

**Joanna Sitz-Kuleszo**

**1 rok Niestacjonarnych Studiów Doktoranckich**

**Słowa kluczowe:**eksport, wymiana handlowa, branża meblarska, emigracja zarobkowa, różnice kulturowe

## **GOSPODARCZE ORAZ KULTUROWE UWARUNKOWANIA EKSPORTU MEBLI DO NORWEGII**

### **Wstęp**

Celem artykułu jest analiza i ocena uwarunkowań wymiany handlowej pomiędzy przedsiębiorstwami norweskimi a dostawcami z Polski. Zachodzące po 1989 r. dynamiczne przemiany geopolityczne w Polsce stworzyły nowe warunki współpracy gospodarczej. W wyniku transformacji Polska stała się wiodącym eksporterem w branży meblarskiej. Dzięki wysokiej konkurencyjności wyrobów oferowanych przez polskie przedsiębiorstwa do grona stałych importerów możemy zaliczyć dziś także wymagające rynki skandynawskie.

W artykule posłużono się dostępną literaturą oraz badaniami dla określenia m.in. dostępności rynku norweskiego dla zagranicznych producentów, aktualnej sytuacji gospodarczej oraz społecznej Norwegii, a także więzi łączących oba kraje ze wskazaniem na Królestwo Norwegii, jako niezwykle popularny kierunek polskiej emigracji zarobkowej.

### **1. Warunki wymiany handlowej pomiędzy Polską a Norwegią**

Gospodarka Norwegii jest określana mianem gospodarki mieszanej, co oznacza, że składa się z części publicznej oraz państwowej. Możliwość współistnienia własności państwowej z regulowaną własnością prywatną klasyfikują gospodarkę norweską jako mieszaninę gospodarki rynkowej i nakazowej. Pomimo posiadania przez państwo największych norweskich korporacji (Statoil czy Norsk Hydro) sektor przemysłowy znajduje się głównie w rękach prywatnych. Także rolnictwo i rybołówstwo mające dla Norwegii ogromne znaczenie ekonomiczne są własnością prywatną w około 90% (10% gospodarczych gruntów leśnych należy do państwa)<sup>446</sup>.

---

<sup>446</sup> <http://www.amb-norwegia.pl/>, 28.03.2012.

Aktualna kondycja norweskiej gospodarki jest bardzo dobra i notuje stały wzrost. Nawet ogólnoświatowy kryzys gospodarczy z 2007 r. nie spowodował znaczącego spadku PKB kraju (jeden z najniższych w Europie). Utrzymanie wysokiego PKB w wypadku Norwegii nie było przypadkowym osiągnięciem czy łutem szczęścia. Politycy i ekonomiści wyciągnęli wnioski z kryzysu w roku 1990 i przeprowadzali sukcesywne działania mające na celu wzmocnienie odporności norweskiej gospodarki na ewentualne zawirowania i fluktuacje rynków finansowych. Premier Jens Stoltenberg w rozmowie z dziennikarzem Newsweeka z kwietnia 2010 r. zapytany o to, w jaki sposób Norwegia podczas szczytu ogólnoświatowego kryzysu finansowego zanotowała 2,2% wzrostu PKB odpowiedział następująco:

*Norweski PKB zanotował spadek w 2009 r. Jednakże zaczął ponownie wzrastać pod koniec roku. Co ważne, udało nam się utrzymać niską stopę bezrobocia, na nie wyższym niż poprzednio, najniższym w Europie, poziomie 3,3% . Udało nam się to dzięki prowadzeniu klasycznej polityki antycyklicznej w momencie uderzenia kryzysu finansowego w Norwegię. Zwiększyliśmy popyt poprzez obniżenie stopy procentowej z 5,75% do 1,25%, i poprzez rozszerzenie bodźców fiskalnych<sup>447</sup>.*

