

**Polscy eksporterzy
w czasach niepewności**

Cytowanie: Sierocińska, K. (2025), *Polscy eksporterzy w czasach niepewności*, Point Paper, nr 4,
Polski Instytut Ekonomiczny, Warszawa.

Point Paper 4/2025

Autorka: Katarzyna Sierocińska

Współpraca: Jan Strzelecki

Redakcja merytoryczna: Paweł Śliwowski, Marek Wąsiński

Redakcja: Jakub Nowak, Małgorzata Wieteska

Projekt graficzny: Anna Olczak

Skład i łamanie: Tomasz Gałązka

Polski Instytut Ekonomiczny

Al. Jerozolimskie 87

02-001 Warszawa

© Copyright by Polski Instytut Ekonomiczny

Warszawa, lipiec 2025 r.

Kluczowe liczby

- 66 proc.** polskich eksporterów odczuwało skutki spowolnienia gospodarki światowej w 2024 r.
- 53 proc.** firm eksportujących towary wskazało konkurencję cenową na pierwszym miejscu strategii eksportowej w 2024 r.
- Tylko 3 proc.** eksporterów skupiało się jedynie na strategii pozacenowej w 2024 r.
- 51 proc.** firm eksportowych zwracało uwagę w 2024 r. na potrzebę rozszerzenia wspólnych certyfikatów i standardów na jednolitym rynku unijnym
- 40 proc.** polskich eksporterów w 2024 r. było zainteresowanych rozpoczęciem lub wznowieniem eksportu na Ukrainę po zakończeniu wojny
- 36 proc.** eksporterów jako główny kierunek eksportu w 2024 r. wskazało Niemcy
- 73 proc.** firm w 2024 r. opierało się na polskim kapitale
- 57 proc.** firm eksportowych wprowadziło innowacje w latach 2022-2024
- 11 proc.** eksporterów wykorzystywało AI w 2024 r.
- 65 proc.** firm eksportowych w 2024 r. nie korzystało w eksporcie z narzędzi sprzedaży lub promocji internetowej

Kluczowe wnioski

- **Polskie firmy eksportowe adaptują się do zmieniających się warunków zewnętrznych**, ale skutki globalnych zawirowań gospodarczych wciąż są odczuwalne. Choć w 2024 r. odsetek firm dotkniętych spowolnieniem gospodarczym spadł w porównaniu z poprzednimi latami (z 80 w 2023 r. do 66 proc.), to większość eksporterów nadal deklaruje negatywny wpływ czynników zewnętrznych, takich jak niski popyt zagraniczny czy niekorzystny dla eksportu kurs walutowy.
- **Podstawowa strategia konkurowania na rynku zagranicznym polskich firm eksportowych pozostaje bez zmian i opiera się na cenie.** Strategię cenową lub cenową z pewnymi elementami konkurencji pozacenowej stosowała w 2024 r. ponad połowa (53 proc.) firm eksportowych. Jednocześnie konkurencję jedynie pozacenową od lat stosuje zaledwie 2-3 proc. firm eksportowych. Wskazuje to na ograniczoną dywersyfikację strategii i możliwe ryzyko konkurencji z rynkami o niższych kosztach pracy.
- **Polski eksport jest silnie skoncentrowany geograficznie**, przede wszystkim na krajach Unii Europejskiej, z Niemcami jako głównym partnerem handlowym. Choć dominacja Niemiec stopniowo maleje, to struktura kierunków eksportu pozostaje stabilna. Mimo to 40 proc. firm rozważa aktywność na rynku ukraińskim, co może być impulsem do większej dywersyfikacji kierunków eksportowych w przyszłości.

