

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Dziedzina nauki: Nauki społeczne

Dyscyplina naukowa: Ekonomia i finanse

mgr Celestyna Miloś

**PUBLICZNE WSPARCIE FINANSOWE A PROCES
UMIĘDZYNARODOWIENIA MIKRO-, MAŁYCH
I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE**

Rozprawa doktorska

Promotor: Prof. UEK dr hab. Tomasz Rachwał

Promotor pomocniczy: Prof. UEK dr hab. Paweł Ulman

Kraków, 2026

Podziękowania

Przygotowanie niniejszej rozprawy doktorskiej było procesem wymagającym nie tylko głębokiej analizy i systematycznej pracy badawczej, ale również wsparcia, inspiracji oraz cierpliwości wielu osób. Chciałbym wyrazić moją najgłębszą wdzięczność wszystkim, którzy przyczynili się do jej powstania.

W pierwszej kolejności, pragnę złożyć serdeczne podziękowania mojemu Promotorowi, Panu Profesorowi UEK dr. hab. Tomaszowi Rachwałowi. Praca pod Pańskim kierunkiem była dla mnie niezwykle cennym doświadczeniem, które ukształtowało moje podejście do nauki. Dziękuję za cierpliwość, bezcenne rady, inspirujące dyskusje, które niejednokrotnie otwierały mi oczy na nowe perspektywy, oraz za pomoc w pokonywaniu wszelkich przeszkód.

Szczególne słowa podziękowania kieruję również do Promotora pomocniczego, Pana Profesora UEK dr. hab. Pawła Ulmana. Pańskie zaangażowanie, ekspercka wiedza w dziedzinie statystyki oraz gotowość do dzielenia się nią wniosły duży wkład w ostateczny kształt dysertacji.

Pragnę również złożyć serdeczne podziękowania Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, której wsparcie umożliwiło mi przeprowadzenie kluczowych dla tej pracy badań. Wsparcie to ma ogromne znaczenie dla jakości uzyskanych wyników.

Na koniec, chciałbym podziękować wszystkim innym osobom, a w tym rodzinie, przyjaciołom i społeczności Uniwersytetu za wsparcie, wyrozumiałość i motywację.

Spis treści

WSTĘP	5
Rozdział 1 Istota internacjonalizacji (umiędzynarodowienia) przedsiębiorstwa w świetle literatury przedmiotu	10
1.1. Definicja internacjonalizacji przedsiębiorstwa	10
1.2. Czynniki i motywy internacjonalizacji przedsiębiorstwa	15
1.3. Internacjonalizacja przedsiębiorstwa w teorii	22
1.3.1. Teorie handlu międzynarodowego	23
1.3.2. Współczesne teorie internacjonalizacji przedsiębiorstw	32
1.4. Formy zagranicznej działalności przedsiębiorstwa	36
1.5. Strategie internacjonalizacji przedsiębiorstw	42
Rozdział 2 Polityka na rzecz rozwoju działalności zagranicznej polskich przedsiębiorstw	52
2.1. Protekcyjność i liberalizm w polityce handlowej	52
2.2. System instytucjonalny wsparcia umiędzynarodowienia przedsiębiorstw w Polsce	58
2.3. Polska polityka proeksportowa i wsparcie internacjonalizacji przedsiębiorstw	62
2.4. Instrumenty publicznego wsparcia internacjonalizacji przedsiębiorstw	70
Rozdział 3 Metodyka badania wpływu publicznego wsparcia finansowego na proces umiędzynarodowienia	74
3.1. Dotychczasowe badania w zakresie publicznego wsparcia finansowego internacjonalizacji przedsiębiorstw	74
3.2. Konstrukcja i operacjonalizacja narzędzia badawczego	81
3.2.1. Założenia narzędzia badawczego	81
3.2.2. Model badawczy i jego zmienne	83
3.3. Dobór i charakterystyka próby	87
Rozdział 4 Wpływ publicznego wsparcia finansowego na proces umiędzynarodowienia przedsiębiorstw w świetle badań własnych	102
4.1. Publiczne wsparcie finansowe a zakres internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw	104
4.2. Publiczne wsparcie finansowe a tempo internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw	112
4.3. Publiczne wsparcie finansowe a rozszerzenie i planowanie działalności przedsiębiorstw oraz ich działań internacjonalizacyjnych	114
4.4. Ocena publicznego wsparcia finansowego internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw	118

Rozdział 5 Ocena zastosowanego modelu badawczego.....	132
5.1. Komparacja z wynikami innych badań	132
5.2 Weryfikacja założeń postępowania badawczego	136
5.3 Model wpływu wsparcia na internacjonalizację	139
5.4 Wnioski dla dalszych badań	142
ZAKOŃCZENIE.....	145
BIBLIOGRAFIA.....	152
SPIS TABEL, RYSUNKÓW I UŻYTYCH SKRÓTÓW	175

WSTĘP

Rozwój przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych staje się współcześnie zjawiskiem coraz powszechniejszym. Wynika to przede wszystkim z postępującej globalizacji, która prowadzi do rozwoju i zacieśniania międzynarodowej współpracy gospodarczej, a także z dynamicznego postępu technologicznego, który znacząco ułatwia wymianę handlową oraz dostęp do zagranicznych rynków.

Internacjonalizacja (inaczej umiędzynarodowienie)¹ jest złożonym procesem, który w zależności od przedsiębiorstwa i jego otoczenia może być znacząco rozbudowany pod względem realizowanych działań i rozłożony w czasie. Badania w obszarze internacjonalizacji polskich MŚP posiadają lukę badawczą (Wach, 2012; Daszkiewicz, 2016a; Majka, Puchalska, 2021), co w szczególności dotyczy kwestii finansowego wsparcia tych działań (Pietrasieński, 2011). W przypadku części badań ich aktualność nie jest zadowalająca, co wynika z procesów przemian gospodarczych, które kształtują uwarunkowania ekspansji na rynkach zagranicznych. Źródłem tych przemian są nie tylko postępy globalizacji, ale także najnowsze społeczne i geopolityczne zdarzenia lat 20. XXI wieku – działania rządów w związku z pandemią COVID-19 oraz konflikt zbrojny na terenie Ukrainy i jego konsekwencje (Gorynia, Kuczevska, 2023). Wydarzenia te odcisnęły znaczące piętno na m.in. globalnym łańcuchu dostaw, przyspieszeniu robotyzacji i automatyzacji produkcji, informatyzacji, czy porozumieniach handlowych pomiędzy krajami (Mena, Karatzas, Carsten, 2022; Hayakawa, Mukunoki, 2021). Pandemia COVID-19 spowodowała podjęcie przez firmy zróżnicowanych działań pozwalających na wsparcie eksportu. Przeprowadzone w tym zakresie badania polskich przedsiębiorców pokazują, że tymczasowe ograniczenie liczby pracowników, czy poszukiwanie nowych kontrahentów pozwoliło na ograniczenie negatywnych skutków. Skala działań eksportowych w okresie pandemii była jednak uzależniona od czynników takich jak wielkość firmy, skala umiędzynarodowienia, czy innowacyjność (Daszkiewicz, Kordalska, Olczyk, 2023). Sama internacjonalizacja jest jednak ściśle związana z międzynarodową wymianą handlową, stąd badanie tego obszaru wymaga również kwerendy literatury w tym zakresie. Za pierwsze modele rozwoju przedsiębiorstw na rynku międzynarodowym można uznać teorie handlu międzynarodowego, które są obszarem badanym od wielu wieków. Modele internacjonalizacji przedsiębiorstw są natomiast weryfikowane w badaniach empirycznych od lat 70. XX wieku.

¹ Pojęcia te są synonimami w literaturze przedmiotu, a także w niniejszej dysertacji.

Polskie przedsiębiorstwa z różnych branż są obecne na wielu bliższych i dalszych rynkach zagranicznych. Ich ekspansja postępuje silniej w szczególności od momentu przystąpienia Polski do Unii Europejskiej, a następnie do strefy Schengen, co skutkowało częściowym zniesieniem barier w handlu z krajami wspólnoty. Na szczególną uwagę w badaniu rozwoju na rynkach zagranicznych zasługują mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa, które stanowią 99,8% wszystkich podmiotów gospodarczych w Polsce (Główny Urząd Statystyczny, 2022). Jako firmy o mniejszych zasobach kapitału i wiedzy zmagają się z większymi wyzwaniami w pokonaniu barier internacjonalizacji niż duże firmy, a często jest to niemożliwe bez wsparcia. W szczególności dotyczy to kapitału, który jest niezbędny do realizacji zadań związanych z internacjonalizacją i stanowi najczęstszą przyczynę braku podejmowania działalności poza granicami kraju (np. Buckley, 1995; Arndt i in., 2012; Costa i in., 2019). Przedsiębiorstwa te mogą jednak skorzystać z różnego rodzaju form wsparcia w ramach programów realizowanych na szczeblu regionalnym, krajowym lub Unii Europejskiej.

Publiczne wsparcie internacjonalizacji może przybierać zróżnicowaną formę. Ma ono za zadanie umożliwić umiędzynarodowienie firm i zwiększyć ich konkurencyjność na rynku ponadkrajowym. W najprostszym ujęciu można dokonać jego podziału poprzez wyróżnienie wsparcia niefinansowego oraz finansowego (Torres i in., 2011). Wsparcie w formie finansowej może natomiast zostać podzielone na kapitałowe w formie gotówkowej i dłużne w formie kredytu lub pożyczki (De Maeseneire, Claeys, 2012). Umotywowanie finansowania internacjonalizacji ze środków publicznych stanowi fakt, że wejście na rynek zagraniczny znacząco przyspiesza rozwój firmy oraz zwiększa jej wydajność i rentowność, co wpływa na wzrost bogactwa gospodarczego kraju (Daniels, Bracker, 1989). Oddziałuje to również pozytywnie na bilans handlowy kraju, zatrudnienie i ogólny wzrost gospodarczy (Mulhern, 1995). Sprawia to, że internacjonalizacja MŚP, stanowiących największe grono podmiotów gospodarczych, jest głównym celem polityk gospodarczych (Adeoti, 2000). Pozyskanie i wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego wiąże się jednak z wyzwaniami z obszaru zasobu finansowego, kadrowego czy *know-how*, co oddziałuje na przedsiębiorstwa, a także proces ich umiędzynarodowienia. Można więc wskazać na istnienie zarówno wad, jak i zalet takich działań. W tym kontekście kluczowe staje się pytanie, w jaki sposób publiczne wsparcie oddziałuje na proces internacjonalizacji? Zagadnienie to jest niezwykle ważne mając na uwadze istnienie licznych programów wsparcia, które od przystąpienia Polski do Unii Europejskiej są dostępne dla MŚP. Ich rzeczywisty wpływ na internacjonalizację warunkuje bowiem sukces nie tylko podmiotów,

ale częściowo także gospodarki danego kraju. Stąd wywodzi się problematyka niniejszej rozprawy i przeprowadzonych w jej ramach badań.

Głównym celem niniejszej rozprawy jest określenie wpływu publicznego wsparcia finansowego internacjonalizacji MŚP w Polsce na proces ich umiędzynarodowienia. Cel główny zostanie osiągnięty za pomocą celów szczegółowych, które zostały określone na podstawie determinant wpływu finansowania publicznego na internacjonalizację przedsiębiorstw. Determinanty te określono jako: wysokość wsparcia, przeznaczenie środków, sposób finansowania zadań, potencjał podmiotu do działań na rynkach zagranicznych. Wyznaczone cele szczegółowe w podziale dla każdej z części pracy zostały przedstawione poniżej.

1. Cele szczegółowe części teoretycznej:
 - a. usystematyzowanie współczesnych teorii internacjonalizacji przedsiębiorstwa,
 - b. usystematyzowanie terminologii z zakresu publicznego wsparcia finansowego internacjonalizacji,
 - c. określenie czynników oddziałujących na proces internacjonalizacji i ich znaczenia.
2. Cel szczegółowy części metodycznej:
 - a. opracowanie metodyki badawczej pozwalającej na weryfikację postawionych hipotez, możliwej do adaptacji i replikacji w przyszłych badaniach dotyczących internacjonalizacji MŚP.
3. Cel szczegółowy części empirycznej:
 - a. weryfikacja na podstawie przeprowadzonych badań oddziaływania publicznego wsparcia finansowego na proces umiędzynarodowienia MŚP.

Na podstawie kwerendy literatury przedmiotu została sformułowana następująca hipoteza główna:

HG: Finansowe instrumenty publicznego wsparcia internacjonalizacji MŚP w Polsce pozytywnie wpływają na proces ich umiędzynarodowienia poprzez ich rozwój.

Weryfikacja hipotezy głównej zostanie dokonana na podstawie weryfikacji hipotez szczegółowych, które zostały przedstawione poniżej.

H1: Publiczne wsparcie finansowe pozytywnie wpływa na zwiększenie zakresu internacjonalizacji przedsiębiorstwa – wpływ na zakres internacjonalizacji (*entry scope*).

H2: Publiczne wsparcie finansowe pozytywnie wpływa na tempo internacjonalizacji przedsiębiorstw, przyspieszając internacjonalizację – wpływ na tempo internacjonalizacji (*internationalization speed*).

H3: Publiczne wsparcie finansowe pozytywnie wpływa na zwiększenie udziału sprzedaży zagranicznej w sprzedaży ogółem – wpływ na stopień internacjonalizacji (*internationalization degree*).