Opierając się na danych Systemu Informacji Gospodarczej „Insigos” przytoczonych w Tabeli nr 1 można wysnuć wniosek, że wzajemna wymiana handlowa Polski i Norwegii stała się niejako beneficjentem stabilności norweskiej gospodarki. Jedynie w latach 2009 i 2010 zanotowano spadki zarówno w eksporcie, jaki i w imporcie. Natomiast pozostałe dane ilustrują stały i pewny wzrost wymiany handlowej pomiędzy krajami. Współpraca w zakresie eksportu i importu wygląda interesująco na tle ogólnych wskaźników wymiany handlowej w latach 2007-2011 – zarówno wskaźnik eksportu z Polski, jak i importu z Norwegii wydają się wzrastać dynamiczniej niż ogólne indykatory, wskazując na wysoką stymulację współpracy handlowej pomiędzy państwami.

Norwescy przedsiębiorcy byli natomiast wysoce zaniepokojeni kryzysem strefy euro w 2011 r., który pod koniec roku zaczął docierać także na północ Europy. Gospodarka przygotowując się na trudniejsze czasy podjęła środki prewencyjne przez co banki ostrożniej zaczęły udzielać kredytów oraz wzrósł poziom niechęci wobec przystąpienia do Unii Europejskiej. Pod koniec 2011 r. mówiło się, że kryzys dotyka już pierwsze branże; m.in. meblarską, budowlaną i drzewną. Jednak główną przyczyną spadku sprzedaży w wyżej

---

<sup>447</sup> <http://www.thedailybeast.com/>,30.03.2012.

**Wartości wymiany handlowej pomiędzy Polską a Norwegią na tle ogólnych danych dotyczących eksportu i importu za lata 2007-2011**

Okres	Export z Polski do Norwegii w tys.EUR	Export z Polski ogółem w tys. EUR	Import do Polski z Norwegii w tys. EUR	Import do Polski ogółem w tys. EUR
I-XI 2007	1828585,25	101827531,26	1304783,34	120389445,96
I-XI 2008	1944104,44	116243756,79	1911508,77	142447883,88
I-XI 2009	1839950,29	98218017,18	1364774,68	107528878,36
I-XI 2010	1645142,75	110545305,60	1819463,18	122559718,51
I-XI 2011	2528284,97	125295082,09	2253577,56	138220531,12

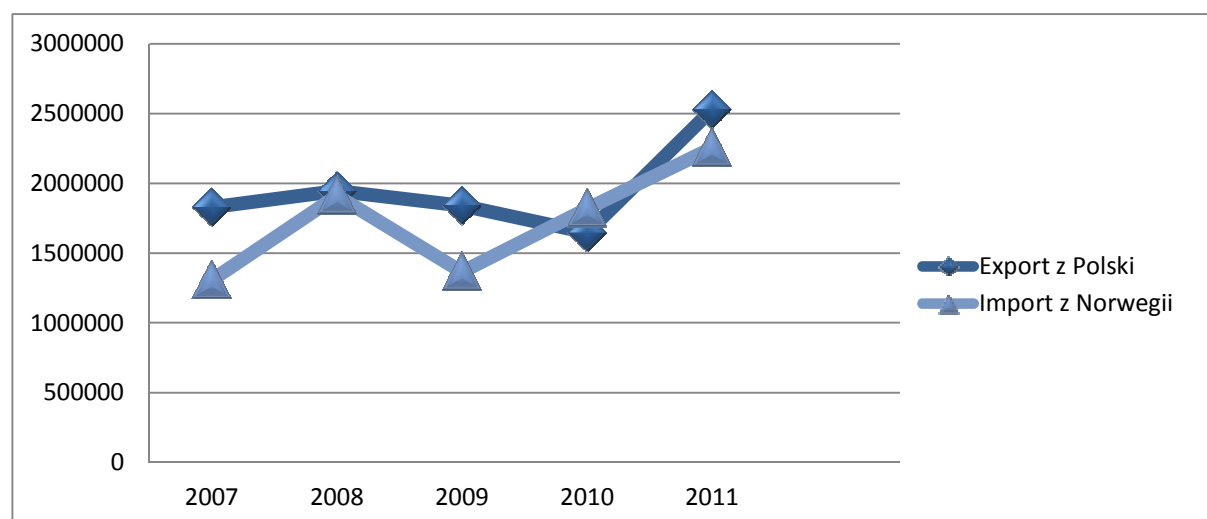
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Systemu Informacji Gospodarczej „Insigos”