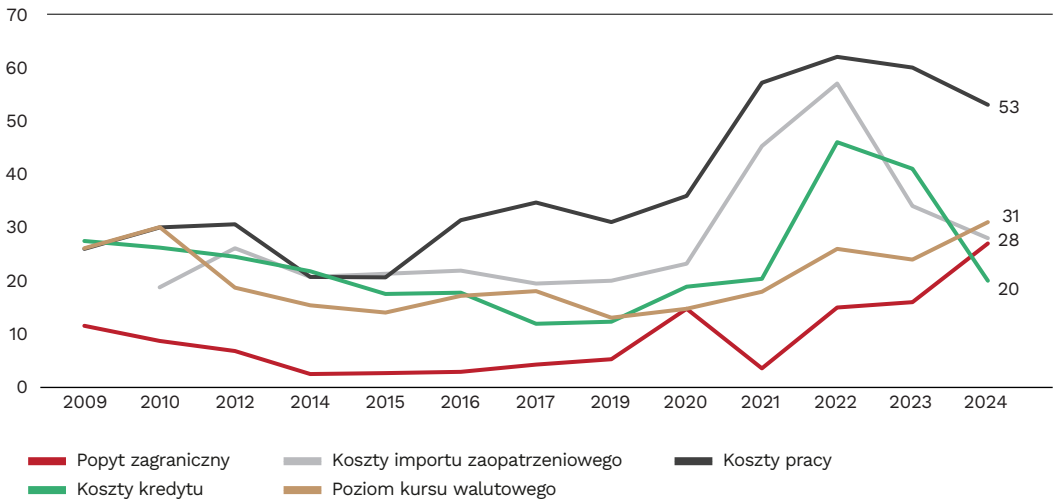
- **Charakterystyka polskiego eksportera pozostaje niezmieniona od lat.** Przedsiębiorstwa eksportowe w Polsce to przede wszystkim firmy duże (42 proc. w 2024 r.) oraz małe (36 proc.). Większość polskich firm eksportowych (73 proc. w 2024 r.) funkcjonuje bez kapitału zagranicznego i eksportuje jedynie towary, których jest producentem (67 proc. w 2024 r.).
- **Firmy eksportowe wdrażają innowacje częściej niż ogół firm działających w Polsce.** W 2024 r. robiło to 57 proc. badanych przedsiębiorstw eksportowych, o 7 pkt. proc. mniej niż rok wcześniej. Zgodnie z danymi GUS w 2022 r. innowacje zostały wprowadzone przez 32,2 proc. wszystkich przedsiębiorstw przemysłowych.
- **Zmalało postrzeganie barier w funkcjonowaniu jednolitego rynku UE,** co może świadczyć o postępującej integracji oraz dostosowaniu firm do wymogów rynku wspólnotowego. Nadal jednak istotnym postulatem pozostaje harmonizacja certyfikatów i standardów, a także uproszczenia w zatrudnianiu cudzoziemców.

W opracowaniu przedstawiliśmy wyniki badania ankietowego polskich eksporterów przeprowadzonego w styczniu 2025 r. przez Polski Instytut Ekonomiczny i Główny Urząd Statystyczny. Analizę – tam, gdzie jest to możliwe – uzupełniliśmy również o wyniki z lat poprzednich. Jest to jedyne tego rodzaju badanie przeprowadzane w Polsce corocznie od 1994 r. (z wyjątkiem 2018 r.). Respondentami są firmy eksportujące towary (czyli wyłączeni są eksporterzy usług). Celem raportu jest pokazanie strategii eksportowych oraz barier ekspansji polskich firm na rynku unijnym i poza UE, nastawienia polskich eksporterów do współpracy handlowej z rynkiem ukraińskim oraz ogólna charakterystyka polskich firm eksportowych, w tym poziom ich innowacyjności i wykorzystania nowych technologii. W odróżnieniu od lat ubiegłych, tegoroczna edycja badania przeprowadzona została za pomocą elektronicznego kwestionariusza ankiety.

Warunki rozwoju polskiego eksportu

- **Od pandemii COVID-19 polskie firmy eksportujące funkcjonują w zmienionych warunkach zewnętrznych.** Największa zmiana wpływu na działalność eksporterów względem okresu sprzed 2020 r. dotyczyła wzrostu znaczenia popytu zagranicznego, kosztów pracy i poziomu kursu walutowego. Odpowiedzi „raczej negatywny” i „zdecydowanie negatywny” wpływ w 2024 r. udzieliło o ok. 20 pkt. proc. więcej firm eksportowych niż przed pandemią. W przypadku wpływu kosztów importu zapobiegawczego oraz kosztów kredytów, negatywna ocena eksporterów znacznie wzrosła w latach 2021-2023. Natomiast w 2024 r. wróciła już do poziomu sprzed 2020 r.

