

“Polski Wiek Azji”

Czynniki kształtujące
atrakcyjność inwestycyjną
krajów azjatyckich



2025



Spis treści

01 O nas

02 Wstęp

03 Czym jest “Wiek Azji” dla Polski?

04 Strategiczne kierunki dla rozwoju Polskich relacji z państwami azjatyckimi

05 Metoda TISM

06 Przygotowanie analizy

07 Model hierarchiczny

08 Krótka interpretacja wyników

Raport przygotowali

Dawid Cherubin

Ekonomista, ekspert ds.
zagranicznych inwestycji
bezpośrednich



Marcelli Hązła

Ekonomista, ekspert ds.
krajów azjatyckich

01 O nas

Marceli jest doktorantem Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, ekspertem ds. międzynarodowych stosunków gospodarczych w think tanku Blue Europe oraz felietonistą „Parkietu”. Doświadczenie zdobywał jako analityk finansowy w sektorze Venture Capital. Jest autorem ponad 100 publikacji i wystąpień konferencyjnych, a jego badania koncentrują się na globalizacji, gospodarkach Azji, zrównoważonym rozwoju i geoekonomii.

Dawid również jest doktorantem na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu, specjalizującym się w geopolityce oraz zagranicznych inwestycjach bezpośrednich. Publikował w prestiżowych wydawnictwach, takich jak Routledge, i aktywnie uczestniczy w międzynarodowych konferencjach, m.in. EIBA. Współpracuje z SGH przy projektach związanych z przedsiębiorczością, w tym „Żagle Biznesu SGH”.

02

Wstęp



Azja Wschodnia i Południowo-Wschodnia odgrywają coraz większą rolę w światowej gospodarce – według prognoz do 2050 roku kraje tego regionu będą generować aż 50% globalnego PKB. Dla Polski stanowi to istotną szansę na dywersyfikację partnerów handlowych i uniezależnienie się od dominującego modelu opartego na tanim podwykonawstwie dla firm zachodnich. Polska może aktywnie wykorzystać globalny „wiek Azji”, rozwijając współpracę gospodarczą, kulturową i w wybranych przypadkach – również militarną.

03

Czym jest “Wiek Azji” dla Polski?

Pojęcie „Wieku Azji” (ang. Asian Century) coraz częściej pojawia się w debacie publicznej i akademickiej jako odzwierciedlenie rosnącej roli Azji Wschodniej i Południowo-Wschodniej – zwłaszcza Chin – w światowej gospodarce XXI wieku. Wskazuje się na zmniejszającą się dominację Zachodu i powrót do struktury gospodarczej sprzed epoki industrializacji europejskiej.



Polska wobec Azji

Pomimo jednoznacznej przynależności Polski do struktur Zachodu (UE, NATO), kraj ten ma potencjał do budowania relacji z państwami Azji Wschodniej i Południowo-Wschodniej – również dzięki wspólnym doświadczeniom historycznym, takim jak transformacja z systemu komunistycznego oraz rozwój gospodarczy oparty na podwykonawstwie dla Zachodu.

Dodatkowo, Polska dzieli z krajami regionu wyzwania związane z koniecznością modyfikacji dotychczasowego modelu wzrostu oraz funkcjonowania w otoczeniu silnych, asertywnych sąsiadów. Korzystny wizerunek Polski – jako kraju pracowitego, bez historii kolonialnej – ułatwia nawiązywanie relacji w regionie utożsamianym z tzw. „Globalnym Południem”, które coraz silniej przyciąga uwagę Chin i Rosji. Z geopolitycznego punktu widzenia, aktywna obecność Polski w Azji ma również wymiar strategiczny – ograniczając wpływy Rosji i wspierając niezależność partnerów z regionu. Wzmacnianie więzi z Azją to zarówno ekonomiczna szansa, jak i geostrategiczna konieczność.



Wizerunek Polski w Azji jako atut w budowie relacji



Pozytywne, choć ogólne skojarzenia z Polską w krajach Azji Wschodniej i Południowo-Wschodniej stanowią potencjał do wzmacniania relacji. Polacy są postrzegani jako gościnni, pomocni i łagodni. Wizerunek Polski jako kraju „ładnego”, „bezpiecznego” czy „prestżowego” sprzyja turystyce i współpracy kulturalnej, choć brak wyrazistej marki narodowej utrudnia wyróżnienie się na tle innych państw europejskich.

