

# PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 369

## Przemiany strukturalne i koniunkturalne na światowych rynkach

Tom 2

Redaktorzy naukowci

Jan Rymarczyk

Małgorzata Domiter

Wawrzyniec Michalczyk



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2014

Redakcja wydawnicza: Elżbieta Kozuchowska, Barbara Majewska  
Redakcja techniczna i korekta: Barbara Łopusiewicz  
Łamanie: Małgorzata Czupryńska  
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:  
[www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl), [www.ebscohost.com](http://www.ebscohost.com),  
w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej [www.dbc.wroc.pl](http://www.dbc.wroc.pl),  
The Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com),  
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon  
[http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania  
znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie  
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2014

**ISSN 1899-3192**  
**ISBN 978-83-7695-478-3 (całość)**  
**ISBN 978-83-7695-455-4 (tom 2)**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:  
EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.  
ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

## Spis treści

<b>Michał Nowicki:</b> Global governance w obszarze handlu międzynarodowego – rola WTO .....	9
<b>Marcin Nowik:</b> Strukturalne przemiany w obszarze indyjskiej pomocy gospodarczej na rzecz Nepalu .....	21
<b>Witold Nowiński:</b> Analiza przejęć ponadgranicznych realizowanych przez polskie przedsiębiorstwa.....	33
<b>Alina Nychyk:</b> The necessity of global governance in the contemporary rapidly changing world .....	43
<b>Anna Odrobina:</b> Strukturalne problemy działalności badawczo-rozwojowej w Polsce .....	52
<b>Sławomir Pastuszka:</b> Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce Wschodniej w latach 2005–2012 .....	63
<b>Bożena Pera:</b> Międzynarodowy handel towarami zaawansowanymi technologicznie krajów „wschodniego rozszerzenia” Unii Europejskiej w latach 2007–2012 .....	73
<b>Agnieszka Piasecka-Głuszak:</b> Lean management w polskich przedsiębiorstwach przy wykorzystaniu wybranych narzędzi rozwiązywania problemów – wyniki badań.....	88
<b>Tadeusz Pindór:</b> Przekształcenia międzynarodowych rynków miedzi w latach 1980–2012.....	104
<b>Eugeniusz M. Pluciński:</b> Integracyjny megaprojekt UE – USA (...NAFTA?) z perspektywy polskiego eksportu i importu oraz modelu międzynarodowego podziału pracy .....	114
<b>Łukasz Puślecki, Michał Staszaków:</b> Alianse otwartych innowacji jako nowa forma współpracy firm biofarmaceutycznych .....	130
<b>Zdzisław W. Puślecki:</b> Innowacje produktowe i procesowe we wzroście konkurencyjności globalnej Unii Europejskiej.....	140
<b>Jan Rymarczyk:</b> Globalizacja KGHM Polska Miedź SA.....	150
<b>Jerzy Rymarczyk:</b> Antykryzysowe działania w strefie euro – kierunki reform systemu instytucjonalnego.....	165
<b>Anna Skoczyła:</b> Polskie i brytyjskie innowacyjne klastry na drodze kreowania konkurencyjności regionu.....	176
<b>Joanna Skrzydłowska:</b> Wkład przemysłu kreatywnego i kultury w przemiany strukturalne w gospodarce Unii Europejskiej.....	184
<b>Joanna Skrzypczyńska:</b> „Pakiet z Bali” a perspektywa zakończenia Rundy z Doha WTO .....	195

<b>Justyna Szymańska:</b> Regulacje prawne w Europie i w Stanach Zjednoczonych po globalnym kryzysie finansowym 2007–2009 .....	203
<b>Barbara Szymoniuk:</b> Polityka klastrowa – dobrodziejstwo czy przekleństwo dla polskich klastrów? .....	212
<b>Jowita Świerczyńska:</b> Bezpieczeństwo i ochrona rynku jako priorytetowy obszar działania europejskiej służby celnej .....	222
<b>Maciej Walkowski:</b> Czy optymalizacja podatkowa może być szkodliwa? Rozważania na temat skutków funkcjonowania centrów usług finansowych typu offshore (OFC), czyli tzw. rajów podatkowych .....	233
<b>Marta Wincewicz-Bosy:</b> Międzynarodowy obrót kołmi w latach 1961–2011 .....	249
<b>Katarzyna Witczyńska:</b> Znaczenie centrów logistycznych w rozwoju regionalnym .....	262
<b>Marek Wróblewski:</b> Regionalne centra obsługi eksporterów – nowy wymiar wsparcia polskiego eksportu? .....	276
<b>Waldemar Zadworny:</b> Ocena efektywności technicznej przedsiębiorstw województwa podkarpackiego metodą granicznej analizy danych .....	287
<b>Wojciech Zysk:</b> Działalność eksportowa spółek z udziałem zagranicznym w Polsce w latach 2004–2012 .....	295
<b>Katarzyna Żukrowska:</b> Zmiany we współczesnej gospodarce: przejawy, kierunek i przyczyny .....	305
<b>Anna Żyła:</b> Współpraca regionalna w ramach ASEAN przed i po 2015 r. – cele, strategie i wyzwania .....	321