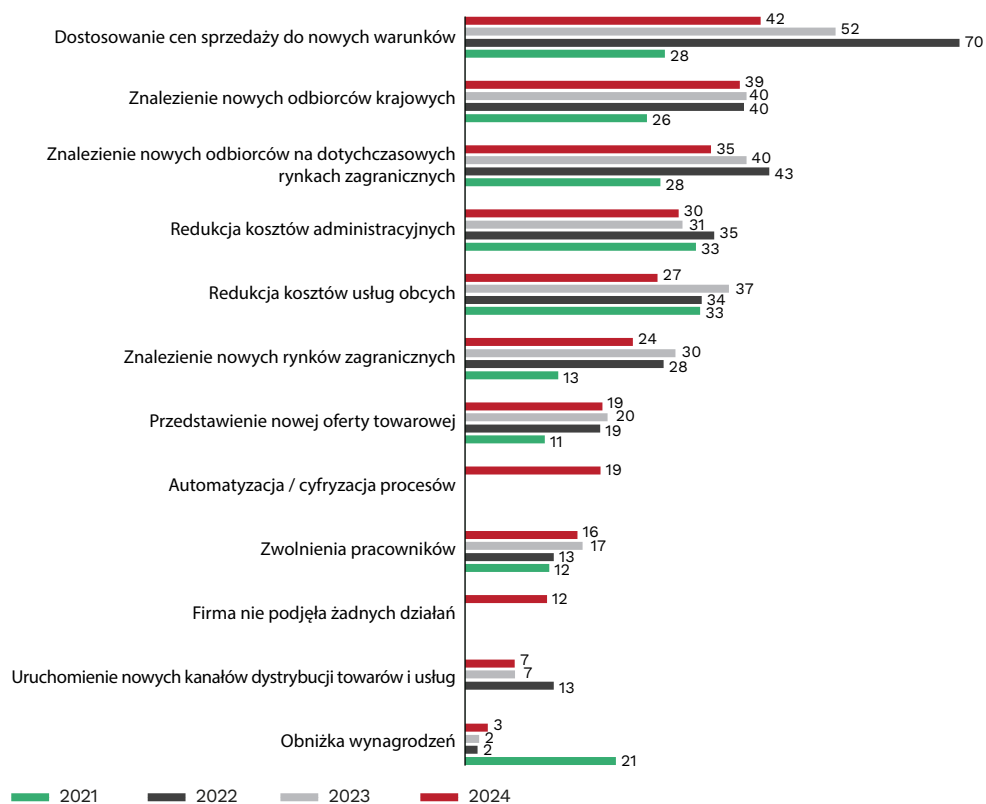
Wykres 1. Jaki wpływ na eksport Państwa firmy miały następujące czynniki? (odpowiedzi z lat 2009-2024, z wyjątkiem 2018 r., suma wskazań „raczej negatywny” i „zdecydowanie negatywny”, w proc.)



Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie wyników badania ankietowego polskich eksporterów.

- Eksporterzy w coraz mniejszym stopniu odczuwali skutki spowolnienia gospodarki światowej – w 2024 r. było to 66 proc. polskich eksporterów.** W poprzednich latach udział firm eksportowych doświadczających spowolnienia był wyższy – 80 proc. w 2023 r. i 76 proc. w 2022 r. Jednocześnie w 2024 r. 64 proc. badanych pozytywnie oceniała kondycję swoich przedsiębiorstw. Sytuację gorzej oceniali przede wszystkim firmy małe (zatrudniające do 49 pracowników) oraz z branż produkcji wyrobów z pozostałych mineralnych surowców niemetalicznych, produkcji mebli oraz naprawy, konserwacji i instalowania maszyn i urządzeń. Zmniejszenie znaczenia skutków sytuacji gospodarczej na działalność eksporterów może być związane z odbiciem wzrostu PKB w Unii Europejskiej w 2024 r. oraz z adaptacją do nowych warunków na rynkach zagranicznych. [Wyniki badań NBP](#) również wskazują na zmniejszenie poziomu niepewności przedsiębiorców po jej wzroście, który nastąpił w latach 2022-2023. Łączy się to ze zmniejszeniem stosowania przez firmy eksportowe działań podtrzymujących kondycję finansowo-ekonomiczną firmy. Stosowanie strategii dostosowawczych znacznie wzrosło w 2022 r. i stopniowo zaczęło spadać w następnych dwóch latach. Przykładowo dostosowanie cen sprzedaży do nowych warunków stosowało w 2022 r. 70 proc. firm eksportowych, co było znaczącym skokiem w porównaniu z 28 proc. w 2021 r. W 2024 r. udział firm w tej kategorii obniżył się już do 42 proc.

Wykres 2. Jakie najważniejsze działania podtrzymujące kondycję ekonomiczno-finansową podjęła Państwa firma? (odpowiedzi z badań przeprowadzanych w latach 2021-2024, w proc.)

