

Witold Potwora

Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu

BRAK WIEDZY O RYNKU JAKO BARIERA EFEKTYWNEGO WYKORZYSTANIA ŚRODKÓW WSPÓLNOTOWYCH

1. Wstęp

Do wielu grup badań marketingowych sklasyfikowanych pod względem różnych potrzeb można byłoby dodać badania romantyczne i pozytywistyczne. Do romantycznych zaliczyć należy przede wszystkim te, które mają związek z postmodernistycznym widzeniem otaczającego nas świata biznesu, szczególnie mające dość tajemniczo brzmiące nazwy, np. *cool hunting* (poważne wątpliwości w tym przypadku budzi użycie określenia „badania”). Badania pozytywistyczne to mozolne poszukiwanie różnych informacji o rynku, stosowanie klasycznych metod ich analizy, tworzenie baz danych, różnego rodzaju modeli (w tym zwłaszcza modeli ekonometrycznych) oraz przyjęcie założenia, że jeśli jakiegoś zjawiska nie da się zmierzyć, to ono nie istnieje.

I właśnie o badaniach pozytywistycznych – nazwijmy je jednak badaniami rynkowymi – jest ten artykuł. Impulsem do podjęcia tego zagadnienia jest moja już blisko dziesięcioletnia współpraca z różnymi instytucjami i agendami samorządu terytorialnego województwa opolskiego¹. W ostatnich kilku miesiącach kluczowym problemem dla wszystkich urzędów marszałkowskich w Polsce jest przygotowanie zasad podziału środków, które będą przeznaczone na realizację regionalnych programów operacyjnych w latach 2007-2013.

Główną przesłanką podjęcia tematu, który pozornie nie mieści się w zaproponowanym programie konferencji, jest m.in. wielkość środków

¹ Autor brał m.in. udział w przygotowaniu takich dokumentów, jak: [11; 12; 4; 15; 13; 14].

finansowych, jakie (niezależnie od przyjętego budżetu UE) wpływać będą do poszczególnych regionów.

Warto w tym miejscu przytoczyć parę liczb. W latach 2007-2013 łączna wielkość środków finansowych zaangażowanych w realizację Narodowego Planu Rozwoju może przekroczyć 134 mld euro; z tej sumy zakładana wielkość alokacji środków UE wynieść może ok. 80,5 mld euro [9, s. 76]. Natomiast z ogólnej sumy przewidywanych środków UE dla Polski ponad 62 mld euro zostanie wykorzystane na realizację Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia i wynikających z nich programów operacyjnych².

W ramach Podstaw Wsparcia Wspólnoty na lata 2004-2006 z budżetu Wspólnoty Europejskiej przeznaczono dla Polski blisko 8,3 mld euro [3; 6]. Raport IZ PWW zwraca uwagę, że do końca lipca 2005 r. wydatkowano z kont programowych 1,74% alokacji środków wspólnotowych na cały okres programowania (lata 2004-2006). Nie można twierdzić, że wskaźnik ten jest na rażąco niskim poziomie, choć wymowa liczb jest zdecydowanie jednoznaczna. Trzeba mieć świadomość (a jednocześnie doświadczenie beneficjenta środków unijnych) wielu różnych ograniczeń, jakie z jednej strony występują w procesie pozyskiwania, z drugiej zaś wydatkowania tych środków. W drugim przypadku chodzi m.in. o procedury związane z zamówieniami publicznymi i towarzyszącą im różnorodność ograniczeń biurokratycznych (umowę podpisuje się np. z urzędem marszałkowskim, ale uprawomocnia się ona po parafowaniu przez wojewodę) czy wreszcie przedłużającymi się terminami transferu środków finansowych.

Jestem jednak przekonany, że ów niski poziom wykorzystania środków wspólnotowych w dużym stopniu wynika także z błędów, jakie popełnia się, przygotowując fundamentalne dla poszczególnych regionów dokumenty, niezbędne przy występowaniu o środki wspólnotowe, tzn. **strategie rozwoju i programy operacyjne**. Bardzo ogólnie rzecz ujmując: zgodność danego projektu z wymienionymi dokumentami stanowi jedno z zasadniczych kryteriów jego tzw. kwalifikowalności, tj. dopuszczenia do procedur konkursowych.