## Summaries

<b>Michał Nowicki:</b> Global governance in the area of international trade – role of the WTO .....	20
<b>Marcin Nowik:</b> Structural changes in the field of India's economic aid for Nepal .....	32
<b>Witold Nowiński:</b> Cross-border acquisitions carried out by Polish companies .....	42
<b>Alina Nychyk:</b> Konieczność globalnego zarządzania we współczesnym szybko zmieniającym się świecie .....	51
<b>Anna Odrobina:</b> The structural problems of the research and development activity in Poland .....	62
<b>Sławomir Pastuszka:</b> Foreign direct investment in Eastern Poland in the period of 2005–2012 .....	72
<b>Bożena Pera:</b> International trade of high-tech products of European Union Eastern Enlargement countries in 2007–2012 .....	87
<b>Agnieszka Piasecka-Głuszak:</b> Lean management in Polish companies using selected tools of problem solving – research results .....	103

<b>Tadeusz Pindór:</b> Changes of international copper markets over the period 1980–2012 .....	113
<b>Eugeniusz M. Pluciński:</b> Transatlantic Trade and Investment Partnership (TTIP) between EU and US from a view of Polish exports and imports as well as pattern of international division of labour .....	129
<b>Łukasz Puślecki, Michał Staszków:</b> Open innovation alliances as a new form of cooperation of biopharmaceutical companies .....	139
<b>Zdzisław W. Puślecki:</b> Product and process innovation in the global competitiveness increase of the European Union .....	149
<b>Jan Rymarczyk:</b> Globalization of KGHM Polska Miedź S.A. ....	164
<b>Jerzy Rymarczyk:</b> Anti-crisis actions in the euro zone – directions of institutional system reforms .....	175
<b>Anna Skoczyła:</b> The role of Polish and British innovation clusters in creating competitiveness of the region .....	183
<b>Joanna Skrzydłowska:</b> The contribution of the cultural and creative industries in structural changes in the economy of the European Union .....	194
<b>Joanna Skrzypczyńska:</b> The WTO “Bali Package” vs. a perspective of the conclusion of the Doha Round .....	202
<b>Justyna Szymańska:</b> Legal regulations in Europe and in the United States after the global financial crisis of 2007–2009 .....	211
<b>Barbara Szymoniuk:</b> Cluster policy – benefit or a curse for Polish clusters? .....	221
<b>Jowita Świerczyńska:</b> The security and protection of the market as a priority action area of the European customs service .....	231
<b>Maciej Walkowski:</b> Can tax optimization be harmful? Deliberations on the effects of Offshore Financial Centers (OFC), or so-called tax heavens .....	248
<b>Marta Wincewicz-Bosy:</b> International trade in horses in the years 1961–2011 .....	260
<b>Katarzyna Witczyńska:</b> Importance of logistics centers in regional development .....	275
<b>Marek Wróblewski:</b> Regional Export Promotion Agencies – a new dimension of Polish export support? .....	286
<b>Waldemar Zadworny:</b> Assessment of technical effectiveness of companies in Podkarpackie Voivodeship with borderline data analysis method .....	294
<b>Wojciech Zysk:</b> The export activity of entities with foreign capital in Poland in the years 2004–2012 .....	304
<b>Katarzyna Żukrowska:</b> Changes in contemporary world economy: occurrences, directions and causes .....	319
<b>Anna Żyła:</b> Regional cooperation in the ASEAN before and after 2015 – goals, strategies and challenges .....	332

**Marek Wróblewski**

Uniwersytet Wrocławski

e-mail: marek.wroblewski@uni.wroc.pl

---

## REGIONALNE CENTRA OBSŁUGI EKSPORTERÓW – NOWY WYMIAR WSPARCIA POLSKIEGO EKSPORTU?

---

**Streszczenie:** Wzrost roli internacjonalizacji gospodarki implikował w ostatnich dekadach aktywną rolę państwa we wspieraniu procesu umiędzynarodowienia działalności krajowych przedsiębiorstw. Z uwagi na liczne bariery, identyfikowane szczególnie w sektorze MŚP, dla szerszej ekspansji na rynki zagraniczne wsparcie publiczne w tym zakresie jest uznawane obecnie za ważny element szerszej strategii rozwoju gospodarczego wielu państw. W rezultacie celem tego artykułu jest próba charakterystyki działalności Centrów Obsługi Inwestorów i Eksporterów (COIE) funkcjonujących we wszystkich województwach Polski oraz empiryczne porównanie ich oferty usług do oferty wsparcia podobnych instytucji w wybranych krajach. W pracy wykorzystano metodę analizy danych źródłowych, obserwację oraz metodę komparatystyczną. Przeprowadzone badania wskazują, iż COIE wpisują się w trendy globalne związane ze wsparciem publicznym internacjonalizacji, ale ich funkcjonalność jest bardzo ograniczona w stosunku do instytucji zagranicznych.

**Słowa kluczowe:** internacjonalizacja gospodarki, MSP, COIE, instytucje wspierające eksport.

DOI: 10.15611/pn.2014.369.2.24

### 1. Wstęp

Postępujący proces globalizacji oraz związany z nim proces internacjonalizacji gospodarek narodowych sprawia, iż aktywność eksportowa przedsiębiorstw jest uznawana obecnie za jeden z kluczowych czynników wzrostu gospodarczego. Możliwość lokowania części produkcji krajowej na rynkach zagranicznych stanowi bowiem realną emanację konkurencyjności zewnętrznej kraju oraz potencjału do utrzymania przewagi komparatywnych wobec innych państw w międzynarodowych relacjach ekonomicznych. Z tego względu zdolność do efektywnej sprzedaży towarów krajowych na rynkach zagranicznych – będąc jednocześnie istotnym elementem budowy konkurencyjności regionalnych i lokalnych systemów ekonomicznych – staje się przez to także znaczącym endogennym czynnikiem rozwojowym. Ponadto in-

ternacjonalizacja gospodarki w długim okresie może wywierać istotny wpływ na przeobrażenia strukturalne całej gospodarki narodowej oraz w rezultacie na miejsce danego kraju w międzynarodowym podziale pracy.