H4: Uzyskanie i wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego pozytywnie wpływa na podejmowanie dalszych decyzji dotyczących działań związanych z internacjonalizacją.

Weryfikacja hipotez została dokonana z wykorzystaniem badań ankietowych, które zostały przeprowadzone za pomocą metody CAWI (*Computer-Assisted Web Interview*), czyli badania z wykorzystaniem formularza opublikowanego w Internecie. W celu weryfikacji hipotez zostały również wykorzystane wyniki ewaluacji programów wsparcia przeprowadzone przez instytucje udzielające. Ankietowanie zostało zrealizowane na próbie badawczej i kontrolnej, z czego każda z nich liczyła 240 polskich MŚP. Do próby badawczej należały przedsiębiorstwa korzystające z publicznego wsparcia finansowego internacjonalizacji w ramach takich programów jak Internacjonalizacja MŚP, Polskie Mosty Technologiczne, czy *Go to Brand*. Próba kontrolna obejmowała natomiast podmioty, które realizują proces internacjonalizacji zasobami własnymi (bez zewnętrznego wsparcia). Próba kontrolna, dla zachowania porównywalności z próbą badawczą, została określona pod względem czasu działań internacjonalizacyjnych do lat 2014-2023. Weryfikacji hipotez ze względu na charakter zmiennych dokonano z zastosowaniem nieparametrycznego testu niezależności (chi-kwadrat) Pearsona. Dopełnienie stanowiło wykorzystanie współczynnika V Craméra, który pozwolił na określenie intensywności zależności. Szczegółowe założenia dla analizy zostały przedstawione w Rozdziale 4.

Dla realizacji postawionych celów przyjęto układ dysertacji, która składa się z niniejszego wstępu, pięciu rozdziałów i zakończenia. Pierwsze dwa rozdziały stanowią przegląd teorii z problematyki badań, trzeci jest rozdziałem metodycznym, a dwa ostatnie mają wymiar empiryczno-analityczny.

Pierwszy rozdział prezentuje terminologię i problematykę z zakresu internacjonalizacji w świetle literatury. W rozdziale tym przedstawiono definicję pojęcia oraz typologię w zakresie czynników i motywów internacjonalizacji z dokonaniem rozróżnienia pomiędzy tymi pojęciami. Rozdział zawiera również opis form zagranicznej

działalności przedsiębiorstw i teorie w zakresie umiędzynarodowienia wraz z ich klasyfikacją.

Drugi rozdział odnosi się do publicznego wsparcia umiędzynarodowienia firm. W szerokiej perspektywie przedstawione zostało podejście instytucji państwa do polityki handlowej wraz z uwzględnieniem jej instrumentów, przy czym w szczególności skupiono się na uwarunkowaniach w Polsce. Wykazane i porównane zostały również formy publicznego wsparcia internacjonalizacji ze wskazaniem instytucji odpowiedzialnych za ich realizację. Pozwala to na wskazanie wad i zalet publicznego wsparcia internacjonalizacji z perspektywy beneficjentów poszczególnych programów oraz ich zestawienie i porównanie.

W trzecim rozdziale, o charakterze metodycznym, dokonano przeglądu dotychczasowych badań związanych z problematyką dysertacji. Pozwoliło to na opracowanie metodyki badania, której model wraz ze zmiennymi scharakteryzowano w jednym z podrozdziałów. Dokonano również przeglądu technik i narzędzi badawczych oraz opisano próbę badawczą.

Czwarty rozdział zaczyna się od omówienia przyjętych założeń dla testu chi-kwadrat i współczynnika V Craméra. Następnie skupia się na wynikach analizy danych pozyskanych w ramach badania oraz ich odniesieniu do przyjętych hipotez. Dokonano opisu motywów i determinant publicznego wsparcia, oraz scharakteryzowano jego oddziaływanie na zakres, tempo i intensywność internacjonalizacji, a także plany dalszej ekspansji badanych przedsiębiorstw.

Ostatni z rozdziałów zawiera ocenę zastosowanego modelu badawczego poprzez odniesienie do innych badań w tym zakresie i weryfikację założeń. W tej części przedstawiono również graficzny model wpływu wsparcia na umiędzynarodowienie MŚP. W ostatnim podrozdziale przedstawiono wnioski dla dalszych badań.

Zakończenie stanowi podsumowanie problematyki ujętej w rozprawie oraz holistyczne ujęcie wyników badań wraz z odniesieniem do weryfikacji przyjętych hipotez.

Rozdział 1

Istota internacjonalizacji (umiędzynarodowienia) przedsiębiorstwa w świetle literatury przedmiotu

1.1. Definicja internacjonalizacji przedsiębiorstwa

Internacjonalizacja to słowo stanowiące anglicyzm określenia *internationalization* z amerykańskiej angielszczyzny lub *internationalisation* z brytyjskiej angielszczyzny. Zostało wykreowane z przekształcenia słowa *international*, co oznacza międzynarodowy, które po raz pierwszy zostało użyte w 1789 r. przez angielskiego prawnika Jeremiego Benthama i powstało przez połączenie przedimka *inter* znaczącego pomiędzy i słowa *national* znaczącego narodowy (Douglas, Harper, 2012). W słowotwórstwie element *-ization* oznacza rzeczownik opisujący proces czy też akcję, z tego względu słowo „*internationalisation*” w rozumieniu ogólnym oznacza czynność dokonywaną przez daną jednostkę i stanowiącą działanie na rynku międzynarodowym.

Zgodnie z definicją słownika języka polskiego internacjonalizacja oznacza „uznanie czegoś za międzynarodowe lub stanie się międzynarodowym” (internacjonalizacja, n.d.), zaś czasownik internacjonalizować stanowi czynność zmierzającą do umiędzynarodowienia danej jednostki. Z naukowego punktu widzenia nie istnieje ujednoczona definicja tego pojęcia, które jest rozumiane różnie w zależności od dziedziny nauki, albowiem określenie to może dotyczyć zróżnicowanych obszarów życia społecznego i działalności człowieka (Brańka, 2010). Wskazuje się również, że stworzenie jednej i uniwersalnej definicji internacjonalizacji nie jest możliwe, ponieważ należy rozpatrywać ją na różnych poziomach (Daszkiewicz, Wach, 2012). Z tego względu rozumienie pojęcia jest inne dla poszczególnych dziedzin nauki, ale różni się także w zależności od dyscypliny badaczy jak np. socjologów, czy ekonomistów. Zdefiniowania ogólnego pojęcia internacjonalizacji dokonali m.in. A. Marszałek (1997) opisujący ją jako „procesy społeczne zachodzące na świecie we wszystkich dziedzinach życia” oraz I. Wyciechowska (1989) określająca ją jako „obiektywny, dynamiczny proces wzajemnego przenikania ogółu stosunków w skali wykraczającej poza granice poszczególnych państw”. Jak wskazuje P. Kuraś (2012) istnieją również przypadki, gdy określenie internacjonalizacja jest stosowane zamiennie z pojęciem globalizacja, przy czym podejście to nie jest prawidłowe. A. Zorska (2017) definiuje globalizację ekonomiczną jako proces „odnoszący się do umiędzynarodowienia działalności gospodarczej (biznesu)”. Samą globalizację można zdefiniować na podstawie literatury przedmiotu jako proces zwiększenia współzależności rynków i/lub podmiotów w sferze

społeczno-kulturowej, gospodarczej czy ekonomicznej, zgodnie z określeniem A. Koperek (2012) czy A. Lemańska-Majdzik i A. Sobiegraj (2013). Globalizacja jest więc określeniem szerszym i określającym głębiej zachodzące przemiany. Obrazuje to P. Kuraś (2012) dokonując opisu zależności jako „najbardziej zaawansowaną formą internacjonalizacji jest globalizacja”. W literaturze przedmiotu określenie internacjonalizacja jest często stosowane zamiennie z pojęciem umiędzynarodowienie (np. Jarosiński, 2017; Daszkiewicz, 2017; Barłóżewski 2017; Witczyńska, 2018; Budzyńska, 2013; Yip, 2004), a definicje tych pojęć są zbieżne ze sobą.

Definicje internacjonalizacji są mniej zróżnicowane w przypadku ich dookreślenia jak np. internacjonalizacja społeczeństwa, internacjonalizacja gospodarki, internacjonalizacja edukacji, czy w końcu internacjonalizacja przedsiębiorstwa stanowiąca temat niniejszej rozprawy.

Istnieje wiele definicji internacjonalizacji przedsiębiorstwa, które ulegały zmianom na przestrzeni czasu i rozwoju gospodarki światowej. Ze względu na złożoność i wielowątkowy charakter definiowania tego hasła warto wskazać na dokonaną przez J. Rymarczyka (2006) klasyfikację internacjonalizacji przedsiębiorstwa w wymiarze: procesu, instytucjonalnie (statycznie) i behawiorystycznie. Pierwsze z podejść określa ją jako zachodzenie kolejnych etapów procesu rozwoju przedsiębiorstwa od poziomu narodowego do globalnego. Podejście instytucjonalne polega na określeniu stopnia zaawansowania w możliwie samodzielnej działalności na rynkach zagranicznych. Ostatnie, behawiorystyczne podejście, wskazuje natomiast na metodę zarządzania podmiotem obecnym na rynkach zagranicznych (Rymarczyk, 2019). Inne podejście do pogrupowania definicji internacjonalizacji wykazała M. K. Witek-Hajduk na podstawie przeglądu literatury. W przyjętym przez nią podziale pojęcie utożsamia się jako: (I) geograficzne rozszerzanie zakresu działania na rynkach zagranicznych, (II) zaangażowanie zasobów podmiotu zagranicą, (III) umiędzynarodowienie łańcucha wartości, (IV) rozwój firmy poprzez umiędzynarodowienie (V) wchodzenie w relacje w ramach sieci biznesowych oraz (VI) określone formy umiędzynarodowienia (Witek-Hajduk, 2010). Najczęściej pojęcie internacjonalizacji jest rozumiane w ujęciu procesowym, które będzie również wykorzystywane w dalszej części pracy. Pomimo braku przyjęcia przez badaczy jednego ogólnie obowiązującego objaśnienia internacjonalizacji przedsiębiorstwa możemy wyróżnić najczęściej przyjmowane, należy również wskazać, że istniejące definicje są do siebie zbliżone. W polskiej literaturze przedmiotu należy do nich określenie dokonane przez J. Rymarczyka, który opisał ją jako „każdy rodzaj działalności gospodarczej podejmowanej przez przedsiębiorstwo zagranicą”

(Rymarczyk, 2004). Definicja ta dla dokładnego zrozumienia wymaga jednak określenia znaczenia działalności gospodarczej oraz przedsiębiorstwa, które nie są jednorodne. W polskim prawodawstwie spotykamy zarówno interpretację działalności gospodarczej jako działania zorganizowanego, tak jak w m.in. Ustawie z dnia 6 marca 2018 r. Prawo przedsiębiorców, jak i niewskazującą na działanie zorganizowane, tak jak m.in. w uchylonej Ustawie z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej. Świadczy to, że działalnością gospodarczą jest zarówno działanie prowadzone w formie zarejestrowanego przedsiębiorstwa, jak i działalność niezarejestrowana, ale rzeczywiście prowadzona, na co wskazuje również wyrok Sądu Najwyższego z dnia 19 marca 2014 r. Definicja dokonana przez J. Rymarczyka zawęża grupę dokonującą internacjonalizacji do przedsiębiorstw, które zgodnie z art. 55. Kodeksu cywilnego są definiowane jako „zorganizowane zespoły składników niematerialnych i materialnych przeznaczonych do prowadzenia działalności gospodarczej”. Na tej podstawie należy stwierdzić, że definicja J. Rymarczyka określa internacjonalizację przedsiębiorstwa jako wszelkie działanie podmiotu gospodarczego zagranicą. Podobnego określenia dokonał np. Z. Pierścionek (2011) definiując pojęcie jako „każda forma i zakres powiązań różnych działalności przedsiębiorstwa z rynkami zagranicznymi”. Dużą możliwość interpretacji pozostawia jednak nieokreślony katalog działań, przez co za internacjonalizację przedsiębiorstwa należy uznać zarówno aktywność doraźną, jednorazową, nieposiadającą szczególnego celu, jak i działania skrupulatnie zorganizowane i przemyślane. W tym przypadku warto wskazać na określony przez M. Gorynię podział aktywności przedsiębiorstw na czynne i bierne, co wskazuje na prowadzenie działań celowych o dużym zaangażowaniu na rynku zagranicznym oraz działania incydentalne prowadzące do nawiązania współpracy z podmiotami zagranicznymi, lecz bez większego zaangażowania środków (Gorynia, 2007). Omawiana definicja jest jednak nieprecyzyjna, co pogłębia się w przypadku jej objaśnienia za pomocą obcojęzycznego zdefiniowania działalności gospodarczej i przedsiębiorstwa, gdzie odpowiednikami może być kilka, często zamiennie stosowanych określeń takich jak: *business*, *firm*, *company*, czy *enterprise*. Niektóre z definicji, takie jak „wychodzenie przedsiębiorstwa ze swoją działalnością poza granice kraju macierzystego w celu zapewnienia sobie lepszych możliwości rozwoju” sformułowana przez P. Kurasia wskazują dodatkowo na cel takiego przedsięwzięcia (Kuraś, 2012). Analiza czynników będących podstawą do internacjonalizacji wskazuje jednak, że powody umiędzynarodowienia, a więc także jej cele mogą być zróżnicowane – zagadnienie to zostało dokładniej opisane w kolejnym podrozdziale. Powyższe wskazuje, że definicja internacjonalizacji

przedsiębiorstwa powinna skupiać się na samym procesie i podejmowanych działaniach, a nie czynnikach ją powodujących czy osiąganym przez to celu. Podejście to jest zgodne z definicjami np. J. L. Calofa i P. W. Beamisha (1995), J. Johansona i J. E. Vahlnea (1977), czy M. K. Nowakowskiego (2005).