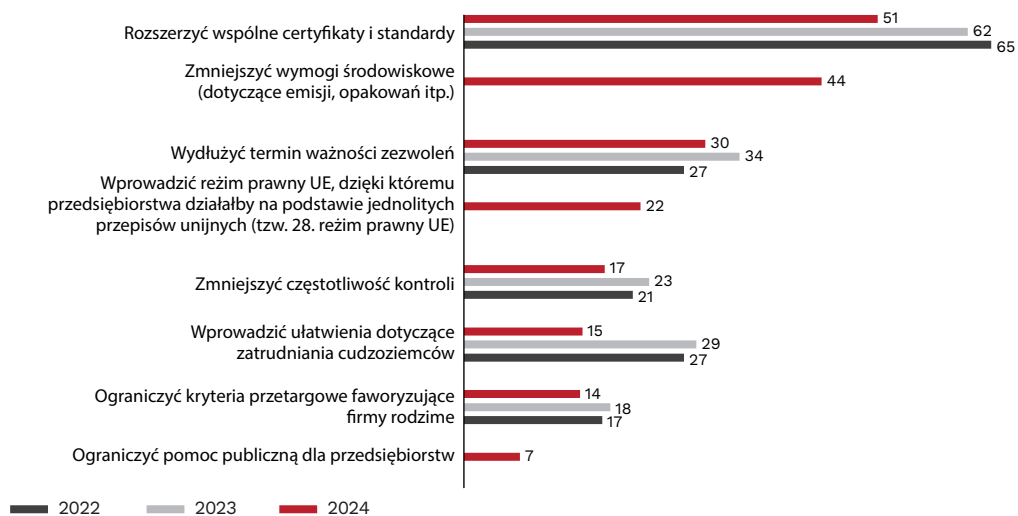


Uwaga: brak słupka z odpowiedziami oznacza, że w danym roku nie zostało zadane pytanie dotyczące stosowania danej strategii podtrzymywania kondycji ekonomiczno-finansowej firmy.

Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie wyników badania ankietowego polskich eksporterów.

- Eksporterzy łagodniej niż w poprzednich latach oceniali bariery jednolitego rynku UE.** Na konieczność rozszerzenia wspólnych certyfikatów i standardów zwracała uwagę ponad połowa (51 proc.) eksporterów w 2024 r. Było to jednak o 14 pkt. proc. mniej niż w 2022 r. Podobny spadek zanotowano po wprowadzeniu ułatwień dotyczących zatrudniania cudzoziemców, co jednak może wynikać z ogólnego spadku zatrudnienia obcokrajowców w firmach eksportowych (z 62 proc. firm eksportowych w 2023 r. do 53 proc. w 2024 r.). Mniej negatywnych odpowiedzi było również w przypadku obserwowanych od lat innych barier. Potrzebę wydłużenia terminu ważności zezwoleń, zmniejszenia częstotliwości kontroli oraz ograniczenia kryteriów przetargowych faworyzujących firmy rodzime zgłaszało o ok. 4 pkt. proc. mniej firm niż w 2023 r. **Eksporterzy lepiej oceniali również warunki eksportu na rynki pozaunijne,** głównie dzięki spadkowi cen kosztów transportu, obniżeniu ryzyka wraz ze zwiększeniem wsparcia dla eksportu ze strony państwa.

Wykres 3. Jak z punktu widzenia Państwa firmy można poprawić funkcjonowanie jednolitego rynku UE? (odpowiedzi z badań przeprowadzanych w latach 2022-2024, w proc.)



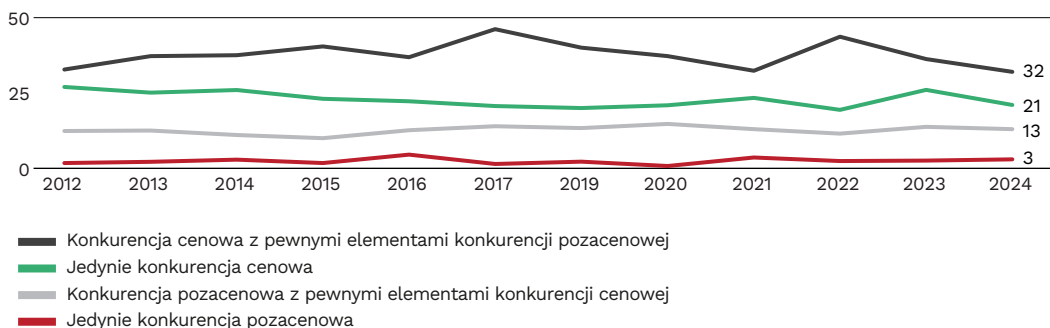
Uwaga: brak słupka z odpowiedziami oznacza, że w danym roku nie zostało zadane pytanie dotyczące danego sposobu poprawy funkcjonowania jednolitego rynku.

Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie wyników badania ankietowego polskich eksporterów.

Charakterystyka i strategia firm eksportujących towary z Polski

- **Konkurowanie polskich eksporterów na rynku zagranicznym od lat opiera się na cenie towaru.** Strategię cenową lub cenową z pewnymi elementami konkurencji pozacenowej stosowała w 2024 r. ponad połowa (53 proc.) firm eksportowych. Udział eksporterów bazujących wyłącznie na konkurowaniu pozacenowym utrzymuje się na poziomie 2-3 proc. przynajmniej od 12 lat, czyli okresu, dla którego w przypadku tego pytania posiadamy wyniki. W 2024 r. najwyższy udział tego rodzaju firm był wśród firm eksportujących produkty wysokiej techniki. Natomiast konkurencję jedynie cenową wybierały najczęściej firmy o niskim poziomie techniki i firmy małe (zatrudniające do 49 pracowników).

Wykres 4. Jaki jest podstawowy sposób konkutowania Państwa firmy na rynkach zagranicznych? (odpowiedzi z badań przeprowadzanych w latach 2012-2024, z wyjątkiem 2018 r., w proc.)