W procesie internacjonalizacji z naturalnych względów zasadniczą rolę ogrywają przedsiębiorstwa, także z sektora MŚP. Umieźdzynarodowienie ich działalności nie powinno być jednak rozpatrywane tylko z perspektywy mikroekonomicznej – jako sposób na zmniejszenie zależności od fluktuacji popytu krajowego lub też jako sposób na wykorzystanie posiadanych nadwyżek produkcyjnych – ale także z perspektywy makroekonomicznej, jako ważna strategia osiągania długoterminowego wzrostu gospodarczego państwa. Takie ujęcie podjętej problematyki internacjonalizacji sprawia, iż zasadne stają się również pytania o stosowane narzędzia wsparcia publicznego przedsiębiorstw podejmujących ryzyko umieźdzynarodowienia swojej działalności operacyjnej.

Celem niniejszego opracowania jest zatem próba wskazania na relatywnie nowy instrument wsparcia publicznego internacjonalizacji polskich firm, przede wszystkim z sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), na poziomie regionalnym, jakim w założeniach programowych mają być Centra Obsługi Inwestorów i Eksporterów (COIE), oraz wstępna ocena ich funkcjonalności w porównaniu z podobnymi rozwiązaniami stosowanymi w wybranych krajach. W konsekwencji niniejszy artykuł koncentruje się tylko na nowych wymiarach aktywności COIE, związanych z działaniami proeksportowymi podejmowanymi przez te jednostki na poziomie poszczególnych województw Polski.

## **2. Internacjonalizacja gospodarki i MŚP a wsparcie publiczne**

Rosnąca rola internacjonalizacji gospodarki oraz działalności eksportowej przedsiębiorstw w ostatnich dekadach implikowała podejmowanie przez państwa aktywnych działań zmierzających do wsparcia procesów umieźdzynarodowienia sfery ekonomicznej. Stosowane rozwiązania systemowe przyjmowały zróżnicowane formy, chociaż niezwykle istotny stawał się często wymiar instytucjonalny pomocy publicznej. W tym kontekście warto zwrócić szczególną uwagę na aktywność agencji wspierających i promujących eksport (Export Promotion Agencies – EPAs), które od dawna działają zarówno w krajach rozwiniętych, jak i w krajach rozwijających się. Instytucje te mogą bowiem odgrywać znaczącą rolę w rozwoju gospodarki narodowej poprzez wsparcie dla rozwoju efektywnych relacji handlowych [UNCTAD 2009]. Ich funkcjonowanie w narodowych systemach ekonomicznych opiera się przede wszystkim na założeniu, iż konieczność wsparcia publicznego eksportu wynika z niedoskonałości informacyjnej rynków (zmniejszającej możliwości skutecznej alokacji rodzimych produktów na rynkach międzynarodowych) oraz jednocześnie z potrzeby koordynacji adekwatnych działań publicznych redukujących te niepożądane atrybuty rynku [Reis, Farole 2010].

W rezultacie, jak zważają Lederman, Olarreaga i Payton, liczba tego rodzaju narodowych instytucji (działających na poziomach centralnym i regionalnym) potroiła się w ostatnich dwóch dekadach, stając się istotną częścią krajowych strategii internacjonalizacji gospodarek. Co więcej, przeprowadzone badania empiryczne na próbie obejmującej 103 kraje rozwinięte i rozwijające się wskazują, iż EPAs miały statystycznie istotny wpływ na dynamizację eksportu poprzez wsparcie ułatwiające pokonywanie barier handlowych na rynkach zagranicznych, a także poprzez działania redukujące problemy związane z asymetrią informacji w transakcjach eksportowych [Lederman, Olarreaga, Payton 2010]. Z kolei Kanda, Mejía-Dugand i Hjelm zwracają uwagę, iż duża zależność wielu państw od eksportu – będącego kluczowym czynnikiem wzrostu gospodarczego w dobie globalizacji – wzmacniała rolę oraz znaczenie EPAs w ogólnej strategii rozwoju ekonomicznego państw, które to instytucje stawały się typową reakcją na wzrost poziomu konkurencji w otoczeniu międzynarodowym [Kanda, Mejía-Dugand, Hjelm 2013]. Na gruncie krajowej literatury przedmiotu także formułowane są opinie na podstawie prowadzonych badań naukowych, które stwierdzają, iż udostępnienie odpowiednio przygotowanych usług okołobiznesowych (w ramach tzw. usług otoczenia biznesu) jest ważnym czynnikiem wspierającym aktywność międzynarodową sektora MŚP [Cieślik 2011]. W tym świetle warto jeszcze dodać, iż Bank Światowy szacuje, że średnio 1 USD przeznaczony na promocję eksportu poprzez EPAs generuje około 300 USD w postaci wzrostu sprzedaży zagranicznej [Lederman, Olarreaga, Payton 2006], co wskazuje na znaczącą „stopę zwrotu” z tak rozumianej inwestycji, jaką są nakłady publiczne na wsparcie internacjonalizacji krajowych firm. W konsekwencji kluczowego znaczenia nabierają działania wspierające procesy internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw, które są (lub powinny być) oferowane przez powołane do tego celu instytucje publiczne przede wszystkim z uwagi na liczne przeszkody identyfikowane w procesie umiędzynarodowienia działalności tej grupy podmiotów gospodarczych. Jak zauważa Pietrasieński, występowanie barier (wewnętrznych i zewnętrznych) implikuje właśnie relatywnie niewielki udział sektora MŚP w handlu zagranicznym w porównaniu z jego rolą w wytwarzanym PKB. Jednocześnie działalność eksportowa stanowi najczęściej obszar wsparcia publicznego internacjonalizacji gospodarki [Pietrasieński 2011].