wymienionych gałęziach przemysłu była konieczność konkurowania na rodzimym rynku z norweskimi firmami, przenoszącymi produkcję poza granice kraju. Tani import postawił krajowych producentów w trudnej pozycji wobec klientów zmuszając do renegocjowania umów handlowych oraz redukcji kosztów.

Jak nietrudno zauważyć na Rysunku nr 1 dane za 2011 rok wskazują na duży wzrost eksportu z Polski, co przy rosnącym wkładzie przemysłu meblarskiego może wskazywać na słuszne obawy norweskich producentów<sup>448</sup>. Oczywiście należy wziąć pod uwagę, że nadal głównymi konkurentami dla norweskich fabryk są kraje Dalekiego Wschodu.

Rysunek nr 1

**Wymiana handlowa pomiędzy Polską i Norwegią w latach 2007-2011 w tys. EUR**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Systemu Informacji Gospodarczej „Insigos”.

<sup>448</sup> <http://wyborcza.biz>, 29.03.2012.

## **2. Rynek meblarski w Norwegii**

Norweski rynek meblarski jest wysoce zróżnicowany. Poza dominującą w dużych ośrodkach miejskich Ikea, ważną rolę odgrywają sieci Bohus, Møbelringen, Skeidar oraz Fagmøbler. Nie należy zapominać również o tzw. marketach budowlanych (Byggmakker, Maxbo czy Monter), które oferują meble do kuchni, łazienki, szafy garderobiane oraz meble ogrodowe. Ponadto w większych miastach znajdują się sklepy typu show-room oferujące szeroki wybór mebli oraz dodatków do wnętrz. Ogólnie przyjętym zwyczajem branży meblarskiej w Norwegii jest korzystanie z usług agentów zrzeszonych w Møbelagentur Landsforbund. Być może stąd bierze się bardzo rozpowszechniona wśród polskich producentów mebli opinia o hermetyczności rynku norweskiego, jako zamkniętego na import z Polski. Jednakże, pomimo iż polsko-norweska wymiana handlowa jest oparta głównie na przemyśle ciężkim i eksporcie jednostek pływających o specjalnym przeznaczeniu, to właśnie meble obok sprzętu AGD, elementów konstrukcji stalowych czy łodzi motorowych i autobusów stanowią jeden z głównych artykułów eksportowych do Norwegii. Pomimo, iż odkąd Polska weszła w skład Unii Europejskiej wskaźniki eksportowe wzrastają, nadal pozostajemy na dość odległym 11. miejscu wśród partnerów handlowych Królestwa Norwegii z wynikiem 1,6% wartości norweskiego eksportu i 2,4% importu<sup>449</sup>.

## **3. Różnice kulturowe jako determinanty współpracy polsko-norweskiej**

Polskę i Norwegię łączy zaledwie ponad godzina lotu samolotem i wspólne dziedzictwo kultury kręgu zachodniego. Jednak bliskość geograficzna nie oznacza w tym wypadku takich samych postaw biznesowych. Można próbować szukać powodów różnic w odmiennej historii czy sytuacji ekonomicznej obu krajów lecz wydaje się, że większość uwarunkowań wynika z braku bądź niewłaściwego przygotowania kadry polskich przedsiębiorstw do prowadzenia sprzedaży na rynkach zagranicznych, a także bagatelizowania odmienności kulturowych.