W odpowiedzi na ten problem zainicjowano działania dyplomacji kulturalnej, m.in. w ramach „Projektu Azja”, a także regularne programy wsparcia Ministerstwa Kultury (np. „Promocja kultury polskiej za granicą”). Dużym sukcesem cieszy się Konkurs Chopinowski, który przyciąga azjatyckich artystów i buduje prestiż Polski w regionie.

Z punktu widzenia relacji międzykulturowych Polska wykazuje znaczącą zbieżność z krajami Azji Wschodniej (Chiny, Japonia, Korea Płd.) w takich aspektach jak niski poziom indywidualizmu, wysoki dystans władzy i unikanie niepewności. Może to ułatwiać adaptację oraz budowanie porozumienia na poziomie instytucjonalnym i społecznym.

Wzrost liczby obywateli państw azjatyckich podejmujących pracę w Polsce potwierdza te tendencje – w 2021 roku wydano 114 tys. zezwoleń na pracę osobom z Azji, głównie Hindusom, Uzbekom, Filipińczykom i Tybetańczykom. Pracownicy ci deklarują pozytywne doświadczenia z pobytu w Polsce, co dodatkowo wspiera wizerunek kraju jako atrakcyjnego partnera.

Relacje gospodarcze Polski z Azją: Niewykorzystany potencjał



Mimo rosnącej roli Azji w gospodarce globalnej, polsko-azjatyckie relacje handlowe i inwestycyjne wciąż pozostają ograniczone.

Import

W 2022 r. Polska sprowadziła towary o wartości 382 mld USD, z czego 89 mld USD (23,4%) pochodziło z Azji. Największym partnerem były Chiny – 44 mld USD (11,5%), co czyni je drugim po Niemczech źródłem importu. Choć uzależnienie nie jest jeszcze krytyczne, konieczna jest dywersyfikacja.

Eksport

Wartość eksportu do Azji wyniosła jedynie 20,5 mld USD (5,4% całego eksportu). Tylko cztery kraje (Turcja, Chiny, Indie, Korea Płd.) przekraczają poziom 1 mld USD importu z Polski, co świadczy o niewykorzystanym potencjale eksportowym w regionie.

Zagraniczne inwestycje bezpośrednie

W 2022 r. napływ zagranicznych inwestycji bezpośrednich (ZIB) do Polski wyniósł 31,4 mld USD, z czego tylko 2,94 mld USD (9,3%) pochodziło z Azji. Największym inwestorem była Korea Południowa (2,16 mld USD). Z kolei polskie ZIB w Azji osiągnęły wartość zaledwie 387 mln USD (6,1% całkowitych inwestycji zagranicznych), głównie w Chinach, Indiach, Tajlandii i Kazachstanie.

Strategiczne kierunki dla rozwoju Polskich relacji z państwami azjatyckimi

Analiza relacji Polski z krajami Azji Wschodniej i Południowo-Wschodniej wskazuje na trzy główne obszary współpracy: gospodarki, kultury oraz bezpieczeństwa.

Gospodarka

Obecnie polski import z tego regionu znacznie przewyższa eksport, co prowadzi do głębokiego deficytu handlowego – szczególnie widocznego w relacjach z Chinami i Koreą Południową. Dlatego niezbędne jest strategiczne zwiększenie udziału eksportu do krajów azjatyckich, z docelowym poziomem ok. 9–10% całkowitego eksportu.

W tym celu konieczne jest wsparcie dla najbardziej perspektywicznych sektorów, takich jak przemysł spożywczy, farmaceutyczny, kosmetyczny, IT, półprzewodniki czy zielone technologie. Warto również identyfikować niszowe, wysoko dopasowane produkty dla konkretnych rynków (np. gry komputerowe w Japonii, komponenty przemysłu morskiego w Indonezji).