W konsekwencji można stwierdzić, iż pomoc publiczna powinna być zatem generalnie zorientowana na eliminację lub przynajmniej redukcję głównych barier postrzeganych przez MŚP w procesie internacjonalizacji oraz wzmacnianie endogennych potencjałów do internacjonalizacji samych przedsiębiorstw. Według OECD, na podstawie licznych badań empirycznych tej organizacji [OECD 2006], zasadnicze zidentyfikowane wyraźnie przeszkody dla umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstw to przede wszystkim:

- braki kapitałowe w finansowaniu transakcji eksportowych/importowych,
- brak wiedzy przedsiębiorstw odnoszącej się do możliwości osiągnięcia korzyści na rynkach zagranicznych,



- ograniczone informacje oraz analizy odnośnie do rynków zagranicznych,
- trudności (lub niezdolność) do nawiązania kontaktu z zagranicznymi klientami,
- brak czasu menedżerów na podjęcie przygotowań do internacjonalizacji,
- trudności z pozyskaniem wiarygodnego przedstawiciela na rynku zagranicznym,
- personel firmy nieprzygotowany do internacjonalizacji działalności.

W ocenie OECD bariery te grupują się zatem w trzy zasadnicze obszary: niewystarczające kwalifikacje kadry (także menedżerskiej) oraz brak czasu na podejmowanie działań związanych z internacjonalizacją przedsiębiorstwa, problemy z zapewnieniem odpowiedniego poziomu finansowania dla operacji zagranicznych (bariery kapitałowe) oraz brak adekwatnej wiedzy o rynkach zagranicznych.

Komisja Europejska (KE) również zauważa, iż stopień internacjonalizacji europejskich przedsiębiorstw z sektora MŚP jest bardzo ograniczony (w 2009 roku tylko 25% firm MŚP w UE-27 prowadziło działalność eksportową na JRE, a jedynie 13% realizowało sprzedaż na innych rynkach zagranicznych), wskazując jednocześnie, iż główną przyczyną tego stanu rzeczy jest nie tylko kwestia ograniczeń finansowych występujących po stronie MŚP, ale przede wszystkim brak odpowiednio przygotowanego kapitału ludzkiego do prowadzenia aktywnych działań na rynkach zagranicznych. Z tego powodu KE uznaje, iż działania służb publicznych zorientowane na wsparcie i budowę zdolności do internacjonalizacji mają obecnie strategiczny charakter, co usprawiedliwia oraz uzasadnia interwencję publiczną w tym zakresie [European Commission 2010; European Commission 2007].

Znamienne, iż według KE efektywny program wsparcia publicznego internacjonalizacji przedsiębiorstw z sektora MŚP powinien obejmować dwie zasadnicze płaszczyzny: działania skierowane na już funkcjonujące firmy – zwiększenie świadomości potrzeby internacjonalizacji przedsiębiorstwa (i wynikających z tego procesu korzyści) wraz ze wsparciem właściwego i adekwatnego przygotowania firm do tego procesu (budowa potencjału do internacjonalizacji) oraz działania zorientowane na powstające (i przyszłe) firmy – tworzenie „u podstaw” sprzyjającego środowiska dla internacjonalizacji działalności przedsiębiorstwa (m.in. poprzez systemową edukację lingwistyczną oraz promocję przedsiębiorczości w sferze akademickiej) [European Commission 2007].

W konsekwencji, w ocenie KE, odpowiednie służby publiczne (na poziomie centralnym i regionalnym) powinny wspierać internacjonalizację MŚP w wyniku silnie zdywersyfikowanych działań uwzględniających poniższe pryncypia:

- konieczna jest integracja i koordynacja działań wszystkich podmiotów istotnych dla wsparcia internacjonalizacji MŚP na poziomie regionalnym (władze publiczne, instytucje otoczenia biznesu, instytucje finansowe, sektor edukacyjny),
- internacjonalizacja powinna stanowić strategię publiczną zwiększenia ogólnej konkurencyjności gospodarki (poprawa udziału w globalnym łańcuchu tworzenia wartości dodanej oraz innowacyjności),
- działania publiczne powinny być skierowane na możliwe szeroką sferę internacjonalizacji przedsiębiorstw, redukując najpoważniejsze bariery dla internacjo-

nalizacji (problemy finansowe, problemy informacyjne, problemy z przygotowaniem kapitału ludzkiego),

- najbardziej efektywnym sposobem wsparcia MŚP w zakresie zwiększenia internacjonalizacji jest indywidualizacja pomocy publicznej,
- efektywne i długoterminowe wsparcie powinno w konsekwencji opierać się na wewnętrznym potencjale przedsiębiorstwa [European Commission 2007].