## **4. Rola agenta handlowego**

Strona polska nie zawsze jest świadoma, iż norweskie firmy najczęściej działają na terenie innych krajów za pomocą przedstawiciela handlowego. Polscy kontrahenci starają się pominąć tę osobę w negocjacjach, domagając się „rozmowy z szefem”. W norweskiej

---

<sup>449</sup>Przewodnik Eksportera po rynku Królestwa Norwegii, s. 2.

praktyce prowadzenia handlu zagranicznego często właściciel czy osoba zarządzająca firmą nie wie nawet jak wygląda fabryka, w której produkowane są towary - do tych działań są wyznaczeni pracownicy, w tym agent handlowy. Agentem z reguły jest osoba ciesząca się bardzo dużym zaufaniem w firmie zlecającej przez co posiada pełną decyzyjność w sprawach dotyczących obsługi zamówień. Należy wspomnieć, że działalność agentów handlowych opłacanych przez norweskie firmy jest bardzo tradycyjna – agent reprezentuje zagranicznych kupców, otrzymując od nich prowizję za zrealizowane zlecenia. Osoba ta musi być w pełni komunikatywna zarówno w języku lokalnym, jak i klienta. Najczęściej są to emigranci z Polski długotrwale zamieszkujący w Norwegii i posiadający niezbędne doświadczenie oraz wiedzę nie tylko z zakresu poszukiwanych towarów, ale i potrafiący odnaleźć się na styku dwóch kultur. Zagrożeniem może tu być jednak długoletnie zamieszkiwanie za granicą i brak rzeczywistego kontaktu z polskim przemysłem. W takiej sytuacji klucz doboru kontrahentów na terenie Polski może być nie zawsze najlepszy dla strony norweskiej i opierać się nie na najkorzystniejszej opcji, a jedynej dostępnej. Zdarzają się przypadki przypisywania sobie przez agentów roli brokerów, czyli osób pośredniczących w handlu i pobierających za swoje usługi opłatę od obu zainteresowanych stron<sup>450</sup>. Taka forma współpracy nie jest akceptowana przez firmy norweskie i może wiązać się z utratą zleceń przez agenta.

## 5. Egalitaryzm skandynawski

W praktyce rynku meblarskiego kontrahenci nie zawsze rozumieją „skandynawski model zarządzania”. Taki styl zarządzania ma swoje źródło w nordyckim egalitarnym kodeksie postępowania zwanym *jentelov* (Prawo Jente)<sup>451</sup>. W omawianym systemie właściciel czy dyrektor często ignoruje hierarchię służbową i traktuje każdego z pracowników/partnerów na równi. Należy przy tym wspomnieć o wciąż rzadkiej wśród właścicieli firm polskich umiejętności posługiwania się językami obcymi, co jest nader uciążliwe dla skandynawskich kontrahentów. Niejednokrotnie zdarza się, że podczas negocjacji, jeżeli nie jest obecny agent handlowy, najważniejszą dla klienta osobą w firmie jest handlowiec czy nawet sekretarka, która odgrywa rolę tłumacza. Dla Norwega kluczowym elementem jest informacja, a nie osoba, od której ją uzyska. Różnice w podejściu do pojmowania roli szefa oraz pracownika w firmie mogą także zilustrować badania prof. Geerta Hofstede. PDI (Power Distance

---

<sup>450</sup> J. Rymarczyk, *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 163.

<sup>6</sup> R.E. Gesteland, *Różnice kulturowe a zachowania w biznesie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 261.

Indicator), czyli dystans władzy w Norwegii jest o wiele niższy niż w Polsce (PDI 31 dla Norwegii oraz 68 dla Polski). Po raz kolejny można wskazać więc na luźne podejście do hierarchii, dużą niezależność pracowników oraz poleganie w znacznej mierze na roli jaką odgrywa w firmach norweskich zespół i jego poszczególne ogniwa<sup>452</sup>. Ponadto Polacy są przyzwyczajeni do pewnej ceremonialności, podczas gdy nacje skandynawskie to według Richarda B. Gestelanda najwięksi na świecie egalitaryści<sup>453</sup>. Przywykli do raczej autorytarnego zarządzania firmami i posiadania „władzy absolutnej”, właściciele polskich firm mają często wrażenie utraty kontroli nad sytuacją i postrzegają negocjacje czy rozmowy handlowe w językach obcych z kontrahentami o odmiennej etykiecie biznesowej jako wyjątkowo trudne. Wielu prezesów firm nie odnajduje się także w procesie delegowania obowiązków oraz zadań i podczas spotkań stosuje „nakładki konwersacyjne”<sup>454</sup> próbując podkreślić swoją pozycję i nieświadomie sprawiając wrażenie przesadnie zdenerwowanych, nieprzygotowanych i niepewnych siebie. Tym bardziej, jeśli w roli tłumacza czy osoby prowadzącej z ich ramienia spotkanie jest kobieta.