Kluczową instytucją wspierającą ekspansję gospodarczą jest Polska Agencja Inwestycji i Handlu (PAIH), posiadająca Biura Zagraniczne w większości państw regionu. Wspiera ona polskich eksporterów w rozpoznaniu lokalnych rynków i rozwijaniu kontaktów handlowych. Dalszy rozwój tej sieci wymaga wzmocnienia kadr oraz lepszej koordynacji z polską dyplomacją. Rozszerzenie obecności PAIH w krajach takich jak Bangladesz, Mjanma, Kambodża czy Laos wymaga uprzedniego otwarcia tam ambasad.

Istotne znaczenie mają również umowy o wolnym handlu, które negocjowane są na poziomie Unii Europejskiej. Polska powinna aktywnie uczestniczyć w ich opracowywaniu, by uwzględnione zostały także jej interesy, a nie wyłącznie dużych gospodarek UE.

Z perspektywy inwestycji zagranicznych w Polsce, szczególne znaczenie mają branże strategiczne dla transformacji energetycznej oraz technologicznej. Z kolei inwestycje polskie za granicą powinny koncentrować się na sektorach takich jak rolnictwo, przetwórstwo żywności, fintech i infrastruktura – z uwzględnieniem warunków i strategii krajów przyjmujących.

Kultura

Współpraca dyplomatyczna i kulturalna stanowi istotny element budowania długoterminowych relacji międzynarodowych. Choć handel może funkcjonować bez formalnych stosunków dyplomatycznych, to brak ambasad i instytucji kultury znacząco ogranicza zdolność Polski do kształtowania relacji politycznych, społecznych i gospodarczych w regionie Azji Wschodniej i Południowo-Wschodniej. Polska nie posiada obecnie ambasad w Bangladeszu, Mjanmie, Kambodży, Laosie i Sri Lance, co stanowi barierę dla skutecznej obecności w tym strategicznie rosnącym regionie.

Kluczowym narzędziem prowadzenia polityki kulturalnej są Instytuty Polskie, nadzorowane przez Ministerstwo Spraw Zagranicznych, których celem jest promocja kultury, sztuki i języka polskiego oraz budowanie pozytywnego wizerunku kraju. Działają one obecnie tylko w Chinach, Indiach i Japonii – pozostawiając ogromną lukę w pozostałych częściach Azji. Tymczasem kultura odgrywa szczególną rolę w relacjach z Azją – społeczeństwa tego regionu wysoko cenią wartość symboli, historii i dziedzictwa narodowego partnerów zagranicznych.

Promocja polskiej kultury – poprzez wydarzenia artystyczne, festiwale, literaturę, edukację czy gastronomię – może nie tylko wzmacniać wizerunek Polski, ale również pośrednio zwiększać popyt na polskie produkty. Istnieje bowiem silna zależność między znajomością kultury danego kraju a zaufaniem do jego marek i towarów, co znajduje potwierdzenie zwłaszcza w konsumpcyjnych społeczeństwach Azji Wschodniej. Zwiększenie obecności kulturowej może zatem przełożyć się na wymierne korzyści gospodarcze.

Bezpieczeństwo

Polska posiada korzystne warunki do rozwijania współpracy bezpieczeństwa z państwami Azji Wschodniej i Południowo-Wschodniej, działając elastycznie i unikając formalnych zobowiązań militarnych. Umowy o obronności podpisano już z Japonią, Koreą Południową, Indiami, Wietnamem i Indonezją, a negocjacje trwają z Malezją. Współpraca z pozostałymi krajami – jak Filipiny, Singapur czy Tajwan – powinna mieć charakter sektorowy (logistyka, flota, porty), by nie eskalować napięć z Chinami. Polska może także odgrywać konstruktywną rolę mediacyjną, np. w Mjanmie, oraz wzmacniać bezpieczeństwo surowcowe przez udział w inicjatywach takich jak Nowy Jedwabny Szlak.

05

Metoda TISM

Total Interpretive Structural Modeling (TISM) to zaawansowana metoda wspierająca podejmowanie decyzji menedżerskich, wykorzystywana do analizy złożonych zależności między czynnikami wpływającymi na strategię zagranicznych inwestycji bezpośrednich. Dzięki TISM menedżerowie mogą nie tylko uporządkować te czynniki w strukturze hierarchicznej, ale także lepiej zrozumieć ich wzajemne powiązania, co znacząco ułatwia formułowanie trafnych i kompleksowych decyzji strategicznych.