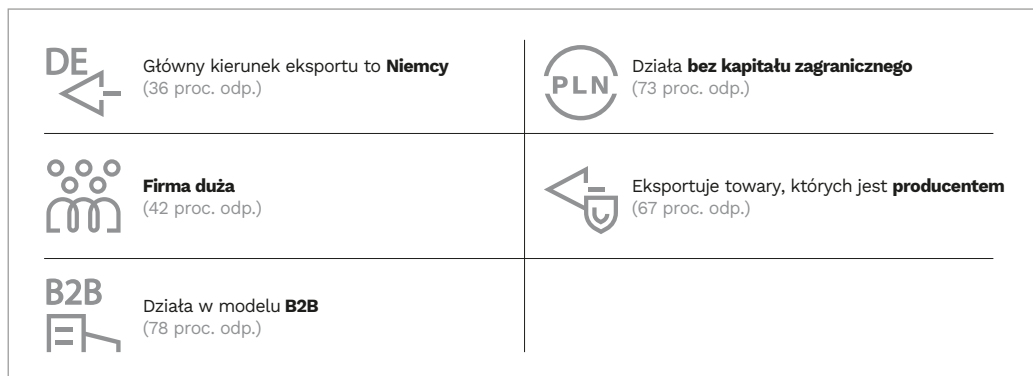


Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie wyników badania ankietowego polskich eksporterów.

● Charakterystyka polskiego eksportera nie zmienia się od lat, dominującym kierunkiem polskiego eksportu pozostają kraje Unii Europejskiej.

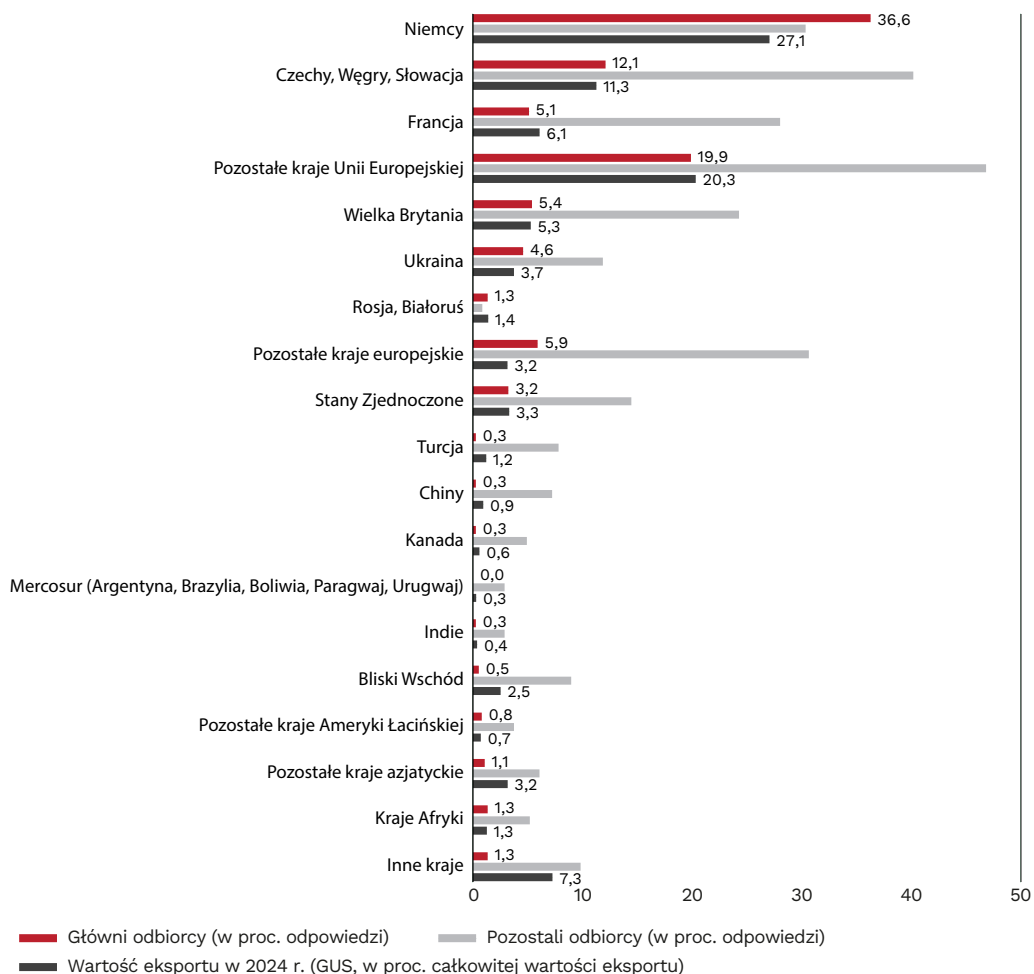
Najwięcej polskich firm w 2024 r. jako główny kierunek eksportu wskazywało Niemcy (36 proc.), państwa z Grupy Wyszehradzkiej (12 proc.), Francję (5 proc.) i pozostałe państwa UE (20 proc.). Odpowiedzi te pokrywają się z wynikami wartości eksportu podanymi przez GUS za 2024 r. Według nich udział eksportu do Niemiec wyniósł 27,1 proc. polskiego eksportu, do państw Grupy Wyszehradzkiej 11,3 proc., do Francji 6,1 proc. i do pozostałych państw UE 20,3 proc. Ponadto **eksporterzy w Polsce to przede wszystkim firmy duże**, zatrudniające powyżej 250 pracowników (42 proc. w 2024 r.) **oraz firmy małe** (36 proc.). W 2024 r. 78 proc. firm eksportujących działało w modelu B2B, a 14 proc. oferowało swoje produkty bezpośrednio dla konsumenta (B2C). 67 proc. firm eksportowało jedynie towary własnej produkcji. Były to przede wszystkim firmy małe oraz o wartości rocznego eksportu niższej niż 100 tys. EUR.