W literaturze zagranicznej internacjonalizacja przedsiębiorstwa została określona przez wielu badaczy. Jedno z pierwszych objaśnień pojawiło się w książce Ch. Kindlebergera i wskazuje na „faktyczne prowadzenie działalności zagranicznej” (Kindleberger, 1969). Ma ono charakter ogólnikowy, a autor nie wskazał rozumienia słowa „faktyczne”, co prowadzi do niejasności takich jak w przypadku definicji J. Rymarczyka. Innego zdefiniowania dokonał L. Welch i R. Luostarinen wskazując, że jest to „proces zwiększania zaangażowania w operacje międzynarodowe” (Welch, Luostarinen, 1998). Definicja ta budzi jednak wątpliwości ze względu na brak jednoznacznego określenia operacji międzynarodowych, które mogą się zarówno odnosić do działań własnych podmiotu, jak i do uczestnictwa w działaniu podmiotów trzecich. W pierwszym przypadku definicja ze względu na słowo „zwiększenie” ogranicza się do już prowadzonej działalności zagranicznej, a nie jej ustanowienia, co wyklucza rozumienie internacjonalizacji jako samego procesu rozpoczęcia działań na rynku zagranicznym. Jedną z bardziej współczesnych definicji internacjonalizacji przedsiębiorstwa jest jej określenie jako: „proces nawiązywania i prowadzenia transakcji z podmiotami z innych krajów” (Mort, Weerawardena, 2006). Definicja ta zasadniczo rozszerza wcześniej wskazane określenie L. Welcha i R. Luostarinen o firmy rozpoczynające działalność, co stanowi ważne uzupełnienie. Jednak narzuca ona interpretowanie internacjonalizacji jako procesu, czyli zbioru wzajemnie powiązanych i zależnych od siebie działań. Aspekty te są natomiast ujmowane jako definicja procesu internacjonalizacji (np. Aharoni, 1966; Lin, 2012; Casillas, Acedo, 2012). Najprostsza z definicji ogranicza się do rozumienia internacjonalizacji jako przekraczania granicy przez przedsiębiorstwo (Schweizer i in., 2010), co pozwala na jej szeroką interpretację. Na podstawie przeglądu definicji można dokonać określenia internacjonalizacji przedsiębiorstwa jako „podejmowanie, prowadzenie i/lub rozwijanie działalności gospodarczej na rynku zagranicznym, niezależnie od formy zaangażowania”.

Ze względu na potrzebę prac badawczych internacjonalizacja na potrzeby niniejszej dysertacji jest rozumiana jako działalność firm na rynkach zagranicznych przede wszystkim w postaci eksportu produktów i usług. Wynika to z charakteru publicznego wsparcia, które promuje tę formę ekspansji. Wpływ na problem z przyjęciem jednej definicji mają również stale zachodzące zmiany społeczno-ekonomiczne oddziałujące na proces

umiędzynarodowienia. W konsekwencji warto wskazać na istnienie klasyfikacji definicji, których przykład stanowią wspomniane klasyfikacje M. Goryni, czy M. Witek-Hajduk. Wskazując na definiowanie określenia internacjonalizacji warto przytoczyć także pojęcie europeizacji, które odnosi się do współpracy, również przedsiębiorstw, na poziomie krajów należących do Unii Europejskiej (Daszkiewicz, Wach, 2012). Ma ono duże znaczenie w szczególności dla aspektu internacjonalizacji polskich MŚP, które najczęściej dokonują ekspansji na rynkach najbliższych od względem geograficznym i obarczonych najmniejszymi barierami prawno-administracyjnymi.

Zważając na kwestię internacjonalizacji jako procesu warto również zwrócić uwagę na problem zdefiniowania przedsiębiorstwa umiędzynarodowionego. Pod tym względem naukowcy stosują różne podejścia, a wśród definicji możemy spotkać zarówno takie, które uznają przedsiębiorstwo za umiędzynarodowione, gdy prowadzi działalność na co najmniej jednym rynku zagranicznym, jak i definicje wskazujące na prowadzenie jakiejkolwiek działalności z firmami spoza rynku rodzimego. Zważając na to w jak dużym stopniu są obecnie powiązane ze sobą gospodarki poszczególnych krajów należy uznać, że druga ze wskazanych definicji nie jest właściwa. Przemawia za tym przykład małych firm handlowych specjalizujących się w pośrednim imporcie towarów i ich odsprzedaży. Pomimo importowania dóbr firmy te korzystają z wyspecjalizowanych podmiotów zajmujących się transportem i spedycją, przez co realnie nie prowadzą nawet współpracy z podmiotami mającymi siedzibę na rynku zagranicznym. często firmy te nie posiadają równie podstawowej wiedzy w zakresie procesów internacjonalizacji, czy uwarunkowań prawnych w handlu międzynarodowym (Grochal-Brejda, 2018). W tym kontekście warto jest wskazać na dokonany podział rozumienia internacjonalizacji dokonany przez R. Luostarinen i H. Hellmana. Wyróżnili oni umiędzynarodowienie przedsiębiorstwa na kilku poziomach. Pierwszy z nich to (I) poziom krajowy, gdy firma skupia się na działalności na rynku krajowym i ewentualnie podejmuje się sporadycznego importu czy sprzedaży na rynku zagranicznym. Drugi został określony jako (II) internacjonalizacja wewnętrzna, gdy podmiot stale prowadzi skoordynowany import na własne potrzeby. Trzeci stanowi (III) internacjonalizacja zewnętrzna, gdy firma prowadzi eksport, udziela franczyzy podmiotom zagranicznym lub otwiera na obcym rynku filie, czy oddziały (Luostarinen, Hellman, 1993). Odmiennym podejściem jest czwarty z wyróżnionych poziomów, (IV) kooperacja w międzynarodowej sieci. Oznacza ona współpracę z kilkoma podmiotami na poziomie międzynarodowym, przy czym współpraca ta ma zróżnicowany charakter i jest prowadzona zarówno w sposób formalny, jak i nieformalny (Guzdek, 2016). Zastosowany podział

wskazuje na problematykę pomiaru stopnia internacjonalizacji przedsiębiorstw, bowiem samo wskazanie, że przedsiębiorstwo jest umiędzynarodowione lub nie, stanowi duże uogólnienie. Pomiar ten może być dokonany za pomocą wskaźników uwzględniających określone zmienne w celu dokonania oceny. Ich przeglądu i pogrupowania dokonał C. Dörrenbächer poprzez wyróżnienie wskaźników jednostkowych, wskaźników miary geograficznej i regionalnej dywersyfikacji oraz wskaźników złożonych. Do pierwszej grupy zaliczane są wskaźniki, które określają wielkość zasobów zaangażowanych w działalność na rynkach zagranicznych, wielkość sprzedaży i sposób zarządzania przedsiębiorstwem. Do drugiej grupy zalicza się wskaźniki, które określają lokalizację zasobów podmiotu, odległość geograficzną prowadzonych działań i zróżnicowanie rynków zagranicznych na których działa podmiot. Ostatnią grupę tworzą wskaźniki będące miarami opartymi o indeksy (Dörrenbächer, 2000). Opisany podział jest powszechnie stosowany, jednak istnieją również inne takie jak klasyfikacja opracowana przez D. E. Thomasa i L. Edena. Podejście opracowane przez badaczy jest stosunkowo proste i dzieli mierniki internacjonalizacji na trzy wymiary: umiędzynarodowienia procesu produkcji, geograficznego obszaru ekspansji oraz stopnia penetracji rynku (Thomas, Eden, 2004). Wśród polskich badaczy można wyróżnić klasyfikację opracowaną przez G. Karasiewicza, która wyróżnia sześć grup wskaźników: proste, oparte na zakresie działalności, indeksowe, oparte na stopniu koncentracji, oparte na stopniu zróżnicowania krajów, oparte na aktywnościach w łańcuchu wartości (Karasiewicz, 2013). Podejście to jest częściowo zgodne z klasyfikacją opracowaną przez C. Dörrenbächera. Pomimo istnienia wskaźników samo dokonanie oceny stopnia internacjonalizacji jest trudne, co wynika przede wszystkim z braku porównywalnych danych (Pera, 2017).

1.2. Czynniki i motywy internacjonalizacji przedsiębiorstwa

W literaturze przedmiotu w niektórych przypadkach (np. Hadryś-Nowak, 2014; Wolniak, 2018) czynniki są rozumiane na równi z motywami, a nomenklatura jest stosowana zamiennie. Odmienne podejście, w którym przyjmuje się podział czynników i motywów, jest jednak stosowane powszechniej (np. Hutchinson et al., 2018; Kubíčková, Votoupalová, Toulová, 2014) i wydaje się bardziej słuszne, co wynika z przyjętej typologii i rozumienia motywów jako głównych czynników internacjonalizacji (Wilson, 2006). Połączenia znaczenia tych pojęć dokonał m.in. M. Gorynia ujmując czynniki i motywy jako przyczyny internacjonalizacji (Gorynia, 2007). Inne podejście zastosował K. Wach (2016), który wskazał na istnienie czynników internacjonalizacji (pojęcie szersze), które dzielą się na

motywy internacjonalizacji i uwarunkowania internacjonalizacji (pojęcia węższe). Te pierwsze stanowią powód skłaniający do podjęcia działań związanych z internacjonalizacją, co wskazuje, że jest to aspekt bardzo indywidualny w odniesieniu do przedsiębiorstw, ale również do poszczególnych osób decyzyjnych. Uwarunkowania są natomiast kwestią zależną od charakterystyki podmiotu i jego otoczenia uwarunkowanego np. branżą działalności. Z tego względu dokonuje się ich podziału na zewnętrzne stanowiące otoczenie podmiotu, na które firma nie ma wpływu oraz wewnętrzne będące nierozłącznie powiązane z danym podmiotem i zależne od jego zasobów. Stosunkowo prosto rozróżnienie pomiędzy czynnikami i motywami internacjonalizacji zostało również dokonane z uwzględnieniem tego, że motywy to pozytywne czynniki, które stymulują do podjęcia działalności na innym rynku (Drabik, 2021). Na podstawie powyższej analizy literatury można wnioskować, że czynniki nie powinny być rozumiane na równi z motywami internacjonalizacji, a słusznym założeniem jest, że motywy stanowią podgrupę czynników. Takie założenie zostanie również przyjęte w dalszej części pracy.

Dokonanie kompletnego zebrania czynników i motywów internacjonalizacji nie jest możliwe ze względu na ich indywidualny charakter w zależności od np. sytuacji gospodarczej, branży działalności, czy specyfiki organizacyjno-prawnej podmiotu (Belniak, 2015). Z tego względu najważniejsze znaczenie mają klasyfikacje dokonujące ich pogrupowania, jednak muszą one mieć jasny i kompleksowy charakter, co pozwala na ich dokładne określenie i szczegółową analizę. Wyróżnienie czynników internacjonalizacji firmy w teorii ma dwie postacie. Pierwsza z ich obejmuje ich szczegółowe określenie i sklasyfikowanie w określonych grupach, a druga samo ich wyróżnienie bez jakiegokolwiek grupowania. Zestawienie typologizacji najczęściej spotykanej w literaturze przedmiotu zostało przedstawione w Tabeli 1.

Tabela 1. Zestawienie wybranych typologizacji grup czynników internacjonalizacji

Autor	Grupy czynników
G. S. Yip	<ul style="list-style-type: none"> • rynkowe • kosztowe • konkurencyjne • rządowe • dodatkowe (od 2004 r.)
J. Rymarczyk	<ul style="list-style-type: none"> • rynkowe • kosztowe • zasobowe

Autor	Grupy czynników
	<ul style="list-style-type: none"> • polityczne
R. Oczkowska	<ul style="list-style-type: none"> • wewnątrzorganizacyjne • rynku krajowego • rynku ekspansji • globalne
O. Shenkar, Y. Luo, T. Chi	<ul style="list-style-type: none"> • rynkowe • ekonomiczne • strategiczne
G. Stonehouse, J. Hamill, D. Campbell, T. Purde	<ul style="list-style-type: none"> • ekonomiczne • technologiczne • polityczne • społeczne
J. Stoner, C. Wankel D. Ball i W. McCulloch	<ul style="list-style-type: none"> • ofensywne • defensywne
G. Albaum	<ul style="list-style-type: none"> • proaktywne • reaktywne
R. Tulder	<ul style="list-style-type: none"> • wewnętrzne • zewnętrzne • strategiczne • taktyczne
S. Hollensen	<ul style="list-style-type: none"> • wewnętrzne • zewnętrzne • instrumentalne • transakcyjne

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kuraś, P. (2002). *Internacjonalizacja przedsiębiorstwa. Strategia zarządzanie pomiar*. Politechnika Częstochowska; Wiktor, J. A. (2009). Marketing międzynarodowy w perspektywie procesów internacjonalizacji – koncepcja, struktura i uwarunkowania rozwoju. *Zeszyty Naukowe / Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*, 804, 5–23.