Azaliza TISM odpowiada na pytania:

- **Co?** - pozwala na wskazanie czynników, które wpływają na postrzeganie atrakcyjności lokalizacji
- **Jak?** - pozwala na wskazanie powiązań bezpośrednich oraz pośrednich między badanymi czynnikami.
- **Dlaczego?** - pozwala na wskazanie logicznej przyczynowości względem relacji, jakie zachodzą między badanymi czynnikami

Efektem końcowym jest kompleksowy model hierarchiczny, który przedstawia wpływ kluczowych czynników na atrakcyjność inwestycyjną Azji, jednocześnie ukazując i interpretując zależności między nimi, wraz z określeniem charakteru tych relacji.

06

Przygotowanie analizy

Analiza ma na celu wskazanie czynników, które wpływają na atrakcyjność inwestycyjną w krajach Azjatyckich.

Istotnym elementem jest odpowiednie dobranie próby badawczej. Na potrzeby raportu analizę oparto na grupie ekspertów z 25 firm. W badaniu wzięto pod uwagę następujące kryteria:

PKD, Sekcja C (przemysł) - eksperci musieli być zatrudnieni (obecnie lub w przeszłości) w firmach należących do sekcji C Polskiej Klasyfikacji Działalności, zgodnie z rozporządzeniem Rady Ministrów z grudnia 2007 roku.

Doświadczenie - eksperci musieli posiadać co najmniej 10-letnie doświadczenie w obszarze zagranicznych inwestycji bezpośrednich co pozwoliło im ocenić zmiany zachodzące w różnych okresach.

Zakres geograficzny - w badaniu przyjęto, że proces zagranicznych inwestycji bezpośrednich obejmuje proces przepływu kapitału z Polski do krajów Azjatyckich.

Etapy analizy

Etapy analizy	Zakres analizy
Przygotowawczy	• Cel badania • Ustalenie grupy ekspertów
Operacyjny	• Zebranie danych • Stworzenie macierzy
Walidacyjny	• Podział czynników • Interpretacja wyników

*zakres analizy jest podany w przybliżeniu.

Celem analizy jest identyfikacja ryzyka inwestycyjnego w kontekście zagranicznych inwestycji bezpośrednich.

Ryzyko inwestycyjne rozumiane jest jako zbiór czynników, które mogą istotnie wpływać na stabilność ekonomiczną przedsiębiorstwa, zarówno w ujęciu operacyjnym, jak i strategicznym. Obejmuje ono zagrożenia związane z otoczeniem prawnym, politycznym, kulturowym, infrastrukturalnym czy finansowym, które mogą utrudniać realizację inwestycji oraz obniżać ich rentowność.

Przebadane czynniki

- Prawo własności F1
- Struktura własności F2
- Kapitał ludzki F3
- Infrastruktura F4
- Kultura F5
- Język F6
- Kapitał marki F7
- Napięcia polityczne F8

Definicja czynników

F1 Prawo własności

W wielu krajach Azji obcokrajowcy mają ograniczone prawo do posiadania ziemi, co wymusza korzystanie z rozwiązań takich jak czasowe użytkowanie gruntów lub joint-venture z lokalnymi partnerami. Takie mechanizmy wiążą się z niskim, lecz realnym ryzykiem nacjonalizacji w przypadku konfliktu z władzami lokalnymi.

F2 Struktura własności

W większości państw azjatyckich istnieją ograniczenia dotyczące maksymalnego udziału zagranicznych inwestorów w lokalnych przedsiębiorstwach – mogą one mieć charakter procentowy, czasowy lub branżowy. Dlatego kluczowe jest dogłębne poznanie lokalnych regulacji, zwłaszcza w krajach, z którymi Polska ani UE nie mają podpisanych umów o ochronie inwestycji.