## **6. Równouprawnienie kobiet i mężczyzn, terminowość oraz otwartość w biznesie**

Polska na kulturowej mapie świata G. Hofstede należy do krajów zdecydowanie męskich (MAS 64). W porównaniu z Norwegią, która jest krajem silnie kobiecym (MAS 8) wskazać można na bardzo dużą różnicę zarówno w wyznawanych wartościach, jak i podejściu do obecności kobiet w biznesie. Polskie przedsiębiorstwa produkcyjne charakteryzuje duże przywiązanie do tradycji silnie zmaskulinizowanego kierownictwa przedsiębiorstwa. Jakkolwiek rola kobiet w procesie produkcji jest nie do przecenienia, w wielu polskich firmach meblarskich wciąż niedoceniana. W kulturze norweskiej - kobiecej najważniejsze jest współdziałanie, negocjacje i kompromis, podczas gdy w kulturze polskiej-męskiej stawia się na sukces materialny, asertywność, a konflikty często rozwiązuje się siłowo<sup>455</sup>. Niejednokrotnie polscy handlowcy (którymi z reguły są mężczyźni) są zachęceni do podniesienia wskaźników sprzedaży przez bardziej „agresywne” działania wobec klienta. Niestety, w niektórych kulturach taka postawa oraz nieznanostwo różnic kulturowych mogą

---

<sup>452</sup>G. Hofstede, *Kultury i Organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000, s. 77-79.

<sup>453</sup>R.E. Gesteland, *op.cit.*, s. 49-50.

<sup>454</sup>*Ibid.*, s. 73.

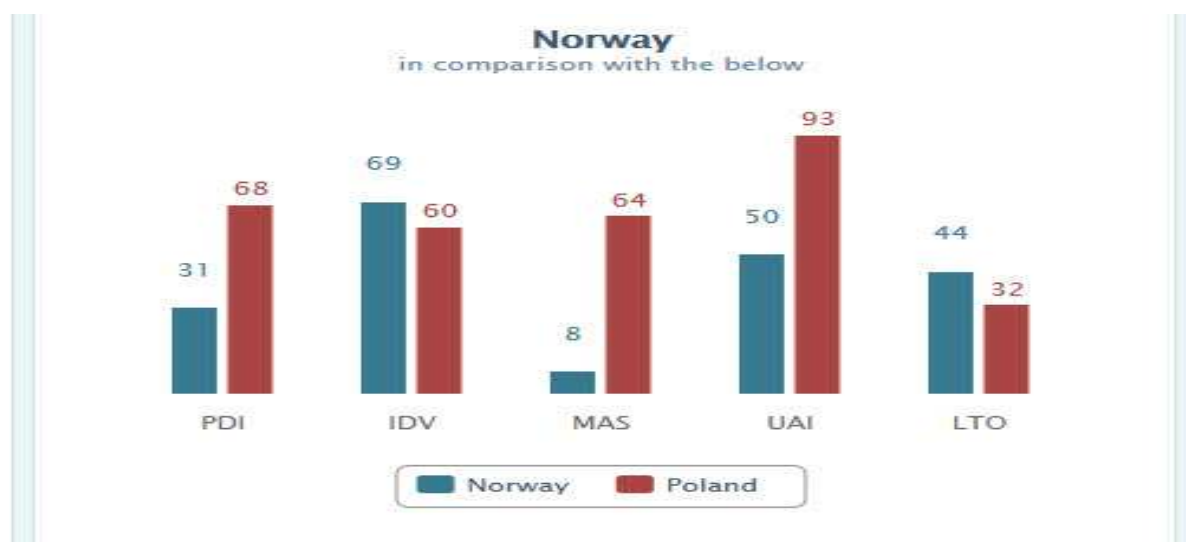
<sup>455</sup>G. Hofstede, *op.cit.*, s. 154-157.