Wśród pierwszego rodzaju typologizacji czynników do najbardziej znanych możemy zaliczyć podział G. S. Yipa, który wyróżnia grupy czynników rynkowych, kosztowych, konkurencyjnych i rządowych (Yip, 1993). Podział ten został później rozszerzony o grupę czynników dotyczących zmian związanych z globalizacją (Yip, 2004). Podobnego podziału dokonał J. Rymarczyk, który wyróżnił grupy czynników rynkowych, kosztowych, zasobowych i politycznych (Rymarczyk, 2004), a także G. Stonehouse, J. Hamill, D. Campbell i T. Purde wyróżniający grupy czynników ekonomicznych, technologicznych, politycznych i społecznych (Stonehouse i in., 2001) oraz O. Shenkar, Y. Luo i T. Chi wyróżniający grupy czynników rynkowych, ekonomicznych w zakresie wzrostu

przychodów i obniżenia kosztów oraz strategicznych dążących do rozszerzenia wykorzystania zasobów (Shenkar i in., 2014). Podejściem odmiennym jest przyjęte przez R. Oczkowską, która wyróżnia cztery rodzaje czynników w zależności od miejsca ich wystąpienia (Oczkowska, 2005). Znacząco innym podejściem jest koncepcja również J. Stonera i C. Wankela, która wyróżnia grupę motywów ofensywnych zorientowanych na rozszerzenie działalności i zwiększenie sprzedaży oraz defensywne związane z podtrzymaniem obecnej pozycji rynkowej firmy (Stoner, Wankel, 1997), przy czym grupy te obejmują już zamkniętą listę czynników. Podziału na dwa rodzaje dokonał również G. Albaum, który wyróżnił grupę czynników proaktywnych wynikających z przewag lub szans podmiotów i reaktywnych wywodzących się ze słabych stron i zagrożeń (Albaum i in., 2002). Innym przykładem nietypowej klasyfikacji jest podział R. Tuldera, w którym wyróżniono grupy motywów wewnętrznych, zewnętrznych, strategicznych i taktycznych (van Tulder, 2015). Podobne podejście zastosował S. Hollensen, który poza czynnikami wewnętrznymi i zewnętrznymi wykazał istnienie czynników instrumentalnych i transakcyjnych. W przedstawionym przez niego modelu oddziaływania dokonano wskazania kierunku tego wpływu na proces internacjonalizacji (Hollensen, 2007). Klasyfikacja ta jest często stosowana w uproszczonej wersji, gdzie czynniki są podzielone na wewnętrzne kształtowane przez podmiot i zewnętrzne niezależne od niego (np. Pulieva, Widén, 2007; Ravelomanana i in., 2015). W przypadku niektórych badaczy można również spotkać dodatkowy podział czynników zewnętrznych ze względu na zakres ich występowania. W tym przypadku W. Danielak dokonał ich rozpatrzenia w skali globalnej, na poziomie międzynarodowym, krajowym i lokalnym (Danielak, 2019). Dwie kategorie zostały wyróżnione przez J. Onkelixa i L. Sleuwagena w przypadku podziału czynników na przyciągające, tj. *pull*, które zachęcają podmiot do ekspansji na danym rynku i wypychające, tj. *push*, które ograniczają możliwość istnienia i/lub rozwoju na rynku rodzimym (Onkelix, Sleuwagen, 2008). Podział ten stał się jednym z najpowszechniej stosowanych (np. Patel, i in., 2012; Etemad, 2021; Madanoglu i in., 2017). Dwa ostatnie z przedstawionych podziałów są stosunkowo często stosowane ze względu na prostotę i zrozumiałość założeń typologii. Badanie przeprowadzone przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) wskazało natomiast, że czynniki zachęcające do internacjonalizacji można podzielić na cztery grupy: motywy związane z wiedzą firmy, motywy wzrostu, motywy odzwierciedlające więzi społeczne, sieci i relacje w łańcuchu dostaw oraz motywy związane z rynkiem krajowym lub zagranicznym (Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju,

2009). W tym przypadku nie zostaje jednak dokonane rozróżnienie pojęcia czynnika i motywu.

Wśród zestawień motywów internacjonalizacji, które nie obejmują ich grupowania, można zaliczyć następujące opracowane przez:

- S. Hollandera obejmujące 5 motywów z obszaru politycznego, społecznego i ekonomicznych motywów własnych (1970),
- J. D. Danielsa i L. H. Radebaugha obejmujące 3 motywy z obszaru ekonomicznych motywów własnych (1989),
- B. Pokorską obejmujące 10 motywów z obszaru politycznego, technologicznego, oddziaływania otoczenia rynkowego i ekonomicznych motywów własnych (2006),
- H. Kaspera, P. Helsdingena i M. Gabbotta obejmujące 5 motywów z obszaru politycznego i ekonomicznych motywów własnych (2006),
- K. Brzostkę i A. Michnę obejmujące 9 motywów z obszaru oddziaływania otoczenia rynkowego i ekonomicznych motywów własnych (2015),
- A. Cuervo-Cazurr'a obejmujące 5 motywów z obszaru ekonomicznych motywów własnych (2015).

Powyżej wymienione typologie znacząco różnią się od siebie i zgodnie ze wskazaniem często obejmują tylko wybrane obszary aspekty działalności firmy.

Na podstawie istniejących zestawień czynników i motywów internacjonalizacji przedsiębiorstw można dokonać usystematyzowania ich pogrupowania. Założono przy tym ich podział ze względu na najczęściej stosowaną klasyfikację czynników wypychających i przyciągających oraz wewnętrznych i zewnętrznych. Klasyfikacja ta została przedstawiona w Tabeli 2.

Tabela 2. Klasyfikacja czynników internacjonalizacji przedsiębiorstw w podziale na czynniki wypychające i przyciągające oraz wewnętrzne i zewnętrzne

	Wypychające	Przyciągające
Wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> • potrzeba zdobycia zasobów • potrzeba dywersyfikacji sprzedaży i źródeł dochodu • malejące udziały w rynku krajowym • malejący krajowy popyt na dobra • nadpodaż wytworzonych dóbr 	<ul style="list-style-type: none"> • posiadanie zasobów ludzkich, kapitałowych i wiedzy umożliwiających ekspansję • chęć ekspansji sprzedaży • chęć dywersyfikacji sprzedaży i źródeł dochodu dla zwiększenia bezpieczeństwa • chęć wykorzystania korzyści skali – obniżenia kosztów jednostkowych • chęć zwiększenia dochodów
Zewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> • potrzeba ekspansji dla zachowania udziałów w rynku i konkurowania • rosnąca konkurencja z rynku krajowego • pojawienie się na rynku nowych firm lub substytutów produktów • regulacje prawne dotyczące np. prawa antymonopolowego, potrzeby dostosowania produktów 	<ul style="list-style-type: none"> • zidentyfikowany potencjał zbytu istniejący na rynku zagranicznym • zwiększenie otwartości rynków zagranicznych • możliwość zdobycia nowego doświadczenia z zakresu działalności i wytwarzania produktów umożliwiającego późniejszy dalszy wzrost przedsiębiorstwa • możliwość pozyskania wsparcia publicznego na ekspansję zagraniczną • bliskość geograficzna rynków zagranicznych • małe bariery formalno-prawne wejścia na rynek

Źródło: opracowanie własne.

Powyższa klasyfikacja została dokonana na podstawie opisanych zestawień czynników internacjonalizacji, literatury oraz obserwacji własnych. Zastosowane ujęcie stanowi nowe spojrzenie na czynniki z ujęciem najczęściej stosowanych podziałów.

Siła oddziaływania poszczególnych czynników na umiędzynarodowienie przedsiębiorstwa jest aspektem indywidualnym. W zakresie tym badania prowadziły m.in. L. Kubičková, M. Votoupalová i M. Toulová (2014). Dotyczyły one czeskich MŚP ze zróżnicowanych branż działalności obejmujących branżę spożywczą, przemysł drzewny

i agrokulturalny. Wykazały one, że kluczowe czynniki są zróżnicowane ze względu na branżę działalności, a jako wskazywane przez ponad połowę badanych można wykazać: zagraniczny popyt na produkty oraz wyższe ceny zbytu na rynkach zagranicznych, wzrost sprzedaży na rynkach zagranicznych kreujący podaż, brak popytu na rynku krajowym. Poza siłą oddziaływania czynników warto także zwrócić uwagę na tempo reakcji na nie ze strony przedsiębiorstwa. Badania przeprowadzone wśród polskich MŚP wykazały, że mniejsze firmy szybciej dostosowują się do zmiennego otoczenia, a więc szybciej podejmują działania względem bodźców (Urbańska, Parkitna, 2021). Poza samym wpływem na decyzję o ekspansji na rynku zagranicznym czynniki wpływają również na bardziej szczegółowe decyzje o momencie internacjonalizacji, przyjętej formie i tempie (Wach, 2012).

W zakresie analizy oddziaływania czynników i motywów na internacjonalizację przedsiębiorstw zostały również przeprowadzone badania empiryczne. Są one jednak wybiórcze i ograniczają się np. do przedsiębiorstw z danego kraju, branży, czy sektora. Istnieją również inne ograniczenia dotyczące aktualności i adekwatności badań. Wpływ na ich wyniki może mieć bowiem moment przeprowadzenia badań względem szoków makroekonomicznych czy aktualne uwarunkowania takie jak możliwość skorzystania ze środków publicznego wsparcia (Piórkowska, 2016). Wśród badań odnoszących się do problematyki rozprawy, czyli obejmujących polskie firmy, można wykazać te przeprowadzone przez N. Daszkiewicz w zakresie czynników. Wykazują one istnienie zależności pomiędzy: tempem internacjonalizacji i liczbą rynków prowadzonej działalności, wrażliwością branży na internacjonalizację i zasięgiem terytorialnym tej działalności, wielkością sprzedaży zagranicznej i jej zasięgiem terytorialnym oraz posiadaniem zaplanowanej strategii ekspansji i zasięgiem terytorialnym internacjonalizacji (Daszkiewicz, 2016b). Badania nad demograficznymi czynnikami internacjonalizacji polskich MŚP przeprowadzili A. Głodowska i K. Wach (2021), potwierdzając, że tempo internacjonalizacji firmy wzrasta wraz z wiekiem przedsiębiorcy, poziomem jego wykształcenia i przynależnością do mniejszości narodowej. Naukowcy wykazali także pozytywne oddziaływanie nawiązywania i budowania relacji biznesowych (*networking*) na umiędzynarodowienie (Maciejewski, Wach, Głodowska, 2022). Kolejne badania zostały przeprowadzone przez M. Rembiasz, która wykazała istnienie korelacji pomiędzy wielkością przedsiębiorstwa i prowadzeniem działalności na rynkach zagranicznych oraz brak zależności pomiędzy podejmowaniem ekspansji zagranicznej, a wiekiem firmy i liczbą wprowadzonych innowacji (poziomem innowacyjności) (Rembiasz, 2013). Badania te jednak zostały znacząco ograniczone pod względem obszaru działalności firm do jednego

województwa i branży meblarskiej. Inne podejście zastosował W. Danielak, który określił wiedzę i doświadczenie jako kluczowy czynnik procesu internacjonalizacji. Można w tym kontekście wskazać, że to kapitał ludzki odgrywa kluczową rolę, a wiodąca jest umiejętność przedsiębiorczego myślenia i działania w skali międzynarodowej, otwartość na świat, posiadanie kompetencji w zakresie identyfikacji ryzyk oraz ogólne umiejętności zarządzania (Danielak, 2019; Michna, Męczyńska, 2014).

Warto również wskazać na istnienie zależności pomiędzy orientacją przedsiębiorczą, a innowacyjnością i internacjonalizacją przedsiębiorstw. Badania przeprowadzone na polskich MŚP pozwoliły na opracowanie U-kształtnego modelu wskazującego na istnienie największych zależności pomiędzy orientacją przedsiębiorczą i innowacyjnością wśród firm o małym i dużym zakresie internacjonalizacji (Wach, Maciejewski, Głodowska, 2022). Tak jak w przypadku wymienionych wyżej czynników zależności są podyktowane uwarunkowaniami przedsiębiorstwa, takimi jak branża działalności i poziom zaawansowania technologicznego. Wykazuje to praca naukowa nad rolą badań i rozwoju (B+R) w internacjonalizacji przedsiębiorstw o wysokim poziomie rozwoju technologicznego (*high-tech*), która wykazała, że firmy posiadające własne zaplecze B+R i rozwijające się z jego wykorzystaniem wspiera internacjonalizację (Wach, Daszkiewicz, 2023).