F3 Kapitał ludzki

W związku z dynamicznym rozwojem i urbanizacją krajów azjatyckich w wielu z nich występują niedobory wykwalifikowanej siły roboczej. Przyczyniają się do tego trendy takie jak niedoinwestowana edukacja, pozyskiwanie wykwalifikowanych pracowników do krajów Zachodnich oraz ograniczona logistyka regionalna pracowników.

F4 Infrastruktura

Postępująca urbanizacja i industrializacja w wielu krajach Azji nie nadąża za rozwojem infrastruktury, co ogranicza łączność i przepływ dóbr, usług oraz ludzi. To wyzwanie zwłaszcza dla firm z krajów rozwiniętych, przyzwyczajonych do wysokich standardów otoczenia biznesowego, niezawodnej elektryczności i dobrej jakości dróg.

F5 Kultura

Ze względu na cechy takie jak wysoka kontekstualność komunikacji, przywiązanie do relacji osobistych, unikanie konfliktów i kolektywizm, kultura azjatyckich partnerów i pracowników może stanowić wyzwanie adaptacyjne dla polskich firm.

F6 Język

Z wyjątkiem kilku krajów, takich jak Singapur, Hongkong, Malezja i Filipiny, poziom znajomości języka angielskiego w Azji jest niski lub umiarkowany, co utrudnia efektywną komunikację biznesową.

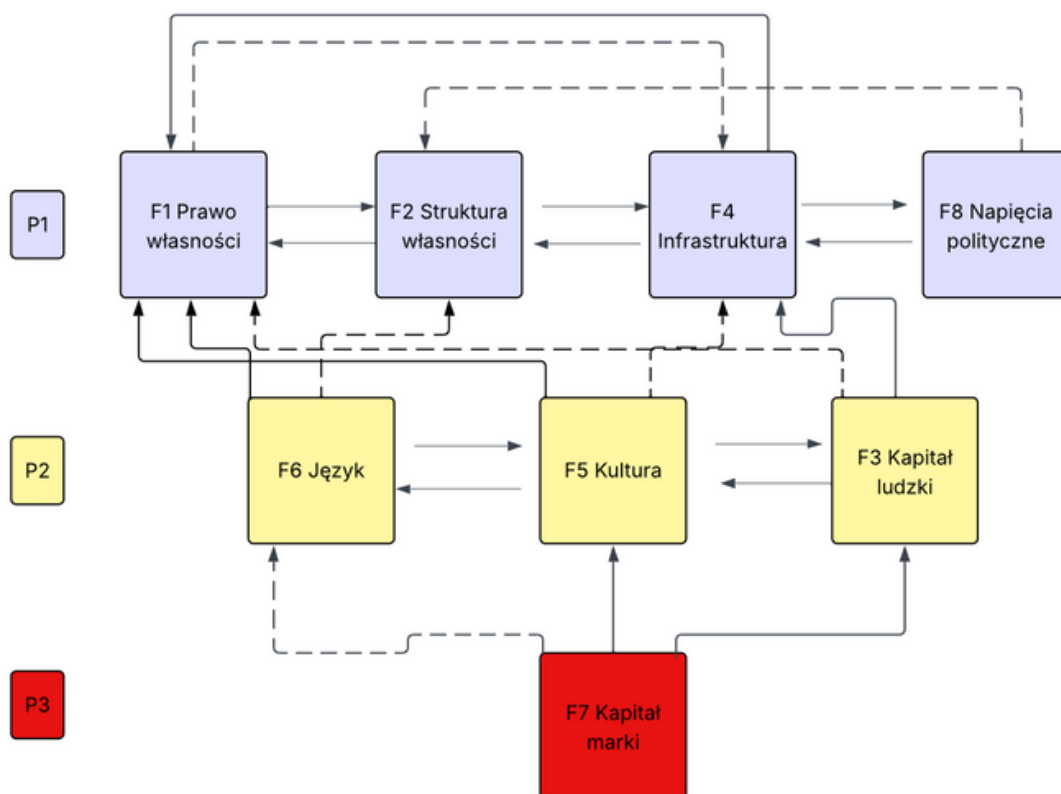
F7 Kapitał firmy

Ze względu na ograniczoną obecność polskiej dyplomacji w Azji Wschodniej i Południowo-Wschodniej, rozpoznawalność polskiej marki wśród lokalnych konsumentów jest niska, co przekłada się na ograniczony popyt na polskie produkty.