być postrzegane bardzo negatywnie i doprowadzić nawet do zerwania współpracy. Co ciekawe „słowoagresywny ma pozytywne konotacje tylko w kulturach męskich”<sup>456</sup>.

Kolejną wartością o której warto wspomnieć, a która dzieli Polskę i Norwegię to wskaźnik unikania niepewności (UAI). Norwegia to kraj o umiarkowanym UAI (50) natomiast Polska posiada jeden z najwyższych UAI na świecie (93). Hofstede definiuje unikanie niepewności jako *stopień zagrożenia odczuwany przez członków danej kultury w obliczu sytuacji nowych, nieznanych i niepewnych*<sup>457</sup>. Różnica w odczuwaniu lęku przed nieznanym jest często dostrzegalna podczas rozmów handlowych gdy strona polska jest o wiele bardziej ekspresyjna, mówi wyższym tonem i wykazuje wiele emocji, które mogą być odbierane pejoratywnie przez zdystansowanych Norwegów. Wiele polskich firm meblarskich widząc nie okazujących emocji nawet w sytuacji kryzysowej Skandynawów bierze swoje niedociągnięcia produkcyjne za „dobrą monetę”, nie dopuszczając myśli, że w naturze Norwegów nie leży emocjonalna reakcja na problemy. Niestety, gros producentów wykorzystuje opanowanie kontrahentów np. nie dotrzymując umów, a w efekcie finalnym traci kontrakty z własnej winy. Z kolei pozorny brak zainteresowania Norwegów na wielu impulsywnych Polaków może wpływać deprymująco. Brak znajomości zwyczajów kulturowych może w tym wypadku prowadzić do zupełnego niezrozumienia się kooperujących stron.

Rysunek nr 2

### Różnice kulturowe pomiędzy Polską i Norwegią wg Geerta Hofstede



Źródło: geert-hofstede.com, 05.06.2012

<sup>456</sup>Ibid., s. 156.

<sup>457</sup>Ibid., s. 180-181.

Warto wspomnieć, że impulsywne i rozemocjonowane zachowania w powściągliwych kulturach skandynawskich często są postrzegane jako zachowania niepożądane, a nawet grubiańskie. Zdarzające się podczas rozmów uderzanie pięścią w stół dla podkreślenia wagi słów lub uwolnienia nagromadzonych emocji na pewno nie pomoże Polakom w prowadzeniu interesów z żadnym norweskim kontrahentem. Rysunek nr 2 ilustruje różnice kulturowe pomiędzy społeczeństwami obu krajów według badań G. Hofstede.

Bardzo ważny jest też fakt, że Norwegowie są kulturą wysoce monochroniczną, czas i organizacja mają tu wiążące znaczenie, a punktualność jest absolutnym obowiązkiem. Natomiast Polacy są zaliczani do kręgu umiarkowanie monochromicznego. W praktyce oznacza to, że wielu polskich producentów nie tylko spóźnia się na spotkania, ale i nie dostrzega tak oczywistego obowiązku jak dostawa towaru na czas. Tak niefrasobliwe podejście jest wysoko krzywdzące dla tych wszystkich dostawców, którzy pilnują prawidłowego przepływu informacji oraz terminowości dostaw i wpływa negatywnie na opinię o całym polskim przemyśle. Należy jednak dodać, że niedotrzymywanie umów oraz terminów ustępuje w ostatecznym rozrachunku odpowiedzialnemu zarządzaniu w większości firm. W dużej mierze dowolne podejście do wywiązywania się z umów handlowych można traktować jako relikwiny poprzedniej epoki, której obce były kapitalistyczne reguły wolnego rynku.