1.3. Internacjonalizacja przedsiębiorstwa w teorii

Proces ekspansji przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych jest zagadnieniem powiązaniem z międzynarodową wymianą handlową, która wyjaśnia podstawowe czynniki i zależności motywujące jej występowanie. Jest ona również uważana za model internacjonalizacji firm w płaszczyźnie makro (Szymura-Tyc, 2015), przy czym wyróżniany jest także płaszczyzna mezo (internacjonalizacji branż) i mikro (internacjonalizacja pojedynczej firmy) (Soniewicki, 2017). Sama teoria handlu jest najstarszą gałęzią współczesnej ekonomii do czego przyczynił się m.in. Adam Smith dokonujący przełomowego rozwoju myśli, rozwoju dyskursu i prowadzenia pierwszych badań w tym zakresie (Ruffin, 2013). Jeżeli pominiemy złożoną analizę, można również sięgnąć dalej i przyjąć rozważania najważniejszych starożytnych filozofów jako wczesne ujęcia międzynarodowej wymiany handlowej. Jest to jednak jedynie wprowadzenie w swobodnym rozważaniu nad zasadami wolności gospodarczej, czy środków wymiany handlowej. Za mające większe znaczenie można uznać liczne teorie, teorematy oraz paradoksy międzynarodowej wymiany handlowej. Wraz z rozszerzaniem i pogłębianiem badań ulegały

one rozwojowi, a określone w nich założenia pozwalały na coraz dokładniejsze przedstawienie mechanizmów oraz czynników handlu międzynarodowego. Pomimo, że nie skupiają się one bezpośrednio na podmiotach prowadzących tę wymianę, warto dokonać ich wskazania.

1.3.1. Teorie handlu międzynarodowego

Pojęcie handlu międzynarodowego wskazuje na szerokie obrazowanie mechanizmów wymiany handlowej pomiędzy krajami, i jej efektów z perspektywy wszystkich gospodarek. Jest ono odmienne od pojęcia handlu zagranicznego, w którym teoria skupia się jedynie na perspektywie jednej gospodarki i osiąganego przez niej rezultata. W handlu zagranicznym możemy wyróżnić eksport i import (Rogaczewski, 2017). Obecna złożoność bodźców oddziałujących na kierunki i intensywność handlu międzynarodowego sprawia, że współczesne teorie składają się z kilku tradycyjnych koncepcji teoretycznych uzupełnionych o aspekty związane przede wszystkim z rozwojem technologicznym gospodarek (Kundera, 2018) oraz istnieniem korporacji transnarodowych (Fengru, Guitang, 2019). W przyjętym zakresie badań przyjmuje się podział teorii handlu międzynarodowego z wyróżnieniem:

- teorii przedklasycznych,
- teorii klasycznych,
- teorii neoklasycznych,
- teorii współczesnych.

Najważniejsze z teorii zaliczane do tych grup zostały bardziej szczegółowo scharakteryzowane.

Do teorii przedklasycznych zaliczamy wszystkie myśli ekonomiczne, które odnosiły się do gospodarczych aspektów funkcjonowania państwa, a w tym prowadzenia handlu. Ich katalog nie jest jasno określony w literaturze przedmiotu, a wyróżnienie tej grupy jest pomijane przez wielu badaczy ze względu na jedynie cząstkowe odniesienie do międzynarodowej wymiany handlowej, a w większej mierze do zjawiska w obrębie jednego kraju (Mansouri, 2022). Wśród nich można wyróżnić pochodzącą z czasów starożytnych teorię psychozy lęku przed brakiem towaru, przy czym sama jej nazwa została określona w czasach współczesnych. Teoria ta objaśnia handel jako zjawisko mające na celu uzyskanie możliwie największej ilości towarów czy surowców za niewielką ilość dawaną w zamian. Transakcja była poparta mentalną obawą przed ich brakiem, stąd gromadzenie dóbr było wysoce pożądane i pozwalało na zapewnienie poczucia bezpieczeństwa. Zważając na

gospodarcze powiązania pomiędzy Grecją, Fenicją, czy Rzymem stanowiącymi ówczesne potęgi, zasada ta miała duże znaczenie w rozwoju gospodarczym i kreowaniu przyszłych modeli transakcji (Budnikowski i in., 1996). Działanie tej zasady w praktyce zostało dostrzeżone w Imperium Rzymskim, gdzie jednostki skupiały się na imporcie produktów przy możliwie korzystnych warunkach wymiany (cenie), co dawało możliwość przeznaczenia większej ilości czasu na organizację igrzysk (Foltyński, 1970). W tej teorii można jednak zauważyć bardzo ogólny poziom analizy zjawisk. Po pierwsze przyjęto założenie, że to import, a nie eksport prowadzi do osiągnięcia korzyści dla narodu. Po drugie, na podstawie współczesnej wiedzy możemy wykazać, że skup dóbr w obawie przed ich brakiem może prowadzić do wystąpienia zjawiska samospełniającej się prognozy, gdy wykupowanie towaru powodowało jego brak. Nie zostało ono jednak opisane i nie podjęto rozważań nad nim zwłaszcza w kontekście konsekwencji gospodarczych.

Wśród przedklasycznych teorii w literaturze jest również wykazywany dogmat słusznej ceny, który wywodzi się ze średniowiecza i został ujęty przez św. Tomasza z Akwinu. W czasach tych zakładano, że transakcja jest korzystna tylko dla jednej ze stron natomiast druga strona odnotowuje stratę. Samo określenie pojęcia straty nie zostało dokładnie przedstawione, przez co zrozumienie tego argumentu jest niejasne. Założenie, że jedna ze stron jest poszkodowana przez transakcję doprowadziło do określenia pojęcia słusznej ceny jako takiej, która pozwala na pokrycie jedynie kosztów produkcji (Pestel i in., 2003). Zmiana definicji nastąpiła w XIII wieku, gdy za słuszną cenę uznano taką, która obowiązuje na rynku. Wyjaśnienie to ma bardzo duże znaczenie dla kwestii wymiany handlowej. Wskazuje bowiem, że dobro zakupione w kraju o dużej podaży i przez to za stosunkowo niską cenę może być odsprzedane w kraju o niskiej podaży i za wyższą cenę. Ze względu na istnienie rynkowych cen na obu rynkach dokonywanie korzystnego handlu będzie ona jednak sprawiedliwa ze względu na adekwatność do rynku rozumianego jako siła popytu i podaży, a dodatkowo przyniesie korzyści dla obu gospodarek (Wnorowski, 2003).

Kolejnym z przykładów przedklasycznych teorii handlu jest merkantylizm. W założeniu tym źródło bogactwa narodu stanowi korzystny, a więc dodatni, bilans handlowy. Według założeń sposób osiągnięcia tego stanu przez państwo mógł zostać osiągnięty przez rozwiązania administracyjne, takie jak zakaz sprzedaży kruszcu poza kraj, czy ustanawianie barier importowych. Innym podejściem było aktywne działanie państwa w celu zwiększenia eksportu, co następowało przez rozwój przemysłu nastawionego na eksport, czy tworzenie infrastruktury dla transportu międzynarodowego (Pęciak, 2006).

Do przedklasycznych teorii handlu badacze zaliczają również fizjokratyzm wywodzący się z osiemnastowiecznej Francji. Idea ta zakładała, że jedynym źródłem wartości jest praca na roli, która stanowi również źródło bogactwa. W aspekcie handlu teoria ta opierała się na konkurencyjności wewnętrznej i zewnętrznej oraz wolności wymiany handlowej nieobarczonej subsydiami, czy cłami. Ważne odniesienie fizjokratów do teorii handlu miało zwrócić uwagę na sprzeczność polegającą na utrzymaniu dużego eksportu przy jednoczesnym możliwie niewielkim imporcie. Zjawisko to jest bowiem niemożliwe w skali wszystkich państw. W nurcie tym zakładano również, że o bogactwie kraju stanowi nie ilość posiadanych pieniędzy, a rzeczywistych dóbr. Z tego względu nakierowywano politykę państw na możliwe zwiększenie produkcji rolnej jako wytwarzającej dobra pierwszej potrzeby (Rothbard, 2011).

Teorie klasyczne są uważane za pierwsze dobrze rozwinięte rozważania o międzynarodowej wymianie handlowej. Pomimo uznania ich za nieaktualne badacze podejmują próby stwierdzenia, że ponownie zaczynają one stanowić podstawę teorii handlu międzynarodowego, co jednak nie zostało dotychczas w pełni potwierdzone (Mińska-Struzik, 2014). Za kluczową teorię klasyczną jest uznawana opracowana przez A. Smitha teoria kosztów absolutnych (przewagi absolutnej). Jako pierwszy wykazał on, że wykorzystanie różnicy pomiędzy bezwzględными kosztami produkcji dobra prowadzi do bardziej efektywnego wykorzystania zasobów pracy czy kapitału. Przedstawienie tej teorii z uwzględnieniem korzyści krajów w przypadku gospodarki zamkniętej i otwartej zostało ujęte w Tabeli 3.

Tabela 3. Model teorii kosztów absolutnych A. Smitha

		Gospodarka zamknięta				Gospodarka otwarta			
		Kraj 1		Kraj 2		Kraj 1		Kraj 2	
Dobro		A	B	A	B	A	B	A	B
Koszt wytworzenia (rbh)	a	60	40	40	60	60	40	40	60
Produkcja (szt.)	b	10	10	10	10	-	20	20	-
Łączny koszt (rbh) dla produktu	a*b	600	400	400	600	-	800	800	-
Łączny koszt (rbh) dla kraju	A+B	1000		1000		800		800	
Łączny koszt (rbh) dla obu gospodarek	1+2	2 000				1 600			

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie tabeli można wskazać, że w przypadku gospodarki zamkniętej kraje produkują dobra, których łączny koszt wynosi 2 000 roboczogodzin. W przypadku gospodarki o modelu otwartym koszty wynosi natomiast 1 600 roboczogodzin, czyli o 400 mniej. Stąd w założeniu kraje powinny specjalizować się w produkcji dóbr cechujących się niższymi kosztami produkcji, a następnie powinny prowadzić wymianę handlową w celu pokrycia wzajemnego zapotrzebowania (Oleksiuk, Vashchenko, 2013). Niniejsza teoria jest jednak obarczona wieloma uproszczeniami, które powodują brak wiernego odwzorowania mechanizmów rynkowych na świecie. Należy do nich: istnienie jedynie dwóch krajów, istnienie jedynie dwóch produktów, brak kosztów transportu, uproszczenie kosztów produkcji do pracy, mobilność pomiędzy sektorami w krajach i jej brak pomiędzy krajami, brak barier handlowych, idealna konkurencja rynkowa (Blecker, 2003).

W teorii kosztów komparatywnych (przewagi względnej) D. Ricardo wykazano, że kraje nieposiadające bezwzględnych przewag w kosztach produkcji również mogą bardziej racjonalnie gospodarować zasobami. W tym celu należy dokonać specjalizacji kraju w produkcji dóbr o najniższym koszcie i prowadzić wymianę handlową, co będzie prowadzić do zmniejszenia zużycia zasobów w skali globalnej (Klimiuk, 2016). Teoria ta stanowiła więc kontynuację myśli A. Smitha. Jej przedstawienie z uwzględnieniem korzyści krajów w przypadku gospodarki zamkniętej i otwartej zostało ujęte w Tabeli 4.

Tabela 4. Model teorii kosztów komparatywnych D. Ricardo

		Gospodarka zamknięta				Gospodarka otwarta			
		Kraj 1		Kraj 2		Kraj 1		Kraj 2	
Dobro		A	B	A	B	A	B	A	B
Koszt wytworzenia (rbh)	a	60	40	20	30	60	40	20	30
Produkcja (szt.)	b	10	10	10	10	-	20	20	-
Łączny koszt (rbh) dla produktu	a*b	600	400	200	300	-	800	400	-
Łączny koszt (rbh) dla kraju	A+B	1 000		500		800		400	
Łączny koszt (rbh) dla obu gospodarek	1+2	1 500				1 200			

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie tabeli można wskazać, że w przypadku gospodarki zamkniętej kraje produkują dobra, których łączny koszt wynosi 1 500 roboczogodzin. W przypadku gospodarki

o modelu otwartym koszty wynosi natomiast 1 200 roboczogodzin, czyli o 300 mniej. Stąd w założeniu kraje nawet pomimo braku przewagi bezwzględnej powinny specjalizować produkcję i prowadzić wymianę handlową. Tak jak w teorii A. Smitha teoria ta jest jednak obarczona uproszczeniami niepozwalającymi na rzeczywiste odwzorowanie realiów gospodarki światowej. Model ten wskazuje również, że w przypadku występowania wymiany handlowej po koszcie wytworzenia oba kraje poniosą równy koszt 500 jednostek. Oznacza to, że kraj nr 2 w przypadku modelu gospodarki otwartej ze względu na zakup dóbr B poniesie koszt większy niż w przypadku gospodarki zamkniętej. O ile łączna korzyść jest więc uzasadniona ze względu efektywności wykorzystania zasobów, tak z perspektywy kraju nr 2 prowadzenie wymiany handlowej jest niekorzystne. Ukazuje to dodatkowe wybrakowanie modelu ze względu na jego uproszczenie. Pomimo wielu niedoskonałości teorii klasycznych podejście A. Smitha i D. Ricardo pozwoliły na obalenie założeń merkantylistów o powiązaniu bogactwa narodowego z ilością posiadanego złota i innych cennych kruszców oraz zniósł merkantylistyczny system ograniczeń w wymianie handlowej. Umożliwiły one również wykazanie potrzeby racjonalnego gospodarowania, bowiem model ten może być zastosowany nie tylko w odniesieniu do krajów, ale także sektorów gospodarki jednego państwa.