F8 Napięcia polityczne

W związku z geopolityczną rywalizacją między USA a Chinami, wiele państw azjatyckich musi opowiadać się po jednej ze stron, co wynika m.in. z ich bliskości geograficznej. Dla Polski stanowi to utrudnienie we współpracy z krajami, które w ostatnich latach zacieśniły relacje z Chinami.

07 Model hierarchiczny



wpływ bezpośredni



wpływ pośredni



Model hierarchiczny, oparty na metodzie TISM (Total Interpretive Structural Modeling), odzwierciedla bezpośrednie i pośrednie powiązania między czynnikami wpływającymi na handel Polski z Azją, zgodnie z odpowiedziami respondentów. Struktura modelu ukazuje zależności pomiędzy poziomami czynników (P1, P2, P3), podkreślając ich hierarchię oraz siłę wzajemnych oddziaływań.

08

Krótką interpretacja wyników

Wszystkie osiem czynników zostało ujętych w modelu hierarchicznym, podzielonym na trzy poziomy: P1, P2 i P3. Każdemu poziomowi przypisano odpowiednie zmienne. Respondenci wskazali, że kluczowym czynnikiem wpływającym na handel Polski z Azją jest F7 – Kapitał marki, umieszczony na najwyższym poziomie (P3). Czynniki ten oddziałuje zarówno bezpośrednio, jak i pośrednio na czynniki z poziomu P2: F6 – Język, F5 – Kultura oraz F3 – Kapitał ludzki. Te z kolei wpływają na poziom podstawowy (P1), obejmujący: F1 – Prawo własności, F2 – Strukturę własności, F4 – Infrastrukturę oraz F8 – Napięcia polityczne. Model pokazuje zatem złożoną zależność, w której kapitał marki pełni rolę czynnika nadrzędnego, warunkującego skuteczność innych obszarów współpracy.

Kapitał marki (F7), wskazany jako najważniejszy czynnik w modelu hierarchicznym TISM, odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu skuteczności handlu Polski z państwami Azji Wschodniej i Południowo-Wschodniej. Jako czynnik nadrzędny, znajdujący się na najwyższym poziomie modelu (P3), wpływa zarówno bezpośrednio, jak i pośrednio na wszystkie pozostałe obszary funkcjonowania firmy na rynkach azjatyckich. Silny kapitał marki buduje zaufanie wśród zagranicznych kontrahentów i konsumentów, co jest szczególnie istotne w regionach, gdzie relacje biznesowe opierają się na długofalowych kontaktach osobistych, lojalności oraz reputacji partnera. W warunkach niskiej rozpoznawalności Polski jako kraju i ograniczonej działalności dyplomatycznej w regionie, marka przedsiębiorstwa często staje się jedynym nośnikiem wiarygodności i jakości. Odpowiednio zbudowany kapitał marki może zatem kompensować brak narodowego wsparcia wizerunkowego i pełnić funkcję „ambasadora” polskich produktów. Wnioski płynące z modelu jednoznacznie wskazują, że budowa kapitału marki powinna być traktowana jako strategiczny priorytet dla polskich firm wchodzących lub rozwijających działalność w Azji. W kontekście ograniczonej obecności dyplomatycznej oraz słabej rozpoznawalności Polski jako partnera gospodarczego, to właśnie marka firmy staje się fundamentem sukcesu i źródłem przewagi konkurencyjnej. Z tego względu niezbędne jest inwestowanie w długofalowe działania wizerunkowe, promocję jakości i wiarygodności, a także wzmacnianie obecności polskich firm w kanałach komunikacyjnych dostępnych dla azjatyckiego odbiorcy.

Bibliografia

European Commission. EU trade relationships by country/region - Negotiations and agreements, https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/negotiations-and-agreements_en

Gov.pl. Instytuty Polskie, <https://www.gov.pl/web/dyplomacja/instytuty-polskie>

Hązła M. Economic and geopolitical consequences of the "Asian Century" for Poland, "Przegląd Geopolityczny" 2024, nr 50, s. 90-110.