Infografika 1. Typowy polski eksporter towarów w 2024 r.



Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie wyników badania ankietowego polskich eksporterów.

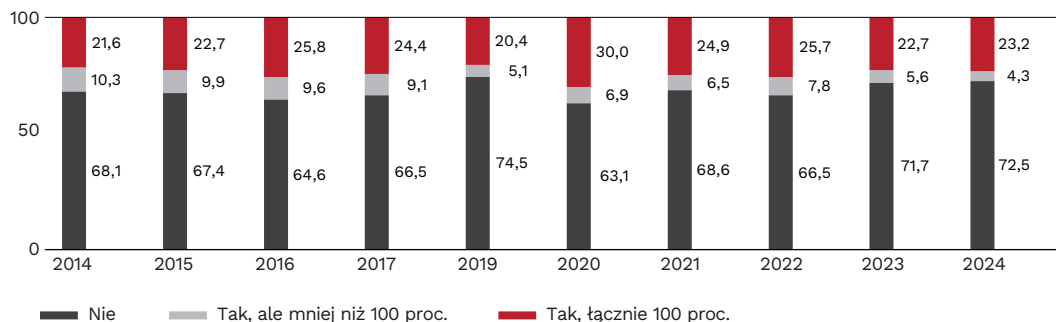
Wykres 5. Kraje, do których kierowany był eksport Państwa firmy w 2024 r.



Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie wyników badania ankietowego polskich eksporterów oraz danych GUS.

- W większości polskich firm eksportowych (73 proc. w 2024 r.) kapitał zagraniczny nie ma udziałów.** Taki obraz jest widoczny w naszych badaniach od 2014 r., kiedy po raz pierwszy zadaliśmy tak sformułowane pytanie. Większość z tych firm to przedsiębiorstwa małe i średnie, funkcjonujące głównie na rynku krajowym. W 2024 r. brak udziałów kapitału zagranicznego w największym stopniu dotyczył firm, dla których eksport stanowił mniej niż 10 proc. przychodów ze sprzedaży i do 1 mln EUR. Firmy eksportowe ze 100-procentowym kapitałem zagranicznym stanowiły w 2024 r. 23 proc. i ich udział utrzymuje się na podobnym poziomie w całym badanym okresie. Są przeciwieństwem poprzedniej grupy – to firmy raczej duże, z udziałem eksportu w przychodach ze sprzedaży powyżej 75 proc. i o wartości powyżej 10 mln EUR.

Wykres 6. Czy kapitał zagraniczny ma udziały w Państwa firmie? (odpowiedzi z badań przeprowadzanych w latach 2014-2024, z wyjątkiem 2018 r., w proc.)

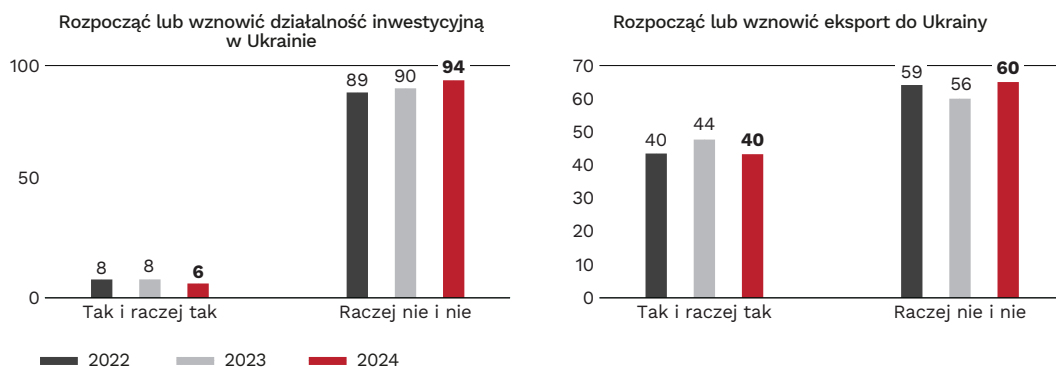


Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie wyników badania ankietowego polskich eksporterów.