Częściowo podobne uproszczenia, a więc niedoskonałości, zostały również ujęte w teoriach neoklasycznych opartych na teorii A. Smitha. Zaliczamy do nich teorię obfitości zasobów Eli Heckschera i Bertel Ohlina. Rozszerzenie teorii klasycznych stanowi jednak wyróżnienie kapitału jako czynnika produkcji, co pozwoliło na uwzględnienie pomiędzy kosztami czynników produkcji. Model Heckschera-Ohlina (HO) z uwzględnieniem korzyści krajów w przypadku gospodarki zamkniętej i otwartej zostało ujęty w Tabeli 5.

Tabela 5. Model teorii obfitości zasobów Heckschera-Ohlina

		Gospodarka zamknięta				Gospodarka otwarta			
		Kraj 1 zasób kapitału		Kraj 2 zasób pracy		Kraj 1 zasób kapitału		Kraj 2 zasób pracy	
Dobro		A (k)	B (p)	A	B	A	B	A	B
Liczba roboczogodzin niezbędna do wytworzenia dobra	a	4	6	4	6	4	6	4	6
Koszt za roboczogodzinę w kraju*	b	10	10	5	5	10	10	5	5
Koszt niezbędny do wytworzenia (praca)	a*b	40	60	20	30	40	60	20	30
Liczba jednostek kapitału niezbędna do wytworzenia dobra	c	6	4	6	4	6	4	6	4
Koszt jednostki kapitału w kraju*	d	5	5	10	10	5	5	10	10
Koszt niezbędny do wytworzenia (kapitał)	c*d	30	20	60	40	30	20	60	40
Produkcja roczna (szt.)	e	10	10	10	10	20	-	-	20
Koszt roboczogodzin za 10 szt.	a*b*e	400	600	200	300	800	-	-	600
Koszt kapitału za 10 szt.	c*d*e	300	200	600	400	600	-	-	800
Łączny koszt roboczogodzin i kapitału	(a*b*e) + (c*d*e)	700	800	800	700	1 400	-	-	1 400
Łączny koszt dla kraju	A+B	1 500		1 500		1 400		1 400	
Łączny koszt dla obu gospodarek	1+2	3 000				2 800			

* Koszty są niższe w krajach, posiadających większy zasób danego czynnika produkcji. Obniżenie kosztu jest spowodowane jego większą podażą, co stanowi podstawę twierdzenia.

Źródło: opracowanie własne na podstawie Miłoś, C. (2021). *Wyzwania rozwoju polsko-chińskiej wymiany handlowej w zakresie technologii high-tech w kontekście programu „Made in China 2025”* [niepublikowana praca magisterska]. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

Na podstawie modelu przedstawionego w tabeli można wskazać, że w przypadku gospodarki zamkniętej kraje produkują dobra o łącznym koszcie 3 000 jednostek. W przypadku gospodarki o modelu otwartym koszty wynosi natomiast 2 800 jednostek, czyli o 200 mniej, a każda z gospodarek oszczędza 100 jednostek. Wskazuje to na twierdzenie, że kraje specjalizują się w produkcji dóbr zużywających w produkcji zasoby liczniejsze w danej gospodarce. Ważnym elementem dalszych rozważań nad teorią Heckschera-Ohlina były prowadzone od lat 60. XX wieku badania nad zjawiskiem wymiany wewnątrzgałęziowej polegającym na prowadzeniu pomiędzy krajami wymiany handlowej tych samych dóbr (Zielińska-Głębocka, Rynarzewski, 2008). W grupie teorii klasycznych znajduje się także teoremat wyrównywania się cen czynników produkcji, który opracował P. Samuelson. Wykazał on, że prowadzenie wymiany pomiędzy krajami prowadzi do zmniejszenia różnic pomiędzy cenami czynników produkcji. Zjawisko to zachodzi ze względu na zmianę cen produktów, która jednocześnie wpływa na zmianę wielkości produkcji. To prowadzi do zmiany popytu na czynniki produkcji i przekłada się na zmianę ich cen jednostkowych. Przyjęto przy tym założenie, że wymiana ta nie jest ograniczona żadnymi barierami ze strony państw (Świerkocki, 2004). Teoria i teoremat często (np. Klimiuk 2022; Hajdukiewicz, Michalik 2007) są traktowane przez badaczy łącznie i nazywane teorią Heckschera-Ohlina-Samuelsona (H-O lub HOS). Testowania tego modelu dokonał W. Leontief przez badania empiryczne dotyczące gospodarki Stanów Zjednoczonych. Jego wyniki wskazały, że pomimo obfitości zasobu kapitału kraj eksportował dobra o wysokiej pracochłonności, a importował te kapitałochłonne. Wykazany tzw. paradoks Leontiefa spowodował dalsze prace badaczy nad ulepszaniem modelu przez m.in. ujęcie większej liczby czynników produkcji, rozróżnienie pracy jako fizycznej i zasobu kapitału ludzkiego (Bartosik, 2002).

Teorie współczesne zwyczajowo dzieli się na grupy obejmujące teorie: neoczynnikowe, neotechnologiczne i popytowo-podażowe. Pierwsza i druga grupa cechuje się odniesieniem do teorii obfitości zasobów Heckschera-Ohlina, a w szczególności obalenia niektórych nierealnych lub niedokładnych założeń. Podstawą teorii neoczynnikowych rozwijanych przez m.in. G. Hafbauera i R. Baldwina jest wzięcie pod uwagę większej liczby czynników produkcji oraz uwzględnienia braku ich jednorodności w zależności od gospodarki. Przykładem tego jest rozróżnienie zasobu pracy jako czynności złożonej i wymagającej dużych nakładów wiedzy i posiadania odpowiednich umiejętności od pracy prostej niestanowiącej dużego wkładu w dane dobro. Pozwoliło to na wyjaśnienie paradoksu W. Leontiefa oraz zmusiło do traktowania czynnika pracy jako bardziej złożonego aspektu o zróżnicowanej wydajności. Efektem tego było zwrócenie uwagi na potrzebę rozwoju

czynnika ludzkiego będącego źródłem czynnika pracy poprzez np. szkolenia. Dostrzeżenie zróżnicowania zasobu pracy doprowadziło również do rozwoju badań nad wydajnością czynnika pracy i innowacyjnością. Przewagę gospodarki wynikającą z innowacji podkreślono w teoriach neotechnologicznych, wśród których można wymienić trzy kluczowe. Pierwszą z nich jest teoria cyklu życia produktu R. Vernona wskazująca na istnienie fazy innowacji, dojrzewania i standaryzacji. Pierwsza z nich dotyczy okresu pojawienia się innowacji na rynku, przez co dokonywany jest szybki postęp w danej dziedzinie. W okresie tym dostęp do innowacji stanowi o dużej przewadze konkurencyjnej i ma miejsce najczęściej w krajach dobrze rozwiniętych. Jednocześnie technologia ta nie jest dostępna na szeroką skalę, co wynika z wysokich cen danego dobra. Druga z faz ma miejsce po okresie zaadoptowania innowacji na rynku i wprowadzenia ją na szerszą skalę, co prowadzi do obniżenia kosztów dobra. Ma do miejsce aż do osiągnięcia trzeciej fazy, gdy innowacja zostaje rozpowszechniona na bardzo szeroką skalę, a wytwarzanie dóbr w oparciu o dane rozwiązanie staje się powszechne zwłaszcza w krajach o niskich kosztach produkcji. Czas trwania poszczególnych faz jest uzależniony od charakteru danej innowacji, która warunkuje również możliwość rozwoju kraju pochodzenia innowacji (Vernon, 1966). Zasada ta obowiązuje również w przypadku teorii luki technologicznej sformułowanej przez M. S. Posnera określającej, że tempo, kierunek i struktura międzynarodowej wymiany handlowej danego kraju zależy od umiejętności wytwarzania lub adaptacji nowych rozwiązań technologicznych. Kreowanie innowacji lub ich szybkie wdrożenie warunkują bowiem posiadanie pozacenowej przewagi konkurencyjnej dzięki wykreowaniu quasi-monopolistycznej pozycji, ale także występowaniu przewagi w postaci tak zwanej renty technologicznej. Jednocześnie kraje nieposiadające przewag technologicznych jako czynnik konkurencyjny wykorzystują przeważnie kryterium ceny, co powoduje zmniejszanie marż, a tym samym zysków przedsiębiorstw (Kocot, 2007; Misala, 2003). Ostatnią z teorii neotechnologicznych jest teoria korzyści skali (*economies of scale*). Zachodzi w przypadku wzrostu produkcji i sprzedaży przewyższającej nakłady na czynniki produkcji. Powoduje to obniżenie kosztów jednostkowych wytworzenia dobra i pozwala na zdobycie przewagi cenowej na rynku. Źródłem tego typu przewagi jest zazwyczaj specjalizacja w wąskim obszarze pozwalająca na optymalizację procesów wytwarzania, a także robotyzację prowadzącą do zwiększenia wydajności pracy. Ze względu na możliwe występowanie ograniczeń na rynku rodzimym zwiększenie produkcji powoduje także wzrost wymiany handlowej. Zbliżone podejście prezentuje teoria zakresu produkcji (*economies of scope*) skupiająca się na ekonomice zakresu wytwarzanych dóbr. Zgodnie z jej założeniami

obniżenie jednostkowego kosztu produkcji może zmniejszyć się dzięki wytwarzaniu wielu odmian dobra. Ich zróżnicowanie może dotyczyć zarówno rozszerzenia asortymentu poprzez wytwarzanie dóbr o różnym poziomie jakości, jak i wytwarzania dóbr z wykorzystaniem tych samych zasobów technologicznych czy wiedzy. Prowadzi to do bardziej efektywnego wykorzystania czynników produkcji i daje możliwość dążenia do zwiększania marżowości podmiotu przez skupienie na wytwarzaniu dóbr o największej efektywności. Taka forma rozszerzenia działalności daje również podmiotom możliwość ograniczenia ryzyka przez dywersyfikację oferty. Zjawisko to jest w szczególności zauważane na małych rynkach, które zostają szybko nasycone pierwotnie wytwarzanymi dobrami. Zaś w przypadku dużych rynków zauważalna jest tendencja do specjalizacji w jednym wyrobie i wykorzystaniu korzyści skali (Balassa, 1975).

Najbardziej odmienną grupą teorii współczesnych są teorie skupiające się na stronie popytowej i podażowej rynku. Zalicza się do nich teorię podobieństwa preferencji określoną przez S. Lindera, który wskazał na produkowanie przez przedsiębiorstwa głównie tych dóbr, na które zapotrzebowanie istnieje na rynku krajowym. Daje to firmom możliwość specjalizacji i stworzenia środowiska konkurencyjnego na arenie międzynarodowej, a jednocześnie prowadzi do wymiany wewnątrzgałęziowej. Jej struktura jest jednak uzależniona od poziomu rozwoju gospodarczego rynków czy preferencji konsumentów, a czym większe jest ich podobieństwo w poszczególnych gospodarkach tym większa wymiana handlowa. Sam proces wdrożenia produktów na rynkach zewnętrznych postępuje w sposób etapowy. W pierwszej kolejności dobro jest sprzedawane na rynku krajowym, a następnie na rynkach o zbliżonych preferencjach czy dochodach społeczeństwa. Zgodnie z tym założeniem kryteria określone w teorii neoklasycznej są sprzeczne bowiem wymiana handlowa jest prowadzona pomiędzy gospodarkami wytwarzającymi podobne dobra, a nie odmienne (Misala, 1990). Założenie to nie tłumaczy jednak wymiany handlowej wszystkich możliwych wyrobów i ogranicza się w większości do produktów innowacyjnych. W przypadku bardziej powszechnych dóbr takich jak surowce naturalne lepsze zastosowanie ma teoria obfitości zasobów, co potwierdza badanie przez Lindera w oparciu o artykuły przemysłowe. Teoria ta pozwala również na bardziej ogólne założenie, że kraje bogatsze wymieniają dobra wyższej jakości i o wyższym zaawansowaniu technologicznym, a z kolei kraje biedniejsze handlują dobrami bardziej podstawowymi (Kundera, 2018). Wspomniana już teoria wewnątrzgałęziowej wymiany handlowej jest syntezą teorii popytowych i podażowych. Jej rozwinięcia dokonał m.in. P. S. Armington dokonujący rozróżniania teoretycznie tych samych produktów właśnie pod względem kraju pochodzenia.

W przeprowadzanych badaniach wykazał, że pomimo jednolitości produktów konsumenci postrzegają je jako różne. Wynika to ze skojarzeń, a także racjonalnych przesłanek związanych z uwarunkowaniami społeczno-gospodarczymi państw (Armington, 1969). Obecnie kryterium pochodzenia produktu jest często wykorzystywane w marketingu i nie dotyczy jedynie krajów, ale także regionów czy rozbudowanych tożsamości marek. Wyzwanie w tym zakresie stanowi złożoność dóbr, które często są produkowane z komponentów pochodzących z różnych krajów lub od różnych producentów. Samo stosowanie takich zabiegów reklamowych wskazuje na poprawność teorii Armingtona.

Pomimo istnienia licznych teorii i teorematów międzynarodowej wymiany handlowej nie można dokonać wskazania jednej, która stanowi odzwierciedlenie współczesnego handlu. Ciągłe innowacje i zmiany w strukturach gospodarczych spowodowane np. kryzysami wymagają dookreślania lub zmian w już obowiązujących teoriach. Ze względu na wieloaspektowość wymiany handlowej nowe teorie niejako specjalizują się w wyjaśnieniu konkretnych elementów takich jak wymiana w obszarze jednego sektora, czy krajów o podobnym poziomie życia. Współczesna krytyka klasycznych teorii wskazuje na ich ograniczenia w erze globalizacji (Mansouri, 2022). Należy również zauważyć, że pomimo upływu czasu pierwsze teorie wciąż stanowią podstawę dla wielu nowych (Kundera, 2018).