I o to dochodzimy do pierwszego, w przekonaniu autora, istotnego dylematu – co się stanie w sytuacji, gdy obydwie wymienione dokumenty przygotowano w sposób nieprawidłowy. O tym, że jest to sytuacja wysoce prawdopodobna, świadczą może kilka faktów.

Po pierwsze: programy operacyjne powstają albo równoległe z aktualizacją strategii rozwoju poszczególnych regionów, albo wcześniej, mimo że z założenia powinny opierać się na tychże strategiach.

² Podstawowym warunkiem otrzymania środków w tej wysokości jest przyjęcie budżetu UE na lata 2007-2013.

Po drugie: należy zwrócić uwagę na horyzont czasowy programów operacyjnych tworzonych w 2005 r. na lata 2007-2013. Aktualizowane strategie, choćby takie jak ta w województwie opolskim, obejmują lata 2000-2015.

Po trzecie: w niektórych województwach strategie przygotowane zostały przez zespoły eksperckie, programy operacyjne zaś – przez urzędników administracji samorządowej (często niezależnie od siebie).

Innymi słowy: istnieje przesłanka, granicząca wręcz z pewnością, że dokumenty te będą niespójne, a także że mogą przedstawiać fałszywy obraz poszczególnych regionów.

Powstaje pytanie: co z tym wszystkim wspólnego mają katedry badań marketingowych? Analizując np. materiały konferencyjne, publikacje naukowe czy informacje o programach badań, uzyskamy jedną odpowiedź – raczej niewiele. Zdaniem autora istnieje pilna potrzeba zmiany tej sytuacji.

Wielkość wymienionych środków finansowych, w celu ich efektywnego wykorzystania wymaga mobilizacji różnego rodzaju instytucji. Szczególną rolę w tym zakresie odgrywać będą wyższe uczelnie i instytucje naukowo-badawcze. Być może jest to stwierdzenie nieco patetyczne, ale odpowiedzialność społeczna instytucji utrzymywanych ze środków publicznych za wykorzystanie środków publicznych jest nie do przecenienia. Zakres zadań, jakie stoją przed uczelniami, wydaje się być ogromny – od przygotowania kadr na potrzeby instytucji związanych z zarządzaniem tzw. środkami unijnymi, po świadczenie usług doradczych dla beneficjentów końcowych, samorządu terytorialnego czy instytucji opiniujących projekty. Oczywiście, można pozostawić te kwestie specjalistom z zakresu polityki gospodarczej, polityki regionalnej, osobom zajmującym się planowaniem przestrzennym czy ekonometrykom. Ale są jednak pewne kluczowe dla sprawności wykorzystania środków unijnych problemy, których rozwiązanie jest niemożliwe bez specjalistów wywodzących się ze środowiska badaczy rynku.

2. Problem I – przygotowanie analizy SWOT na potrzeby planowania strategii regionu

Z dotychczasowych doświadczeń autora wynikających z prac nad strategiami rozwoju regionu wynika, że do najważniejszych barier i nieprawidłowości w ich przygotowaniu zaliczyć można przede wszystkim:

- brak odpowiednich syntez analitycznych;
- prymat celów krótkookresowych nad strategicznymi i albo strategicznych nad krótkookresowymi;
- przewagę entuzjazmu i euforii (na początku prac) nad logiką strategii i jej metodologią;
- presję polityki i polityków;
- presję czasu;

- niedoskonałości metodologiczne, np. „kopiowanie” metodologii opracowania strategii z organizacji *stricte* gospodarczych;
- system komunikacji między twórcami strategii i jej adresatami (np. społecznością regionu)³.

Każdy z wymienionych problemów wymaga odrębnego omówienia, na co niestety nie ma miejsca, skoncentrujemy się zatem na problemie pierwszym, a w zasadzie na konsekwencjach, które z tym zagadnieniem są związane.