Hofstede, G. Kultury i organizacje. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000.

International Monetary Fund. World Economic Outlook: A Rocky Recovery. International Monetary Fund, Washington, DC 2023.

Lewicki, G. China's Belt and Road meets the Three Seas Initiative Chinese and US sticky power in the context of the COVID-19 pandemic and Poland's strategic interests. Polski Instytut Ekonomiczny, Warsaw 2020.

Macdonald, R. The Economy and Business Environment of Vietnam. Palgrave Macmillan, London 2020.

Mahbubani, K. The Asian 21st Century. Springer, Berlin 2021.

Migracje.gov.pl. Statystyka migracji na mapie świata, <https://migracje.gov.pl/>

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Naukowego. Promocja kultury polskiej za granicą, <https://www.gov.pl/web/kultura/promocja-kultury-polskiej-za-granica-2024>

Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Polskie przedstawicielstwa na świecie, <https://www.gov.pl/web/dyplomacja/polskie-przedstawicielstwa-na-swiecie>

Nisbett, R.E. Geografia myślenia. Dlaczego ludzie Wschodu i Zachodu myślą inaczej? Smak Słowa, Sopot 2015.

Narodowy Bank Polski. Foreign Direct Investment in Poland (2023), <https://nbp.pl/en/publications/cyclical-materials/foreign-direct-investment-in-poland/>

Narodowy Bank Polski. Polish direct investment abroad (2023), <https://nbp.pl/en/publications/cyclical-materials/polish-direct-investment-abroad/>

Piątkowski, M. Złoty wiek. Jak Polska została europejskim liderem wzrostu i jaka czeka ją przyszłość. Prześwity, Warszawa 2023.

Polska Agencja Inwestycji i Handlu. Sieć Zagranicznych Biur Handlowych (ZBH), <https://www.paih.gov.pl/rynki-zagraniczne/>

Ratih, S. Wijaya, S., Rahadiyan, A. Meta-Analysis of Cultural Correlation and Product Success, "Advanced Science Letters" 2016, vol. 22, no. 12., pp. 4155-4158.

Rzeczpospolita Polska. Internetowa Baza Traktatów, <https://traktaty.msz.gov.pl/>

EWL Group, Studium Europy Wschodniej. Migracja 2.0. Polska w globalnej walce o talenty z Azji i Ameryki Łacińskiej, 14.05.2024, <https://studium.uw.edu.pl/raport-ewl-migracja-2-0-polska-w-globalnej-walce-o-talenty-z-azji-i-ameryki-lacinskiej/>

Jena, J., Sidharth, S., Thakur, L. S., Kumar Pathak, D., i Pandey, V. C. (2017). Total interpretive structural modeling (TISM): approach and application. Journal of Advances in Management Research, 14(2), 162-181.

Mroczek-Dąbrowska, K., Cherubin, D., i Kania, A. (2024). The art of deception: The trade-off between the information distortion and perception of FDI location attractiveness. Entrepreneurial Business and Economics Review, 12(3), 205-219.

Hązła, M.W. The Polish Presidency of the EU Council 2025: Tasks for Polish diplomacy in the East and Southeast Asian region, "Blue Europe", 03.01.2025, <https://www.blue-europe.eu/analysis-en/short-analysis/the-polish-presidency-of-the-eu-council-2025-tasks-for-polish-diplomacy-in-the-east-and-southeast-asian-region/>

Polska Organizacja Turystyczna. Prezentacja badań, czyli jak nas widzą w Azji, <https://www.pot.gov.pl/pl/lubie-polske-dzialanie-6-3-po-ig/aktualnosci/prezentacja-badan-czyli-jak-nas-widza-w-azji>

Dziękujemy

Mamy nadzieję, że raport się podobał

Specjalizujemy się w doradztwie oraz analizach strategicznych, które dotyczą ekspansji przedsiębiorstw na rynki międzynarodowe. Zachęcamy do odwiedzin naszych mediów społecznościowych i pozostawienia obserwacji.



Dawid Cherubin



Marceli Hązła



Wrocław/Poznań



48 604 324 670 - Dawid Cherubin



dawid@cherubin.biz

marcelihazla@gmail.com