## **7. Polska emigracja zarobkowa a eksport**

Nie należy zapominać, że każdy właściciel firmy, agent handlowy, sprzedawca, czy kupiec jest członkiem społeczeństwa danego kraju. Rozpatrując polsko-norweskie stosunki gospodarcze nie można nie wspomnieć o polskiej emigracji zarobkowej, która niejako jest pochodną wysokiego PKB oraz stabilnej pozycji ekonomicznej Norwegii. W ostatnich latach Norwegowie przestali być społeczeństwem jednorodnym przekształcając się w swoistą mozaikę etniczną i kulturową. Wysoki przyrost populacji jest więc w dużej mierze udziałem emigrantów, w tym największej wśród nich grupy Polaków<sup>458</sup>. Zarówno w prasie codziennej, telewizji czy radio o Polsce mówi się najczęściej w kontekście emigracji zarobkowej.

Mimo faktu, iż wielokrotnie podkreśla się, jak dobrymi i lojalnymi pracownikami są Polacy w ciągu ostatnich 2 lat coraz częściej i głośniejszy mówi się o bezrobociu, które dotyka tę bardzo liczną obecnie grupę emigrantów. Nikt tak naprawdę nie wie, ilu Polaków przebywa

---

<sup>458</sup> <http://www.newsinenglish.no/>, 18.03.2012.



na stałe w Norwegii, gdyż jak odnotowuje Skattedirektoratet (Norweski Urząd Skarbowy) duża część z nich pracuje bez umowy o pracę. Nie wini się tu samych pracowników, ale pracodawców oraz „struktury przedsiębiorstw”. Problem dotyczy przede wszystkim branży budowlanej oraz sprzątanania<sup>459</sup>.

Pojawiają się także głosy o „eksplozji bezrobocia” wśród polskich emigrantów. Nikt nie wie, ilu dokładnie Polaków zamieszkuje Norwegię. Podczas, gdy oficjalne statystyki mówią o 65000, Ambasador Polski w Oslo szacuje, że jest ich około 80000–120000. Co wydaje się szczególnie niepokojące, wielu Polaków wybiera bezrobocie w Norwegii zamiast powrotu do Polski i próby rozpoczęcia nowego życia w ojczyźnie. Wielu z nich pracuje zdecydowanie poniżej swoich kwalifikacji i umiejętności lub wegetuje na zasiłku w oczekiwaniu na lepsze czasy<sup>460</sup>. Dla wielu norweskich przedsiębiorców jest więc niezrozumiałym fakt, iż kraj, którego ogromną siłą jest kapitał ludzki nie potrafi lub nie chce wykorzystać go w celu rozwoju własnej gospodarki. Co więcej, wraz z odpływem niewykwalifikowanej siły roboczej emigrują też wybitni fachowcy i następuje zjawisko drenażu mózgow, co jest charakterystyczne dla krajów rozwijających się, rozładowujących w ten sposób wewnętrzne napięcia spowodowane wysoką stopą bezrobocia<sup>461</sup>. Niestety, wielu norweskich przedsiębiorców patrząc przez pryzmat odpływu wartościowego kapitału ludzkiego z Polski, postrzega kraj jako dobrego podwykonawcę, ale nigdy równorzędnego partnera.

## **Zakończenie**

Przedstawione powyżej spostrzeżenia i wnioski wskazują na fakt, iż bardzo ważne jest nie tylko przygotowanie kapitałowe w zakresie produkcji czy wiedzy technicznej, ale i świadomość różnic kulturowych, która może być nieocenionym narzędziem we współpracy. W czasach niepewności ekonomicznej, spektakularnych bankructw oraz rekordowo krótkiego cyklu życia produktu należy dołożyć wszelkich starań, aby zatrzymać rzetelne i wypłacalne firmy w Polsce. Klient norweski wie, że „produkt jest wszędzie taki sam”, więc nie wystarczy już zaproponować jedynie przyzwoitej jakości oraz terminowych odbiorów dostaw. Kontrahenci w chwili obecnej skupiają się na wartości dodanej, jaką jest dobra obsługa, duża elastyczność oraz pełna dyspozycyjność w trudnych sytuacjach i ku takim kontrahentom zwracają się norweskie firmy.