Jak wiadomo, analiza sytuacji strategicznej jest niezbędna m.in. w procesie identyfikacji silnych i słabych stron oraz możliwości i zagrożeń – popularnie zwanym analizą SWOT. W rezultacie jej zastosowania zostają określone m.in. cele strategiczne. Kłopot w tym, że w materiałach analitycznych, które są niezbędne do przygotowania strategii rozwoju, praktycznie wyłącznie korzysta się z danych źródłowych pochodzących z US i GUS. Zakres tych informacji, a także ich ujęcia przekrojowe, w żadnej mierze nie pozwalają na weryfikację obiektywności stwierdzonych sił czy słabości, a bez tego dalsze prace raczej nie mają sensu. Chyba nie zdaje egzaminu stosowanie metody moderacji wizualnej i opieranie się na doświadczeniu osób biorących udział w tzw. warsztatach strategicznych. Zaproszeni do prac liderzy czy eksperci najczęściej nie mają czasu na regularne uczestniczenie w warsztatach strategicznych, a – jak wiadomo – regularność, aktywność, kreatywność itp. są fundamentalnym warunkiem skuteczności wspomnianej metody. W momencie, kiedy prace nad strategią nie przynoszą pożądanych rezultatów, powraca się do metod, które niejako z założenia wykluczają np. spójność dokumentu – taką metodą jest m.in. powołanie zespołów problemowych czy eksperckich. Dobry plan, oprócz tego, że musi być wewnętrznie spójny, musi być zgodny z otoczeniem i kompatybilny z dostępnymi zasobami. Wrażenie, że w przypadku wielu strategii regionalnych tak niestety nie jest, odnosi się, m.in. zestawiając np. priorytety i cele strategiczne z dotychczasowymi efektami realizacji strategii⁴. Powstają dokumenty, w których np. silne strony myli się z szansami, szanse z posiadanymi atutami, układ analizy jest mało przejrzysty, powszechnie występuje zjawisko nadinterpretacji danych, a ich zasadniczą cechą charakterystyczną jest ogólnikowość i pomijanie istotnych elementów sytuacji społeczno-ekonomicznej poszczególnych województw⁵.

Województwo opolskie jest najmniejszym obszarowo regionem w kraju oraz jednym z najmniejszych pod względem potencjału ludnościowego. Jeśli jednak analizujemy dane statystyczne dotyczące gospodarki, to Opolskie mieści się niemal we wszystkich przekrojach w środku tabel. Jest to województwo o

³ Szerzej zob.[6; 7; 8; 5].

⁴ W strukturze programu operacyjnego wprowadzony został obowiązek prezentacji stanu realizacji zapisów strategii przygotowywanych w 2000 r.

⁵ Moja ocena zgodna jest m.in. z raportem przygotowanym dla Ministerstwa Gospodarki – niestety o charakterze poufnym.

najwyższym udziale dochodów własnych gmin na jednego mieszkańca i dość wysokim standardzie życia⁶. Cecha charakterystyczna tego województwa, wyraźnie dominująca w różnego rodzaju analizach, to wysokie i ujemne saldo emigracji – o czym będzie jeszcze mowa. Pamiętając o pewnej specyfice każdego regionu, nie można zapominać o jego otoczeniu. Tu zresztą dochodzimy do kolejnego, bardzo istotnego błędu, jaki popełnia się w przygotowaniu strategii regionu, mianowicie niedostrzegania konkurencji ze strony innych województw. Jeśli poddamy takiej weryfikacji np. silne strony województwa opolskiego, prezentowane w zaktualizowanej strategii rozwoju na lata 2000-2015, próby tej raczej nie wytrzymają takie cechy, jak:

- zróżnicowana struktura działowa przemysłu i potencjał sektorów przemysłu: spożywczego, chemicznego, energetycznego, wyrobów metalowych, maszynowego, elektromaszynowego;
- dostęp do zagranicznych rynków i wzorców produkcji (są one raczej szansą) oraz organizacji rzemiosła i usług;
- współpraca i kontakty zagraniczne (region o jednym z najniższych wskaźników zaangażowania kapitału zagranicznego) oraz możliwości korzystania z doświadczeń europejskich (po pierwsze – to raczej szansa; po drugie – takie warunki mają je wszystkie regiony w Polsce);
- wysoki poziom samoorganizacji społecznej (problem z jej zmierzeniem), liczne grono liderów oraz funkcjonowanie programów, grup i stowarzyszeń odnowy wsi;
- wzrastające aspiracje edukacyjne mieszkańców województwa (podobnie jak w pozostałych regionach);
- rozwijające się szkolnictwo wyższe (jak w całym kraju);
- mobilność przestrzenna ludności (jest to jednak chyba bardziej związane z migracją, która stanowi jedną z istotniejszych słabych cech regionu);
- atrakcyjne i zróżnicowane lokalnie zasoby przyrodnicze, kulturowe i krajobrazowe korzystne dla rozwoju aktywności gospodarczej w zakresie turystyki, rekreacji i krajoznawstwa (konkurencja ze strony województw śląskiego i dolnośląskiego jest tak silna, że trudno zakładać szczególne możliwości dla rozwoju gospodarki turystycznej; w tym punkcie jest zbędne wyjaśnienie, czemu może służyć owa atrakcyjność zasobów przyrodniczych, powinno to mieć ewentualnie odzwierciedlenie w celach).