W świetle prowadzonych badań empirycznych przez KE w latach 2007–2008 należy zauważyć i wyeksponować fakt, iż dominującą formą pomocy publicznej w omawianym zakresie, pomimo swoistej ewolucji narzędzi pomocowych w ostatnich dekadach, są nadal „tradycyjne” instrumenty wsparcia internacjonalizacji przedsiębiorstw (70% wszystkich stosowanych narzędzi w tym zakresie) w postaci typowych ułatwień finansowych dla eksporterów, organizacji misji handlowych oraz wsparcia udziału w targach i wystawach międzynarodowych rodzimych podmiotów gospodarczych. Tylko stosunkowo nieliczna grupa instrumentów cechuje się bardziej zindywidualizowanym charakterem i nieszablonowością [European Commission 2008]. Ponadto, jak pokazały ostatnie rozległe badania empiryczne, obecne wsparcie internacjonalizacji działalności przedsiębiorstw w UE przybiera zróżnicowane formy, chociaż głównie mają one charakter niefinansowy [The European Competitiveness and Sustainable Industrial Policy Consortium 2013]. Podobne deficyty w tym zakresie można obserwować w realiach polskiej gospodarki, gdzie dominują ogólnokrajowe standardowe programy wsparcia internacjonalizacji MŚP. Z tego względu warto zwrócić szczególną uwagę na działające od niedawna we wszystkich województwach Polski publiczne instytucje otoczenia biznesu, które mają w założeniach udzielać wsparcia internacjonalizacji gospodarki na poziomie regionalnym, w tym zwłaszcza podmiotom z sektora MŚP.

### 3. Regionalne Centra Obsługi Inwestorów i Eksporterów w Polsce

Należy zauważyć, iż generalnie stopień internacjonalizacji polskiego sektora MŚP jest nadal relatywnie niewielki. PARP odnotowuje, iż polskie przedsiębiorstwa stosunkowo rzadko podejmują decyzję o rozpoczęciu aktywności poza rynkiem krajowym. Szacunki GUS wskazują, że tylko 3,9% polskich firm prowadziło w 2012 roku działania eksportowe [PARP 2013]<sup>1</sup>. Problemy z szerszym umiędzynarodowieniem działalności rodzimych podmiotów z tej grupy wynikają jednak nie tylko z ograniczonej atrakcyjności oferty eksportowej (wg Ministerstwa Gospodarki RP zasadniczo polskie przedsiębiorstwa tylko w niewielkim stopniu partycypują w tych segmentach rynku globalnego, które wykazują największe tempo rozwoju) [Mini-

---

<sup>1</sup> Należy dodać, iż przedmiotowy raport PARP zauważa jednocześnie, że relatywnie niski poziom internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw jest w dużej mierze wynikiem bardzo niskiej aktywności w tym zakresie mikroprzedsiębiorstw (jedynie 2,6% eksportujących tego rodzaju firm w 2012 roku), podczas gdy pozostałe grupy polskich firm osiągają lepsze pod tym względem wyniki.

sterstwo Gospodarki 2010]), ale także z ograniczonych działań wspierających systemowo te procesy, szczególnie na szczeblu regionalnym.

Obecnie w Polsce na poziomie województw proeksportowy i zintegrowany system wsparcia sektora MŚP w wymiarze instytucjonalnym jest bowiem dopiero na etapie załączkowym (istniejące dotąd instytucje na poziomie województw prowadzą zwykle działania rozproszone i jednostkowe w tym wymiarze). Od 2009 roku podejmowane są z poziomu centralnego próby stworzenia sieci tego rodzaju instytucji, które mogłyby stanowić ważny element systemowej pomocy eksporterom, w tym zwłaszcza właśnie z sektora MŚP. W sierpniu 2009 roku decyzją Ministra Gospodarki przyznano środki na dofinansowanie projektu systemowego „Sieć Centrów Obsługi Inwestorów i Eksporterów (COIE)”<sup>2</sup>, jednak wskazane centra powstawały stopniowo dopiero w kolejnych latach w poszczególnych regionach. Warto w tym miejscu wskazać, iż zasadniczym priorytetem tego projektu jest wzrost internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw przy wykorzystaniu nieodpłatnie świadczonych wysokiej jakości usług informacyjnych. W wymiarze działań proeksportowych usługi te zorientowane są na wsparcie w fazie przygotowania oraz realizacji transakcji sprzedaży produktów krajowych na rynkach zagranicznych. W szczególności COIE w sferze pomocy eksporterom mają dostarczać informacji dotyczących warunków sprzedaży oraz możliwości handlowych na rynkach zagranicznych.

Należy podkreślić, iż COIE jako publiczne instytucje otoczenia biznesu zostały powołane w formie wyspecjalizowanych agend funkcjonujących urzędów marszałkowskich (umiejscowionych albo bezpośrednio w strukturach organizacyjnych tych urzędów, albo też jako odrębne jednostki pozostające pod ich nadzorem) w stolicach szesnastu regionów Polski. Adresatem ich działalności są generalnie MŚP, chociaż także i duże przedsiębiorstwa zainteresowane eksportem mogą aplikować o uzyskanie stosownej pomocy. Warto zauważyć, iż COIE w założeniach powinny być elementem szerszego modelu wsparcia systemowego. Współpracują bowiem z polską dyplomacją ekonomiczną (przede wszystkim z wydziałami promocji handlu i inwestycji polskich przedstawicielstw dyplomatycznych na świecie), a także z innymi instytucjami centralnymi wspierającymi sektor przedsiębiorstw (PARP, PAIIZ, MG).