1.3.2. Współczesne teorie internacjonalizacji przedsiębiorstw

Internacjonalizacja na poziomie podmiotu jakim jest przedsiębiorstwo stanowi umiędzynarodowienie na płaszczyźnie mikro. Okresem rozwoju zagadnienia teorii internacjonalizacji przedsiębiorstw są lata 70. XX wieku. Są one kategoryzowane według różnych podejść, a wskazanie wiodącej systematyki nie jest możliwe. Kompleksowe zestawienie modeli zostało opracowane przez G. Karasiewicza (2013), który podzielił je na pięć kategorii:

- ekonomiczne:
 - eklektyczna teoria produkcji międzynarodowej,
 - teoria lokalizacji,
 - teoria internalizacji,
 - teoria monopolistycznej przewagi,
 - teoria reakcji oligopolistycznej,
- produktowe:
 - teoria międzynarodowego cyklu życia produktu,

- teoria zawłaszczenia,
- finansowe:
 - model Hirscha,
 - teoria dywersyfikacji,
 - teoria obszarów walutowych,
 - teoria opcji rzeczywistych,
 - teoria portfela,
- behawioralne:
 - modele innowacyjne,
 - model uppsalski,
 - podejście sieciowe,
 - podejście strategiczne,
- zasobowe:
 - *born globals* (globalnych od początku istnienia),
 - model LLL,
 - model umiejętności organizacji,
 - podejście ewolucyjne.

W literaturze przedmiotu badacze skupiają się jednak na węższej grupie teorii. Innego podziału dokonał K. Wach wyróżniając modele według podejścia: podejście etapowego, zasobowego, sieciowego, szkoły przedsiębiorczości międzynarodowej, zarządczo-strategicznego, protoholistycznego i alternatywnego (Wach, 2012). Z kolei M. Witek-Hajduk wyróżnia następujące grupy teorii internacjonalizacji przedsiębiorstw: handlu międzynarodowego, bezpośrednich inwestycji zagranicznych, etapowej internacjonalizacji przedsiębiorstwa, sieciowe, wczesnej internacjonalizacji, alternatywnych teorii internacjonalizacji, teorii internacjonalizacji przedsiębiorstw z krajów rozwijających się (Witek-Hajduk, 2010).

Do najbardziej rozpowszechnionych teorii zaliczają się modele o podejściu etapowym/procesowym (tzw. szkoła skandynawska) oparte o zasadę stopniowego zwiększania zaangażowania przedsiębiorstwa na rynkach zagranicznych i dywersyfikacji geograficznej. Prowadzi to do zwiększenia stopnia internacjonalizacji firmy (Gorynia, Jankowska, 2007). Analizowanym przez wielu badaczy jest model uppsalski, a także podejście sieciowe, czy strategiczne (Soniewicki, 2017). Modele procesowego podejścia do ekspansji zagranicznej są również często przyjmowane przez podmioty podejmujące się internacjonalizacji z wykorzystaniem środków publicznego wsparcia. Niejako jest to

podyktowane specyfiką realizowanych projektów, które ze względu na ograniczone finansowanie zakładają początkowo niewielkie zaangażowanie na rynku zagranicznym. Ze względu na charakterystykę beneficjentów wsparcia jako mikro, małych i średnich przedsiębiorstw należy jednak uznać to podejście za słuszne. Z tego względu w niniejszym rozdziale szczegółowo zostanie scharakteryzowany model uppsalski i podejście sieciowe.

Model uppsalski został rozpowszechniony w latach 70. XX wieku. Jego statyczny model faz rozwoju został opracowany między innymi przez J. Johansona i F. Wiedersheim-Paula, a przy opracowaniu modelu dynamicznego pracował również J. E. Vahlne, który wraz z pierwszym wspomnianym naukowcem jest uważany za twórcę modelu rozpowszechnionego w świecie nauki (Wach, 2021). Jego ostateczna forma ulegała wielu zmianom, które wynikały z potrzeby uaktualnienia przyjmowanych założeń i ich możliwego dostosowania do realiów gospodarczych i innowacji. Podstawowym założeniem modelu uppsalskiego jest stopniowa, oparta o proces uczenia się ekspansja, która przebiega w czterech etapach (Johanson, Vahlne, 1977; Panet-Raymond, i in., 2018):

1. brak regularnego eksportu,
2. eksportu z wykorzystaniem pośredników (eksport pośredni),
3. posiadanie filii handlowych (eksport bezpośredni),
4. posiadanie filii produkcyjnych (offshoring).

Każdy z etapów wyróżnia się coraz większym zaangażowaniem zasobów podmiotu. W przypadku pierwszego etapu przedsiębiorstwo nie dokonuje systematycznej sprzedaży dóbr zagranicę. Powoduje to brak informacji przydatnych do rozwoju. Sporadyczna sprzedaż cechuje się również brakiem planu, a powodem jest zazwyczaj zainteresowanie z rynku zagranicznego. Pomimo braku szerokiej i systematycznej kooperacji z podmiotami zagranicznymi etap ten jest bardzo ważny ze względu na możliwość uwidocznienia potencjału występującego w na innych rynkach zbytu. Większym zaangażowaniem przedsiębiorstw wyróżnia się kolejny etap, w przypadku którego sprzedaż ma bardziej cykliczny charakter, jednak jest dokonywana z wykorzystaniem pośredników odpowiedzialnych za transport, rozliczenie finansowe, a często także znalezienie rynku zbytu. Sprzedaż tego rodzaju jest naznaczona sporym ograniczeniem w postaci braku dostępu do informacji o rynku zagranicznym. Wszelkie informacje o dobrach czy rynku posiada pośrednik. Znacząco ogranicza to możliwość dostosowania produktów do specyficznych potrzeb zagranicznych konsumentów. Zjawisko to występuje nawet w przypadku współpracy pomiędzy pośrednikiem i producentem. Sam pośrednik może jednak nie posiadać wystarczającej wiedzy o procesie produkcyjnym i możliwościach

technologicznych, przez co jego oczekiwania kształtowane przez rynek zagraniczny mogą nie być możliwe do realizacji, lub nie wykorzystywać pełnego potencjału. Ostatnie dwa etapy stanowią największe i bezpośrednie zaangażowanie przedsiębiorstwa w sprzedaż na rynkach zagranicznych. Pierwszy z nich ogranicza się do obecności na rynku z wykorzystaniem filii handlowych prowadzących działania sprzedażowe, a drugi do prowadzenia działalności produkcyjnej. W obu przypadkach podmiot ma bezpośredni dostęp do informacji z rynku. Znaczącą różnicę stanowi aspekt zaangażowania kapitału i możliwości rezygnacji z działalności. W przypadku filii produkcyjnych niezbędne jest wykorzystanie większych nakładów finansowych, a sama procedura ekspansji jest znacząco bardziej pracochłonna. Z tego względu etap ten został ujęty w modelu jako ostatni. Pierwotny model uppsalski był krytykowany przez wielu naukowców, którzy wskazywali na jego niedoskonałość przede wszystkim przez brak uwzględnienia procesów gospodarczych, ale także błędnych założeń teoretycznych. Zarzuty wysunięte przez Dunninga względem założeń dotyczyły braku uwzględnienia zależności pomiędzy gospodarkami krajów współpracujących ze sobą, skuteczność założeń jedynie wobec przedsiębiorstw na początkowym etapie internacjonalizacji. Wskazał on również na malejące bariery w dostępie do wiedzy, przez co aspekt ten wpływa w mniejszej mierze na cały proces (Dunning, 1980). Krytyki założeń teoretycznych dokonał Otto Andersen wskazując na błędne podstawowe założenie mówiące o większym zaangażowaniu przedsiębiorstwa w rynek zagraniczny prowadzące do zwiększenia wiedzy o nim, co zostało uznane za tautologię. Badacz zwrócił również uwagę na błędne założenie systematycznego i konsekwentnego podejścia firm do ekspansji zagranicznej oraz konsekwencję w procesie internacjonalizacji na wielu rynkach zagranicznych (Andersen, 1993). Niezgodności tę potwierdzają m.in. badania Jimiego Bella, który analizując proces ekspansji przedsiębiorstwa z branży IT zauważył, że głównym czynnikiem decydującym o działalności zagranicznej była bliskość rynku. Sama forma sprzedaży miała przeważającą formę działalności własnych agentów i dystrybutorów (Bell, 1995). Przyglądając się wynikom tych badań należy zwrócić uwagę na ograniczenie próby badanej przez J. Bella do jednej szczególnej branży oraz możliwe powiązanie aspektu bliskości geograficznej rynku z wiedzą o nim. Dyskusje na temat właściwości przyjętych w modelu założeń doprowadziły do opracowania w 2009 r. modelu sieciowego będącego zmodyfikowaną wersją. Jego założeniem jest skupienie nie na firmie, lecz na powiązanej sieci partnerów i współpracowników podmiotu, którzy posiadają pewien zasób wiedzy. Znaczenie ma więc nie tylko wiedza przedsiębiorstwa, ale również wszystkich elementów jej otoczenia

wewnętrznego i zewnętrznego. Na współpracę i podejmowane decyzje oddziałuje również wiedza, która jest kreowana dzięki interakcji pomiędzy podmiotami. Powoduje to rosnące znaczenie wzajemnych relacji (Johanson i Vahlne, 2009). Nowa wersja modelu wpłynęła na jego ponowne rozpowszechnienie oraz kreowanie nowych założeń. Kolejne wersje modelu oparte o podejście sieciowe zostały opracowane w roku 2010 (przedsiębiorczy model uppsalski), 2011 (zglobalizowany model uppsalski), 2013 (transnarodowy model uppsalski), 2014 (drugi zglobalizowany model uppsalski). Ostatni z nich jest najbardziej kompleksowy pod względem ujęcia założeń dotyczących podejścia sieciowego, wpływu innowacji i przedsiębiorczości międzynarodowej (Wach, 2021).

1.4 Formy zagranicznej działalności przedsiębiorstwa

Pojęcie form zagranicznej działalności w literaturze przedmiotu nie jest jednakowe. Często jest ono traktowane na równi ze sposobami wejścia na rynki zagraniczne, gdzie badacze poza wskazaniem formy wejścia na rynek rozumieją również pod tym pojęciem jej dalsze prowadzenie. Wśród badaczy można wyróżnić różne typologizacje określenia. Najbardziej szerokie należy do M. Goryni, który formy działalności zagranicznej rozumie jako sposoby wejścia na rynek zagraniczny z wyróżnieniem formy eksportu/importu, powiązań kooperacyjnych, samodzielnego prowadzenia działalności (Gorynia, 2007). Węższym podejściem, które jest często stosowane w literaturze przedmiotu, stanowi ujęcie opracowane przez J. Jeanneta i H. Hennesseya, którzy wyróżnili działalność eksportową i produkcję na rynku zagranicznym. Do pierwszej grupy zalicza się (Jeannet, Hennessey, 2004):

- eksport:
 - pośredni,
 - bezpośredni,
 - zagraniczna filia handlowa,
- produkcję zagraniczną w formie:
 - franchisingu,
 - licencji,
 - produkcji kontraktowej,
 - produkcji montażowej,
 - produkcji zintegrowanej.

W literaturze przedmiotu można znaleźć również odniesienie do form kapitałowych i nie kapitałowych (Nowiński, 2011). Ze względu na częste zastosowanie podziału przyjętego

przez J. Jeanneta i H. Hennesseya przedstawienie form zagranicznej działalności przedsiębiorstw zostanie dokonane z wyróżnieniem tego podziału.

Sam aspekt formy jest ważny dla firm ze względu na dwustronną zależność względem zaangażowania zasobów ludzkich czy finansowych. Zwyczajowo forma wymaga większego zaangażowania wraz ze wzrostem stopnia obecności podmiotu zagranicą, czyli wielkości udziału działalności zagranicznej względem rynku krajowego. Wśród przedsiębiorstw budzi to potrzebę posiadania właściwych zasobów, w szczególności ludzkich (wiedzy) dających możliwość właściwego zarządzania procesem międzynarodowego rozwoju (Kuzel, 2012). Obejmują one skłonność do ryzyka, poziom kontroli podmiotu zagranicznego i elastyczność w działalności zagranicznej (Karaszewski, 2008).