● 40 proc. polskich eksporterów badanych w 2024 r. było zainteresowanych rozpoczęciem lub wznowieniem eksportu na Ukrainę, ale jedynie 6 proc. chciałyby inwestować w tym kraju po zakończeniu wojny.

Stosunkowo wysoki odsetek firm zainteresowanych eksportem na Ukrainę utrzymuje się od początku pełnoskalowej inwazji Rosji i odpowiada za wzrost polskiej sprzedaży na ten rynek. Odsetek firm zainteresowanych obecnością na rynku ukraińskim jest tym wyższy, im wyższy poziom zaawansowania technologicznego ich produkcji. Wznowienie lub rozpoczęcie eksportu po zakończeniu wojny najczęściej deklarowały przedsiębiorstwa z branż: chemicznej, produkcji maszyn i spożywczej. Większość eksporterów, tj. 76 proc., nie doświadczyła strat związanych z wojną w Ukrainie. Pozostali odczuli głównie pośrednie konsekwencje konfliktu zbrojnego i zwracali uwagę przede wszystkim na utratę wschodnich rynków zbytu, inflację oraz utrudnienia w transporcie towarów.

Wykres 7. Co planuje Państwa firma w przypadku zakończenia wojny na Ukrainie? (odpowiedzi z badań przeprowadzanych w latach 2022-2024, w proc.)

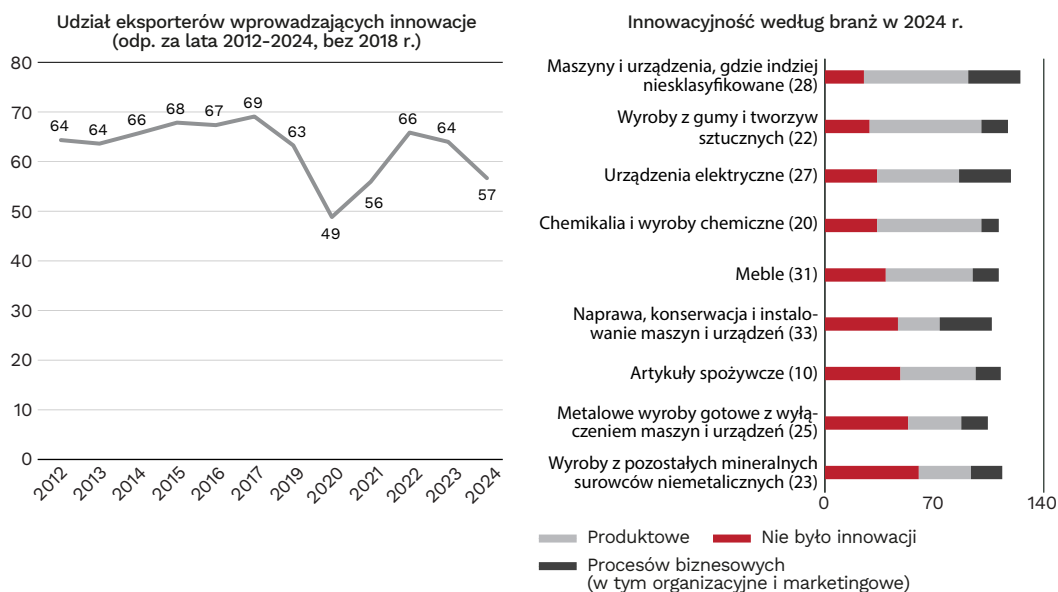


Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie wyników badania ankietowego polskich eksporterów.

Innowacyjność i nowe technologie w firmach eksportujących

- W 2024 r. udział eksporterów wprowadzających innowacje spadł do poziomu 57 proc.** W latach 2012-2019 udział eksporterów, którzy w ostatnich trzech latach wprowadzili innowacje wynosił średnio 66 proc. W 2020 r. wskaźnik ten spadł do 49 proc., by w latach 2022-2023 ponownie wzrosnąć do poziomu zbliżonego do średniej sprzed szoku wywołanego pandemią. Przyczyny obecnego spadku innowacyjności nie są jasne. Mogą być związane z reakcją na całokształt zmian w gospodarce światowej, które nie sprzyjają innowacyjności. Firmy eksportowe pozostają jednak wciąż bardziej innowacyjne niż ogół firm działających w Polsce. Zgodnie z [danymi GUS](#) w 2022 r. innowacje zostały wprowadzone przez 32,2 proc. przedsiębiorstw przemysłowych i 32,1 proc. przedsiębiorstw usługowych. **W 2024 r. najczęściej innowacje były wprowadzane przez firmy z sektora maszyn i urządzeń oraz wyrobów z gumy i tworzyw sztucznych.** W większości sektorów (prócz napraw, konserwacji i instalowania maszyn i urządzeń) przeważały innowacje produktowe.