---

<sup>459</sup> <http://www.tv2.no/>, 29.03.2012.

<sup>460</sup> <http://www.vg.no/>, 30.03.2012.

<sup>461</sup> J. Rymarczyk, *Biznes międzynarodowy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012, s 62.

## Bibliografia

1. Gesteland R. E., *Różnice kulturowe a zachowania w biznesie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
2. Hofstede G., *Kultury i Organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000.
3. Melgård M., *Nå er vi over fem millioner nordmenn* [w:] *Aftenposten*.
4. *Przewodnik Eksportera po rynku Królestwa Norwegii*.
5. Rymarczyk J., *Biznes międzynarodowy*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012.
6. Rymarczyk J., *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004.
7. <http://www.amb-norwegia.pl/>
8. <http://www.thedailybeast.com/>
9. <http://wyborcza.biz/>
10. <http://www.newsinenglish.no/>
11. <http://www.tv2.no/>
12. <http://www.vg.no/>

## Streszczenie

Celem artykułu jest przedstawienie oraz ocena uwarunkowań eksportu pomiędzy Polską, a Norwegią w branży meblarskiej. Zaprezentowano charakterystykę współczesnej gospodarki norweskiej w odniesieniu do wymiany handlowej z Polską oraz charakterystykę rynku meblarskiego w Norwegii. W artykule wskazano na współpracę przedsiębiorców branży meblarskiej na tle dynamicznie zachodzących zmian w gospodarce globalnej ostatnich lat. Dostrzeżono i podkreślono fakt, iż współpraca polsko-norweska oparła się negatywnym skutkom ogólnoswiatowego kryzysu oraz nakreślono postawę przedsiębiorców norweskich względem polskich (potencjalnych) partnerów. Omawiając różnice kulturowe w biznesie wskazano na bardzo ważną na rynkach skandynawskich rolę agenta handlowego, którego osoba dla większości firm norweskich jest kluczowa przy podejmowaniu decyzji handlowych. Artykuł skupia się na szczególnie ważnych w przypadku omawianych krajów różnicach kulturowych, odwołując się do modelu wymiarów kultur G. Hofstede. Szerzej omówiono

egalitaryzm skandynawski, otwartość w biznesie, rolę/pozycję kobiet w biznesie oraz stosunek obu narodów do pojęcia czasu oraz terminowości.

Rozważając zagadnienie zachowań przedsiębiorców polskich i norweskich położono znaczący akcent na wskazanie Królestwa Norwegii jako najpopularniejszego obecnie kierunku emigracji zarobkowej Polaków. Dowiedziono, iż wysoki wskaźnik emigracji Polaków do Norwegii ma wpływ na eksport oraz na percepcję Polski przez tamtejsze społeczeństwo.

## **ECONOMIC AND CULTURAL TERMS OF FURNITURE EXPORTS TO NORWAY**

### **Summary**

The purpose of the article is to present determinants of furniture export between Poland and Norway describing the characteristics of the contemporary Norwegian economy with reference to its two-way trade with Poland and emphasizing the role of business cooperation. The research brings up the problem of the cooperation between the two countries on the background of global crisis and gives an outline of the attitude of the Norwegian entrepreneurs towards (potential) Polish partners.

Furthermore, the article presents particularly important cultural differences, referring to the model of cultural dimensions of Geert Hofstede, discussing Scandinavian egalitarianism, openness in business, the role and position of women and the relationship between the two nations to the concept of time and timeliness in business.

Considering the business issues of Polish and Norwegian entrepreneurs the paper emphasizes that in recent years the Kingdom of Norway has become one of the most popular destinations for the Polish earning – oriented emigrants. It has been proven that the high rate of Polish emigration in Norway has a significant impact both on trade aspects, and the perception of Poland as a country.