Przykładów można byłoby przytoczyć dużo więcej, w tym także z dokumentów z lat wcześniejszych, ale – co trzeba jeszcze raz podkreślić – błędy te wynikają najczęściej z subiektywnej oceny sytuacji, którą trudno potwierdzić danymi źródłowymi. W sytuacji, gdy zgromadzony materiał analityczny jest

⁶ W „Diagnozie Społecznej 2005” województwo opolskie zaliczone zostało do województw o najwyższym poziomie warunków życia. Szerzej zob. [1, s. 102].

niekompletny i ma niewłaściwy horyzont czasowy, sformułowane na jego podstawie cele strategiczne (rzadko mierzalne) przypominają, niestety, katalog życzeń i nierealne kierunki rozwoju. Dobrym przykładem jest jeden z celów, który zawiera ostatnia strategia naszego województwa: „rozwój regionalnego lotnictwa cywilnego”. Co prawda, wybitny polski specjalista z zakresu zarządzania strategicznego K. Oblój pisze, że „aby osiągnąć sukces, trzeba umieć marzyć”, ale chyba tym razem marzenia wyraźnie przerastają rzeczywistość⁷.

3. Problem II – małe i średnie przedsiębiorstwa w strategiach rozwoju regionalnego

Ważną rolę w procesie przebudowy polskiej gospodarki odgrywa przedsiębiorczość. Rozwój mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw jest jednym z głównych priorytetów rozwojowych regionalnych programów operacyjnych. W projektach budżetu na lata 2007-2013 Narodowego Programu Rozwoju przyjmuje się, że na 16 programów regionalnych przeznaczone będzie ponad 20 mld euro. Wstępnie można przyjąć, że około 5-10% tej sumy przypadnie na wsparcie rozwoju MŚP. W dokumentach rządowych proponuje się bardzo różne obszary wsparcia. Nie ulega wątpliwości, że mieszczą się w nich m.in. usługi badań marketingowych. Dodajmy do tego, że do wydatkowania w 2006 r. pozostają jeszcze znaczne środki (jak już wspomiano, stopień wykorzystania środków w UE jest na bardzo niskim poziomie), a efektywność ich wykorzystania w decydującym stopniu zależy od przeprowadzonych badań rynku (integralną częścią każdego wniosku jest analiza rynku, na którym funkcjonuje przedsiębiorstwo). Mogą one dotyczyć praktycznie całego spektrum metod i technik, jakie proponuje marketing – od badań chłonności rynku po wprowadzanie nowego produktu na rynek, od badań rynków zagranicznych po badania zmian postaw konsumentów itp. Fundamentalną kwestią jednak jest przygotowanie programów badawczych, które będą dostosowane do specyfiki MŚP, w tym przede wszystkim ich możliwości finansowych. Istnieją co najmniej dwa zasadnicze obszary działań, które może podejmować środowisko specjalistów z zakresu badań

⁷ Przeglądając strony internetowe poświęcone strategiom rozwoju poszczególnych regionów w Polsce, w układzie zarówno wojewódzkim, jak i powiatowym, nie trudno zauważyć, że jednym z najczęściej tworzonych projektów jest budowa nowych albo rozbudowa istniejących lotnisk cywilnych, wojskowych czy będących w dyspozycji aeroklubów. Niewiele osób ma jednak świadomość tego, że ruch lotniczy jest bardzo mocno uzależniony od regulacji i porozumień międzynarodowych. Koszty budowy czy rozbudowy lotnisk szacuje się od kilkudziesięciu milionów do kilku miliardów dolarów (lub euro), wreszcie duża część istniejących portów lotniczych (podobnie jak i linii) jest deficytowa.