W założeniach MG RP, które jest odpowiedzialne za realizację projektu, COIE powinny przyczynić się w konsekwencji do zmniejszenia odczuwalnej luki informa-

---

<sup>2</sup> Według informacji Ministerstwa Gospodarki RP projekt realizowany jest w ramach Poddziałania 6.2.1 „Wsparcie dla sieci centrów obsługi inwestorów i eksporterów” Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka 2007–2013 w ramach VI osi priorytetowej „Polska gospodarka na rynku międzynarodowym” Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka na lata 2007–2013. Projekt został przewidziany do realizacji w okresie 2009–2015 z budżetem na poziomie 77,8 mln PLN. Beneficjentem przedmiotowego projektu jest Departament Instrumentów Wsparcia Ministerstwa Gospodarki (<http://www.mg.gov.pl/Wspolpraca%20miedzynarodowa/Centra%20Obslugi%20Inwestorow%20i%20Eksporterow>, 10.03.2014).

Jak wcześniej wskazano, niniejsze opracowanie podejmuje tylko te aspekty działalności COIE, które mają bezpośredni związek ze wsparciem polskiego eksportu, natomiast nie analizuje pozostałych form dostępnej pomocy w odniesieniu do wsparcia polskich inwestycji na rynkach zagranicznych.

cyjnej odnośnie do rynków zagranicznych wśród polskich przedsiębiorstw, zwiększenia dostępności bezpłatnych usług informacyjnych w zakresie eksportu, a przez to do zmniejszenia kosztów wejścia na rynki zagraniczne i ostatecznie do wzrostu poziomu internacjonalizacji polskiej gospodarki.

#### 4. COIE w Polsce wobec trendów globalnych wsparcia EPAs

W zarysowanym kontekście warto jednak porównać obszary funkcjonalne COIE oraz podobnych EPAs działających w innych krajach. Z tego względu niezwykle przydatne są badania empiryczne, przeprowadzone na potrzeby niniejszej analizy, dotyczące stosowanych form wsparcia internacjonalizacji działalności operacyjnej przedsiębiorstw przez różne instytucje w wybranych krajach. Do przedmiotowych badań porównawczych wybrano EPAs z krajów, które realizują znaczący wolumen transakcji eksportowych na rynkach globalnych lub też osiągają, adekwatnie do skali swojej gospodarki, znaczące sukcesy w ekspansji przedsiębiorstw krajowych na rynkach zagranicznych. W rezultacie komparatystyce poddano profil działalności COIE z trzema tego rodzaju instytucjami zagranicznymi: UK Trade and Investment (Wielka Brytania), New Zealand Trade & Enterprise (Nowa Zelandia) oraz KOTRA Trade & Investment Promotion Agency (Korea Płd.)<sup>3</sup>.

Zebrany materiał empiryczny wskazuje i potwierdza fakt, iż większość stosowanych instrumentów wsparcia internacjonalizacji gospodarek i przedsiębiorstw (w wymiarze niefinansowym) przez analizowane EPAs można sklasyfikować jak narzędzia tradycyjne. Koresponduje to jednoznacznie z ogólną tendencją zidentyfikowaną w szerszych badaniach empirycznych (np. [The European Competitiveness and Sustainable Industrial Policy Consortium 2013]). Jednakże zauważalny jest również wyraźny trend w kreowaniu nowych rozwiązań pomocowych, uwzględniających aktualne, dostępne rozwiązania technologiczne (zwłaszcza w sferze ICT). Przeprowadzone badania wykazały, iż następuje stopniowa, ale konsekwentna orientacja pomocy publicznej EPAs w badanym obszarze na jej zindywidualizowanie i dostosowanie do potrzeb konkretnych przedsiębiorstw (model *tailor made*). Nawet w ramach programów centralnych wsparcia eksportowego zauważalne są obecnie bardzo często komponenty zindywidualizowanej pomocy przedsiębiorstwom. Zagraniczne agendy publiczne objęte przedmiotowym badaniem uwzględniają wyraźnie tego rodzaju podejście w swoich działaniach wspierających. Ponadto istniejące obecnie modele wsparcia koncentrują się również silnie na dywersyfikacji

---

<sup>3</sup> Badanie empiryczne zrealizowano na podstawie szczegółowej analizy ofert wsparcia proeksportowego wskazanych EPAs (prezentowanej na oficjalnych witrynach internetowych tych instytucji): <http://www.ukti.gov.uk/>; <http://www.nzte.govt.nz/>; <http://www.kotra.or.kr>. Należy dodać, iż przeprowadzone przez autora badania obejmowały znacznie większą liczbę EPAs, jednak dopuszczalne rozmiary niniejszego opracowania implikowały znaczące ograniczenie wykorzystanej tutaj próby badawczej oraz związanego z jej wielkością zakresu analizy.

pomocy w zależności od stopnia zaawansowania internacjonalizacji przedsiębiorstwa (przygotowanie innych form wsparcia dla przedsiębiorstw rozpoczynających