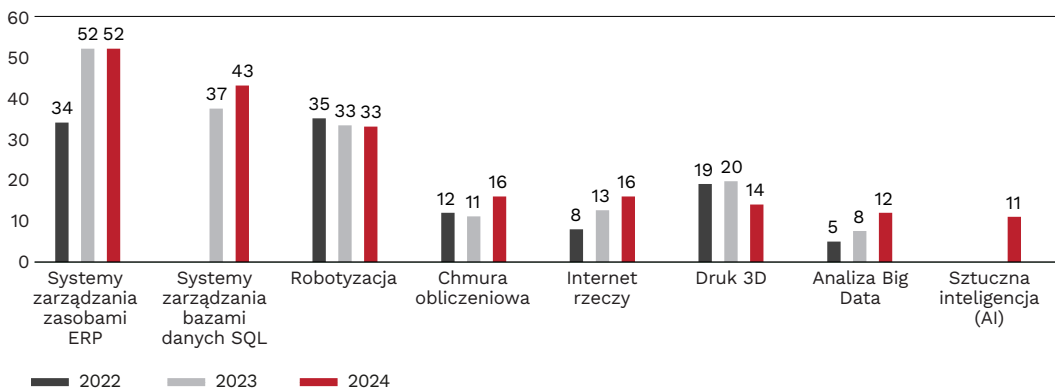
Wykres 8. Czy w ostatnich trzech latach Państwa firma wprowadziła innowacje? (w proc.)



Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie wyników badania ankietowego polskich eksporterów.

- **Eksporterzy są zainteresowani wdrażaniem nowych technologii.** W 2024 r. 11 proc. eksporterów wdrożyło lub rozpoczęło wdrażanie sztucznej inteligencji, a 20 proc. rozważa użycie AI w firmach. To prawie dwukrotnie więcej w porównaniu z ogółem firm działających w Polsce – zgodnie z danymi [GUS](#) w 2024 r. 5,9 proc. przedsiębiorstw deklaruowało wykorzystanie technologii AI. Sztuczną inteligencję stosuje najczęściej firm eksportowych z sektora produkcji maszyn i urządzeń, ale aplikację tego rodzaju technologii rozważają także producenci chemikaliów i wyrobów chemicznych, wyrobów z gumy i tworzyw sztucznych oraz artykułów spożywczych. Są to przede wszystkim firmy duże, z udziałem eksportu w przychodach ze sprzedaży powyżej 10 mln EUR. W latach 2022-2024 widoczny jest znaczący wzrost zainteresowania analizą Big Data, chmurą obliczeniową, Internetem rzeczy oraz systemami zarządzania bazami danych SQL. Jedna trzecia firm wdrożyła lub wdraża robotyzację. Podobny wynik utrzymuje się od 2022 r. Zainteresowanie systemami zarządzania zasobami ERP wzrosło znacząco między 2022 a 2023 r. i od dwóch lat pozostaje na podobnym – wysokim – poziomie 52 proc. W przypadku druku 3D obserwowany jest spadek zainteresowania eksporterów tą technologią (o 6 pkt. proc. w porównaniu z 2023 r.).

Wykres 9. Firmy, które wdrożyły lub wdrażają wybrane nowoczesne technologie (odpowiedzi z badań przeprowadzanych w latach 2022-2024, w proc.)



Uwaga: brak słupka z odpowiedziami oznacza, że w danym roku nie zostało zadane pytanie dotyczące wykorzystywania danej technologii.

Źródło: opracowanie własne PIE na podstawie wyników badania ankietowego polskich eksporterów.

- **Większość firm eksportowych (65 proc.) nie korzysta z narzędzi sprzedaży lub promocji internetowej.** Eksporterzy, którzy jednak je stosują, najczęściej wybierają strony internetowe w języku angielskim (31 proc. odpowiedzi). Dla 7 proc. firm użyteczna okazała się też promocja lub sprzedaż w mediach społecznościowych (np. marketplace) oraz reklamy na zagranicznych witrynach internetowych.

Polski Instytut Ekonomiczny

Polski Instytut Ekonomiczny to publiczny *think tank* ekonomiczny z historią sięgającą 1928 roku. Jego obszary badawcze to przede wszystkim makroekonomia, energetyka i klimat, handel zagraniczny, foresight gospodarczy, gospodarka cyfrowa i ekonomia behawioralna. Instytut przygotowuje raporty, analizy i rekomendacje dotyczące kluczowych obszarów gospodarki oraz życia społecznego w Polsce, z uwzględnieniem sytuacji międzynarodowej.