marketingowych. Z jednej strony będzie to klasyczne doradztwo oraz świadczenie usług badawczych, a także przygotowanie kadr rozumiejących specyfikę MŚP i zorganizowanie szkoleń z zakresu badań rynku realizowanych na rzecz podmiotów tej sfery (dodajmy, że istnieje obszar wsparcia, w ramach którego, środki przeznaczone są tylko na doradztwo ekonomiczno-prawne). Z drugiej strony zaś, pomoc instytucjom opiniującym projekty oraz organom administracji samorządowej w stworzeniu jasnych i precyzyjnych procedur oceny projektów składanych przez przedsiębiorstwa. Chodzi m.in. o to, żeby nie popełnić błędów jak choćby urzędy pracy oraz niektóre firmy szkoleniowe, a mianowicie nie podjąć się realizacji projektów, które nie mają żadnych perspektyw rynkowych, czy też wspierania działań, gdzie podaż jest i tak wystarczająco duża.

Brak wiedzy o rynku, działania oparte na intuicji, naśladownictwo itp. to najlepsza droga do marnotrawstwa środków wspólnotowych.

4. Problem III – przygotowanie i realizacja polityki spójności wewnątrzregionalnej

Trzecim ważnym obszarem, w którym niezbędne jest zdecydowanie większe zaangażowanie środowiska naukowego, jest udział w przygotowanie zasad i kryteriów oceny projektów, które będą realizowane w ramach „Priorytetu 5 Regionalnego Programu Operacyjnego – rozwój spójności wewnątrzregionalnej”.

Dość powszechnie przyjmuje się w wojewódzkich programach operacyjnych, że miary oceny postępu osiągania celów będą takie same jak w skali kraju. W interesującym nas przypadku celem strategicznym NPR jest: „Podniesienie poziomu spójności społecznej, gospodarczej i przestrzennej”, miarami oceny są z kolei: regionalne zróżnicowanie poziomu dochodów i stopy zatrudnienia oraz dostępność komunikacyjna regionów peryferyjnych.

W przypadku województwa opolskiego sytuacja jednak bardzo się komplikuje. Jak podkreśla R. Rauziński: „Śląsk Opolski stanowi [...] obszar wyjątkowy. Szczegółność ta wynika z faktu, że zamieszkały jest w dużej części przez ludność rodzimą, która wskutek zachowania obywatelstwa niemieckiego ma prawo do podejmowania pracy zarówno w Niemczech, jak i innych państwach UE⁸”.

Liczba przebywających czasowo za granicą wynosi ponad 100 tys. osób i stale się zwiększa; dodajmy, że liczba ta zdecydowanie przekracza poziom zatrudnienia w sektorze przedsiębiorstw (na koniec 2004 r. wynosiło ono 91,5 tys.). Co ciekawe, głównym kierunkiem migracji zarobkowej jest coraz częściej Holandia, a nie Niemcy. Wskaźnik rozporządzalnego dochodu osobistego *per capita* oficjalnie wynoszący w 2001 r. 630 zł i lokujący woj. opolskie na 10. miejscu w kraju, jak

⁸ Szerzej zob.: [10, s. 15-16].

twierdzi R. Jończy, należy szacować przynajmniej na 840 zł, w tym przypadku jest on najwyższy w Polsce⁹.

Tak poważne dysproporcje w strukturze dochodów rejestrowanych oficjalnie i tych rzeczywistych mają szereg różnych implikacji – od lokalizacji hipermarketów po budowanie rankingu gmin, które potrzebują wsparcia zewnętrznego. Należy podkreślić, że województwo opolskie jest silnie zróżnicowane pod względem skali migracji (masowe migracje dotyczą tylko niektórych gmin regionu). Bez bardzo rzetelnych badań poziomu życia w zasadzie nie da się przygotować odpowiednich programów wyrównujących dysproporcje rozwojowe, tym bardziej że przyjmowane miary, jak już wspomniano, fałszują rzeczywistość. Istnieje np. ścisła zależność między rozwojem przedsiębiorczości, bezrobociem czy dochodami gmin a migracją. Dotychczasowa praktyka podziału środków, szczególnie inwestycyjnych, wydaje się raczej pogłębiać dysproporcje, niż zmniejszać. Jeśli przyjrzymy się wartości dofinansowania na mieszkańca w przypadku projektów zaakceptowanych do realizacji w podziale na gminy według siedziby beneficjenta (samorządu gminy, przedsiębiorców, rolników itp.), to w regionie opolskim najwyższy poziom wynosi 2 050,50 zł (gmina Kolonowskie), najniższy zaś 3,83 zł (gmina Chrzastowice).