**Tabela 1.** Porównanie funkcjonalności COIE oraz wybranych EPAs

Instrument wsparcia	UK Trade & Investment	New Zealand Trade & Enterprise	KOTRA Trade & Investment Promotion Agency	COIE
Seminaria/warsztaty	X	X	X	X
Szkolenia personelu	X	X	X	---
Misje handlowe, targi, wystawy	X	X	X	X
Wsparcie przy poszukiwaniu ofert handlowych	X	X	X	X
Pomoc przy nawiązywaniu kontaktów handlowych	X	X	X	X
Informacje o rynkach zagranicznych	X	X	X	X
Informacje indywidualne o „szansach” rynkowych	X	X	X	---
Organizacja spotkań z firmami zagranicznymi	X	X	X	---
Współpraca biznesowa i budowanie sieci	X	X	X	---
„Mentoring” eksportowy	X	X	X	---
Programy wsparcia dostosowane do stopnia zaawansowania internacjonalizacji firmy	X	X	X	---
Wsparcie <i>online</i>	X	X	X	---

\* Symbol „X” w tabeli oznacza zidentyfikowaną funkcjonalność w danej EPAs i COIE.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [<http://www.ukti.gov.uk/>; <http://www.nzte.govt.nz/>; <http://www.kotra.or.kr>].

działania eksportowe oraz innych form wsparcia dla przedsiębiorstw posiadających już doświadczenia eksportowe). Jednocześnie bardzo istotnym elementem pomocy analizowanych EPAs jest jej wykorzystanie do wsparcia wewnętrznego potencjału przedsiębiorstwa do internacjonalizacji, co uznawane jest obecnie za najbardziej skuteczną formę pomocy. Samo bowiem „mechaniczne” i „sztuczne” wsparcie eksportu poprzez np. systemy grantów publicznych przynosi tylko krótkookresowe pozytywne skutki i nie zapewnia odpowiedniej trwałości efektów pomocy publicznej. Wśród interesujących i pozastandardowych form pomocy przedsiębiorstwom w procesie internacjonalizacji działalności operacyjnej wybranych EPAs można

wskazać na kilka ważnych instrumentów: „Market Intelligence Platform” (zintegrowane pakiety informacji rynkowych), „Online market place” (kojarzenie partnerów handlowych na platformach online), mentoring eksporterów, platformy współpracy integrujące różne środowiska lokalne na rzecz internacjonalizacji, współpracę sieciową, programy typu „Move or Stay&Improve” oraz „przyciąganie talentów” w zarządzaniu eksportem przedsiębiorstw z innych krajów. W tym świetle funkcjonalność COIE wydaje się jednak mocno ograniczona. Wprawdzie w wymiarze informacyjnym działalność COIE poprawnie koresponduje ze zidentyfikowanymi przez OECD i KE barierami w procesie internacjonalizacji MŚP (na co wskazano w pkt 2 niniejszego opracowania) oraz jest zgodna z celami projektu MG, ale jednocześnie wydaje się niewystarczająca. Działania COIE koncentrują się nadal głównie na relatywnie prostych formach pomocy informacyjnej, natomiast w niewielkim stopniu instytucje te oferują pogłębione analizy rynkowe oraz realne usługi doradcze związane z rozpoczęciem lub rozwojem działalności eksportowej. Ponadto należy wyeksponować fakt, iż równie silnie ograniczone jest zindywidualizowane podejście do potrzeb przedsiębiorstwa, co zmniejsza efektywność świadczonych usług. Jednocześnie dystrybucja pomocy COIE jak dotąd realizowana jest głównie w wymiarze tradycyjnym, bez wykorzystania na szerszą skalę nowoczesnych technologii komunikacyjnych. Znamienne, iż oferta dostępnych w praktyce usług jest również zróżnicowana w poszczególnych COIE, co może wynikać z faktu, iż nadal część z nich organizuje i rozwija swoją działalność. Należy natomiast zauważyć, iż COIE podjęły istotne oraz przydatne z punktu widzenia prowadzenia efektywnej polityki regionalnej działania zmierzające do zdiagnozowania potencjału eksportowego województw oraz potrzeb regionalnych przedsiębiorstw w zakresie eksportu. Porównanie jednak funkcjonalności COIE z wybranymi EPAs wskazuje na znacznie mniejsze zasoby będące w dyspozycji polskich regionalnych instytucji wsparcia eksportu (kadrowe, techniczne, finansowe), ograniczające na poziomie operacyjnym ich aktywność w porównaniu z tego rodzaju podmiotami zagranicznymi.

## 5. Zakończenie

Powołanie Centrów Obsługi Inwestorów i Eksporterów na poziomie polskich województw można uznać za działanie potrzebne i pożądane, wpisujące się w szersze trendy związane z intensywnym wsparciem publicznym procesów internacjonalizacji gospodarki, które są obserwowane obecnie na świecie. Jest to jednak dopiero wstępna faza ich działalności, co oznacza też konieczność wypracowania i następnie przyjęcia optymalnego modelu funkcjonowania tych instytucji.