5. Co można i co należy zrobić?

Odpowiadając na pytanie zawarte w tytule, wróćmy do wstępu artykułu – trzeba chyba podjąć ów pozytywistyczny wysiłek w celu opracowania programu, który pozwoliłby rozwiązać trzy zarysowane bardzo ogólnie problemy.

Chciałbym podkreślić, że raczej trudno korzystać z doświadczeń krajów „starej” Unii. Także tam kwestia podziału środków wzbudza kontrowersje. W styczniu 2005 r. opublikowano raport **Centre for Economics and Business Research Ltd**, dotyczący atrakcyjności inwestycyjnej regionów Europy (dokładny tytuł: „EU’s sunrise regions in the east” – raport częściowo przedrukowała „Rzeczpospolita”)¹⁰. Raport w przekonaniu autora nie ma większej wartości (opiera się na czterech syntetycznych wskaźnikach), wywołał jednak w mediach opolskich bardzo ożywioną dyskusję, gdy okazało się, że województwo opolskie – według raportu – jest dopiero na 47. miejscu w rankingu. Dla dziennikarzy nie miało większego znaczenia, że najlepsze w Polsce województwo – mazowieckie, było na 18. pozycji, a np. Berlin zajął 211. miejsce (za Opolskiem były praktycznie wszystkie regiony „starej” Unii). Celem raportu było uświadomienie władzom regionalnym „zagrożenia” ze strony krajów tzw. nowej Europy i zasygnalizowanie konieczności zmian w programach strategicznych.

⁹ Szerzej zob.: [2, s. 179].

¹⁰ Autor opiera się na kopi syntezы raportu przesłanej przez CEBR Urzędowi Marszałkowskiemu Województwa Opolskiego.

Istnieje zatem bardzo pilna potrzeba powołania przy instytucjach samorządowych niewielkich (kilku-, kilkunastoosobowych) zespołów badawczych, które powinny m.in.:

- przygotowywać raporty i prognozy dotyczące warunków i poziomu życia, struktury dochodów, konsumpcji, postaw społecznych, kształtowania się poziomu cen itp. w układzie przestrzennym województwa – od razu zaznaczam, że nie można tego zrobić tylko na podstawie danych GUS;
- zbierać i analizować różnego rodzaju informacje dotyczące kształtowania się procesów rynkowych w regionie – mam tu na uwadze działania, które można kojarzyć z tzw. wywiadem marketingowym;
- opiniować te części projektów, które dotyczą analizy rynku i podejmowanych działań marketingowych, a także monitorować te działania;
- służyć bezpłatnym doradztwem (z zakresu badań marketingowych) kadrom przedsiębiorstw (sektora MŚP), które korzystają z dotacji wspólnotowych;
- przygotowywać materiały analityczne na potrzeby opracowania strategii rozwoju poszczególnych gmin i powiatów;
- badać skuteczność podejmowanych przez jednostki samorządowe kampanii promocyjnych.

Zakres działań jest oczywiście otwarty. Jestem przekonany, że musi to być instytucja finansowana ze źródeł publicznych. Mam tu na uwadze oczywiście również środki wspólnotowe. Co ważne, tego rodzaju instytucja powinna być (z wielu względów) niezależna od struktur administracji samorządowej czy rządowej.

Zdaję sobie sprawę, że atrakcyjniejsze i być może bardziej kreatywne i rozwojowe jest prowadzenie badań np. nad lojalnością klientów, satysfakcją klientów, postawami wobec marki itd. Jestem jednak przekonany, że pomoc, jaką może świadczyć środowisko naukowe na rzecz administracji samorządowej i sektora MŚP dostarczy znacznie większej satysfakcji.