Jak wykazały badania porównawcze, COIE jak dotąd ograniczają się do świadczenia elementarnych usług informacyjnych, natomiast są słabo przygotowane do wprowadzenia usług o charakterze doradczym i zindywidualizowanym z uwagi na bardzo ograniczone zasoby operacyjne. Deficyt ten można natomiast uznać za zasadniczą barierę w ich rozwoju i efektywnym pełnieniu funkcji, do których zostały po-

wołane. Jednocześnie sytuacja ta negatywnie determinuje (osłabia) pozycję polskich eksporterów w stosunku do konkurentów zewnętrznych, zwłaszcza z sektora MŚP. Podkreślenia bowiem wymaga fakt, iż wsparcie publiczne na poziomie regionalnym/lokalnym jest znacznie lepiej rozwinięte w wielu krajach. W rezultacie COIE to projekt perspektywiczny i posiadający potencjał, ponieważ umożliwia dystrybucję potrzebnego wsparcia na poziomie regionalnym, co tym samym pozwala na szybsze dotarcie do ostatecznych beneficjentów, a jednocześnie oferuje szanse na bardziej adekwatne i efektywne wsparcie internacjonalizacji MŚP. Nawet w tym prostym wymiarze działalności COIE mogą pełnić niezwykle pożyteczną funkcję z uwagi na fakt, iż wiele przedsiębiorstw wykazuje ograniczoną wiedzę nawet w zakresie dostępnych obecnie form wsparcia internacjonalizacji. W konsekwencji można więc uznać, iż projekt ten wymaga kontynuacji oraz dalszego rozwoju, w tym zwłaszcza dodania nowych funkcjonalności COIE. Ponadto wydaje się, iż poszerzony model działalności tych instytucji powinien uwzględniać również pełniejsze wykorzystanie regionalnych zasobów wiedzy i kompetencji oraz ich integrację w całościowy system wsparcia internacjonalizacji MŚP na poziomie województw.

## Literatura

- Cieślik J., 2011, *Wspieranie internacjonalizacji młodych innowacyjnych firm przez instytucje otoczenia biznesu*, PARP, Warszawa.
- European Commission, 2007, *Promotion of SME competitiveness Entrepreneurship – Final Report of the Expert Group on Supporting the internationalisation of SMEs*, Directorate-General for Enterprise and Industry, Brussels.
- European Commission, 2008, *Supporting the internationalization of SMEs. Good practice selection*, Directorate-General for Enterprise and Industry, Luxembourg.
- European Commission, 2010, *Internationalisation of European SMEs*, Directorate-General for Enterprise and Industry, Brussels.
- Kanda W., Mejía-Dugand S., Hjelm O., 2013, *Governmental export promotion initiatives: awareness, participation, and perceived effectiveness among Swedish environmental technology firms*, „Journal of Cleaner Production”, no. 1–7.
- KOTRA Trade & Investment Promotion Agency, <http://www.kotra.or.kr>.
- Lederman D., Olarreaga M., Payton L., 2006. *Export Promotion Agencies: What Works and What Doesn't*, International Trade Department, World Bank Policy Research Working Paper 4044, World Bank Group.
- Lederman D., Olarreaga M., Payton L., 2010, *Export promotion agencies: Do they work?*, „Journal of Development Economics”, no. 91.
- Ministerstwo Gospodarki, 2010, *Celowość, realna możliwość i kierunki specjalizacji eksportowej Polski. Synteza*, Warszawa, [www.mg.gov.pl](http://www.mg.gov.pl).
- Ministerstwo Gospodarki RP, *Centra Obsługi Inwestorów i Eksporterów*, <http://www.mg.gov.pl>.
- New Zealand Trade & Enterprise, <http://www.nzte.govt.nz/>.
- OECD, 2006, *Removing barriers to SME access to international markets*, OECD-APEC Global Conference, Athens.
- PARP, 2013, *Raport o stanie sektora Małych i Średnich Przedsiębiorstw w Polsce w latach 2011–2012*, Warszawa.

- Pietrasieński P., 2011, *Rola państw we wspieraniu internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw*, „Marketing i Rynek”, nr 2, s. 10–18.
- Reis J.G., Farole T., 2010, *Trade and the Competitiveness Agenda, Economic Premise, Poverty Reduction and Economic Management (PREM) Network*, World Bank, no. 18.
- The European Competitiveness and Sustainable Industrial Policy Consortium, 2013, *Study on Support Services for SMEs in International Business Final Report*, Rotterdam.
- UK Trade and Investment, <http://www.ukti.gov.uk>.
- UNCTAD, 2009, *Promoting investment and trade: practices and issues*, Investment Advisory Series A, no. 4, New York & Geneva.

### **REGIONAL EXPORT PROMOTION AGENCIES – A NEW DIMENSION OF POLISH EXPORT SUPPORT?**

**Summary:** The increased role of the internationalization of the economy in recent decades implied an active role of the state in supporting the process of internationalization of domestic enterprises. Due to the numerous barriers identified particularly in the SME sector for the wider expansion into foreign markets, public support in this area is currently considered as an important element of a broader strategy for economic development of many countries. As a result, the main aim of this article is to attempt to characterize the activities of regional Export Promotion Agencies (EPAs) operating in all Polish voivodeships and the empirical comparison of their export support services to the offer of similar institutions in selected countries. The study used an analysis of primary sources, observation and comparative method. The study indicates that the Polish EPAs correspond with global trends concerning the public support for internationalization, but their functionality is still very limited compared to the analyzed foreign institutions.

**Keywords:** internationalization of economy, SME, COIE, Export Promotion Agencies.