Literatura

- [1] „*Diagnoza Społeczna 2005*”. *Warunki i jakość życia Polaków*, red. J. Czapiński i T. Panek, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie, Warszawa, wrzesień 2005.
- [2] Jończy R., *Wpływ migracji na sytuację społeczno-ekonomiczną w woj. opolskim ze szczególnym uwzględnieniem rynku pracy*, [w:] *Rola małych regionów w rozwoju społeczno-gospodarczym kraju i integracji europejskiej*, red. K. Heffner, PAN Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju.
- [3] *Pierwszy okres wykorzystania funduszy strukturalnych w Polsce*, Raport Instytucji Zarządzającej Podstawami Wsparcia Wspólnoty. Rodzaje projektów, typy beneficjentów, rozkład przestrzenny udzielonej pomocy UE, Ministerstwo Gospodarki i Pracy, Warszawa 2005.
- [4] Plan działań na lata 2004-2006 w ramach Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Opolskiego na lata 2004-2013, Sejmik Województwa Opolskiego, Opole 2004 (maszynopis).

- [5] Potwora W., *Bariery i ograniczenia prac nad strategiami rozwoju regionu – z doświadczeń opolskich*, [w:] *Marketing w rozwoju regionu (wybrane zagadnienia)*, red. J. Karwowski, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2002.
- [6] Potwora W., *Rola działań promocyjnych w implementacji strategii rozwoju wspólnot ponadlokalnych*, [w:] *Funkcjonowanie samorządu terytorialnego – diagnoza i perspektywy*, Uniwersytet Opolski, Opole-Pokrzywna 1997.
- [7] Potwora W., Duczmal M., *Uwarunkowania implementacji strategii rozwoju wspólnot ponadlokalnych*, [w:] *Podstawowe problemy polityki rozwoju regionalnego i lokalnego*, red. Z. Mikołajewicz, PTE Opole, WSZiA Opole, Opole 1999.
- [8] Potwora W., Kaczmarek J., *Bariery i ograniczenia w opracowaniu strategii rozwoju regionu na przykładzie prac nad strategią województwa opolskiego*, [w:] *Wybrane problemy współczesnego zarządzania*, red. M. Duczmal i W. Potwora, Wydawnictwa WSZiA w Opolu, Opole 1999.
- [9] Projekt Narodowego Planu Rozwoju 2007-2013, Warszawa, wrzesień 2005.
- [10] Rauziński R., *Zależność między sytuacją demograficzną, wykształceniem a migracją na przykładzie Śląska Opolskiego*, [w:] Senft S., Trzcielinska-Polus A., *Colloquium Opole 2004. Kształcenie + wykształcenie = praca ?*, PIN-Institut Śląski w Opolu, Opole 2005.
- [11] Strategie rozwoju gmin Śląska Opolskiego – dotychczasowe doświadczenia, Związek Gmin Śląska Opolskiego, Opole 1996 (maszynopis).
- [12] Strategia rozwoju województwa opolskiego na lata 2000 – 2015, Urząd Marszałkowski, Opole 2000.
- [13] Strategia rozwoju województwa opolskiego na lata 2000-2015 – aktualizacja, Urząd Marszałkowski, Opole 2005 (maszynopis).
- [14] Wstępny projekt regionalnego programu operacyjnego województwa opolskiego na lata 2007-2013, Urząd Marszałkowski, Opole 2005 (maszynopis).
- [15] *Województwo Opolskie. Sytuacja społeczno-gospodarcza w I półroczu 2004*. Urząd Marszałkowski Województwa Opolskiego, Departament Rozwoju Regionalnego. Referat Badań i Analiz Strategicznych, Opole 2004.

LACK OF KNOWLEDGE ABOUT THE MARKET AS A BARRIER OF AN EFFECTIVE USE OF THE EUROPEAN UNION MEANS

Summary

The article discusses the necessity of stronger participation of market researchers in the process of preparation and implementation of region development strategy. The analysis was carried out in the aspect of gaining and allocating European Union funds procedure. The author concentrates especially on three problems:

- The role of market information in the objectivization of SWOT analysis;
- Using the knowledge about the market in the procedures of evaluating the development programme of micro and small enterprises;
- The role of market researches in the implementation of coherent and equal chances policies.