Prowadzenie działalności zagranicznej poprzez eksport stanowi najprostsze formy ekspansji i jednocześnie najbardziej rozpowszechnione wśród przedsiębiorstw. Dotyczy to w szczególności MŚP, które nie posiadają stosunkowo dużych zasobów pracy i kapitału. Eksport pośredni polega na sprzedaży dóbr na rynku zagranicznym z wykorzystaniem pośredników, takich jak np. hurtownicy, dystrybutorzy czy agenci. Rolę tę może pełnić zarówno podmiot krajowy, jak i zagraniczny, przy czym w literaturze prowadzenie sprzedaży przez podmioty zagraniczne niekiedy jest traktowane jako forma eksportu bezpośredniego (Gorynia, 2007). Rozróżnienia typu pośredników dokonał m.in. P. Kotler wskazując na istnienie: hurtowników krajowych prowadzących sprzedaż, agentów wynagradzanych prowizyjnie, jednostek współpracujących podporządkowanych producentom i przedsiębiorstw handlu zagranicznego kompleksowo obsługujących proces na zlecenie producenta (Kotler, 1994). W przypadku formy eksportu pośredniego zaangażowanie firmy jest stosunkowo niewielkie, a formalności są realizowane przez pośrednika co znacząco ogranicza potrzebę wiedzy i umiejętności w zakresie sprzedaży dóbr za granicę. Forma stanowi jednak również duże ograniczenie ze względu na brak kontroli np. marketingu produktu, czy bezpośredni dostęp do informacji z rynku (Nowiński 2011). Eksport bezpośredni wyróżnia się brakiem pośrednika, przez co działania związane ze sprzedażą produktu są prowadzone przez firmę eksportującą. W przeciwieństwie do formy pośredniej aspekt pozyskania sprzedawców, czy klientów docelowych jest po stronie przedsiębiorstwa eksportującego produkt, tak samo jak kwestia formalności z tym związanych (Szulce i in., 2008). Istnienie wad i zalet wspomnianych form eksportu powoduje, że podmioty dokonują ich modyfikacji starając się dostosować je do modelu prowadzonej działalności. A. Rialp (2022) wskazał, że pomiędzy eksportem pośrednim

i bezpośrednim istnieją jeszcze inne formy kształtowane przez przedsiębiorstwa przede wszystkim przez np. określenie obowiązków pośrednika. Ze względu na wady i zalety wskazanych form eksportu firmy muszą dokonywać wyboru właściwego sposobu sprzedaży dóbr na rynku zagranicznym. W przypadku przedsiębiorstw niemających doświadczenia najczęściej wybierana jest początkowo forma eksportu pośredniego, chociaż najczęściej spotykaną formą wśród firm w ogóle jest eksport bezpośredni. Badania nad czynnikami warunkującymi wybór pomiędzy eksportem pośrednim i bezpośrednim wskazują, że MŚP dokonują wyboru w zależności od wielkości i jakości zasobu pracowników oraz uzyskiwanej rentowności danej formy eksportu (Nowiński, 2011). Ostatnia z form eksportu w postaci zagranicznej filii handlowej jest niekiedy traktowana jako forma bezpośrednia (np. Suchkova, 2017). Wynika to z podobieństwa w postaci prowadzenia eksportu bez udziału pośredników, a z wykorzystaniem oddziały przedsiębiorstwa obecnego bezpośrednio na rynku zagranicznym. Daje to przedsiębiorstwu możliwość większego kontaktu z rynkiem i ułatwia proces pozyskiwania odbiorców docelowych (Maleszyk, 2007). Zbiorcze porównanie wszystkich opisanych form eksportu zostało przedstawione w Tabeli 6.

Tabela 6. Różnice pomiędzy formami zagranicznej działalności przedsiębiorstwa – eksport

	Eksport pośredni	Eksport bezpośredni	Zagraniczna filia handlowa
Zaangażowanie zasobów finansowych	stosunkowo bardzo małe	stosunkowo małe	stosunkowo duże
Zaangażowanie zasobów ludzkich	stosunkowo bardzo małe	stosunkowo małe	stosunkowo duże
Ryzyko związane z ekspansją	stosunkowo małe	stosunkowo małe	stosunkowo duże
Potrzeba specjalistycznej wiedzy (np. z zakresu technik handlu zagranicznego)	nie	tak	tak
Czas ekspansji	stosunkowo krótki	stosunkowo krótki	stosunkowo długi
Formalności związane z procedurami eksportowymi	nie	tak	tak
Znalezienie zagranicznych kontrahentów	nie	tak	tak
Kontrola jakości wytwarzanego produktu	tak	tak	tak

	Eksport pośredni	Eksport bezpośredni	Zagraniczna filia handlowa
Bezpośredni dostęp do informacji o rynku (np. zachowania konsumentów)	nie	tak – stosunkowo mały	tak – stosunkowo duży
Kontrola obecności firmy/marki produktu na rynku (np. działania marketingowe, osiąganie celów)	nie	tak – stosunkowo mała	tak – stosunkowo duża
Potrzeba poniesienia kosztów transportu	tak	tak	tak
Potrzeba poniesienia kosztów ceł	tak	tak	tak

Źródło: opracowanie własne.

Pozostałe formy działalności na rynku zagranicznym dotyczą prowadzenia procesu produkcyjnego. Może to dotyczyć zarówno rynku docelowego, jak i rynku bliskiego pod względem geograficznym, czy uwarunkowań prawnych. Do podstawowych form zalicza się w tym przypadku licencjonowanie oraz franchising, które mają zbliżoną formułę. Pierwsza z nich polega na sprzedaży przez licencjodawcę praw do wytwarzania i dystrybucji danego dobra. sam przedmiot udzielanej licencji może być różny i dotyczyć np. znaku towarowego, czy procesu produkcji. W zamian otrzymuje on wynagrodzenie przybierające najczęściej postać jednorazowej opłaty i premii uzależnionej od wielkości sprzedaży (Kotler, 1994). Szczegółowe warunki udzielanej licencji są ustalane pomiędzy stronami, przy czym licencjodawca stara się możliwie ograniczyć prawa licencjobiorcy. Najczęstsze formy licencji obejmują licencje wyłączne i niewyłączne, a w przypadku eksportu odnoszą się również do obszaru prowadzonych działań przez ograniczenie terytorium wykorzystania praw przez licencjobiorcę (Fletcher, 2001). Forma ta pozwala producentowi na przeniesienie odpowiedzialności polegającej na prowadzeniu produkcji oraz znaczące ograniczenie kosztów ekspansji w porównaniu do produkcji prowadzonej we własnym zakresie. Licencjonowanie stanowi jednak spore zagrożenie dla firmy producenta, który musi przekazać *know-how* licencjobiorcy. Stwarza to ryzyko udostępnienia informacji objętych tajemnicą przedsiębiorstwa i będących źródłem konkurencyjności na rynku. Pomimo obowiązujących w umowach ograniczeń dotyczących wykorzystania przedmiotu licencji niemożliwe jest pełne zabezpieczenie interesu stron (Holz-Słomczyk, Hildebrandt, 1996). Kolejną z form należącą do tej grupy jest produkcja kontraktowa polegająca na wytworzeniu produktu przez podmiot zagraniczny, przy czym następnie jest on oddawany do dyspozycji podmiotu zlecającego. Sposób ten stanowi szczególnie atrakcyjną formę w przypadku

podmiotów, które nie posiadają wystarczającego zasobu czynników produkcji pod względem np. maszyn czy pracowników. Dodatkowo odpowiedzialność za terminowe zlecenie jest po stronie wykonującej zlecenie, a wielkość produkcji może być elastycznie dostosowywana do potrzeb rynku. Przedsiębiorstwo zlecające produkcję dzięki możliwości samodzielnej dystrybucji ma również kontrolę nad procesem sprzedaży i promocji. Istotne zagrożenie stanowi jednak dostęp do wiedzy o sposobie wytwarzania produktu (Riley, 2016). Częste zastosowanie tej formy występuje w przypadku branży farmaceutycznej, gdzie zlecenie produkcji jest szeroko stosowane. Stąd istnieją wyspecjalizowane podmioty zajmujące się produkcją na zlecenie. Stosunkowo podobną formą jest produkcja montażowa polegająca na wytworzeniu dobra z dostarczanych komponentów. Źródło ich pochodzenia jest często zdywersyfikowane. Charakter tej formy jest zazwyczaj krótkoterminowy lub jednorazowy i stosowany w szczególnych sytuacjach obejmujących np. montaż linii produkcyjnych czy maszyn i urządzeń. Jego wykorzystanie ma również miejsce w przypadku wytwarzania dóbr z wielu części pochodzących z różnych krajów tak jak w przypadku samochodów. Produkcja zintegrowana stanowi najbardziej angażującą formę, która jednak nie jest szeroko opisywana w literaturze przedmiotu. Można dokonać jej odniesienia do samodzielnego prowadzenia działalności zagranicznej przez utworzone i należące do firmy podmioty. Stopień ich samodzielności może być różny w zależności od potrzeb i preferencji. Można wyróżnić dwa rodzaje takich podmiotów jako filie i oddziały. Pierwsze z nich posiada osobowość prawną i przez to większą niezależność, sposób jej funkcjonowania jest natomiast dostosowany do uwarunkowań prawnych rynku zagranicznego. W przypadku filii zakres ich działalności może być ograniczony, a w literaturze przedmiotu wyróżnia się filie: handlowe, produkcyjne, montażowe i wydobywcze. Oddział natomiast nie posiada osobowości prawnej (Gorynia, 2007). Zbiorcze porównanie wszystkich opisanych form produkcji zagranicznej zostało przedstawione w Tabeli 7.

Tabela 7. Różnice pomiędzy formami zagranicznej działalności przedsiębiorstwa – produkcja zagraniczna

	Franchising	Licencja	Produkcja kontraktowa	Produkcja montażowa	Produkcja zintegrowana
Zaangażowanie zasobów finansowych	stosunkowo bardzo małe	stosunkowo bardzo małe	stosunkowo małe	stosunkowo małe	stosunkowo duże

	Franchising	Licencja	Produkcja kontraktowa	Produkcja montażowa	Produkcja zintegrowana
Zaangażowanie zasobów ludzkich	stosunkowo bardzo małe	stosunkowo bardzo małe	stosunkowo małe	stosunkowo małe	stosunkowo duże
Ryzyko związane z ekspansją	stosunkowo małe	stosunkowo małe	stosunkowo małe	stosunkowo małe	stosunkowo duże
Potrzeba specjalistycznej wiedzy (np. z zakresu technik handlu zagranicznego)	nie	nie	tak	tak	tak
Czas ekspansji	stosunkowo krótki	stosunkowo krótki	stosunkowo długi	stosunkowo długi	stosunkowo długi
Formalności związane z procedurami eksportowymi	nie	nie	nie	nie	nie
Znalezienie zagranicznych kontrahentów	tak	tak	tak	tak	tak
Kontrola jakości wytwarzanego produktu	nie	nie	tak	tak	tak
Bezpośredni dostęp do informacji o rynku (np. zachowania konsumentów)	nie	nie	tak	tak	tak
Kontrola obecności firmy/marki produktu na rynku (np. działania marketingowe, osiągnięcie celów)	nie	nie	tak	tak	tak
Potrzeba poniesienia	nie	nie	nie	nie	nie

	Franchising	Licencja	Produkcja kontraktowa	Produkcja montażowa	Produkcja zintegrowana
kosztów transportu					
Potrzeba poniesienia kosztów cel	nie	nie	nie	nie	nie

Źródło: opracowanie własne.

Badacze wskazują również na kształtowanie się nowych, alternatywnych form w postaci fuzji, przejęć oraz aliansów strategicznych. Pierwsze dwie ze wskazanych stanowią stosunkowo podobne sposoby. W przypadku fuzji dwa podmioty łączą się w jeden nowy, a ich poprzednia forma prawna przestaje istnieć. W przypadku przejęcia firma zostaje włączona w część przedsiębiorstwa dokonującego procesu, przy czym zachowuje on swoją formę prawną (Chojnacka, Grzejszczyk, Ochocka, 2017). Alians strategiczny stanowi odmienną formę, która polega na współpracy pomiędzy podmiotami z zachowaniem ich niezależności (Doz, Hamel, 2006). Kształtowanie wszystkich trzech form nastąpiło w głównej mierze na początku XXI wieku, gdy odnotowywano największą w historii wartość i liczbę transakcji fuzji, przejęć i aliansów (Kola, Kuzel, 2008).

1.5 Strategie internacjonalizacji przedsiębiorstw

Przedstawione teorie i formy internacjonalizacji przedsiębiorstw wyznaczają ramy dla strategii określanych przez przedsiębiorstwa w celu prowadzenia działalności zagranicznej. Jest ona zależna od zmian uwarunkowań w otoczeniu i sytuacji firmy oraz bliższego i dalszego otoczenia (Fonfara, Gorynia, Najlepszy, Schroeder, 2008). Strategie, rozumiane jako przemyślane i zaplanowane w czasie działania, mają duże znaczenia dla całego procesu ekspansji ze względu na oddziaływanie na tempo i zakres internacjonalizacji. Dowodzą tego badania wskazujące na wybór większej liczby rynków i szybszą ekspansję przez firmy internacjonalizujące się na podstawie strategii (Głodowska, Pera, Wach, 2019). Samo podjęcie decyzji o internacjonalizacji jest podyktowane odpowiednimi motywami, które skłaniają do wyjścia na rynek zagraniczny. Mogą one mieć zarówno charakter przyciągający, jak i wypychający, a na samą strukturę strategii mają wpływ czynniki. Typologia strategii internacjonalizacji została dokonana przez A. Limańskiego i I. Drabika (2016) wyróżniając kryteria:

- czasu wejścia na rynki zagraniczne:

- wczesnego rozpoczęcia procesu internacjonalizacji – ekspansja w początkowej, lecz dynamicznej fazie rozwoju przedsiębiorstwa,
- późnego rozpoczęcia procesu internacjonalizacji – ekspansja w późniejszej fazie rozwoju, w momencie ugruntowania pozycji na rynku krajowym,
- zasięgu wejścia na rynki zagraniczne:
 - wejścia sekwencyjnego – ekspansja stopniowa i rozłożona w czasie pod względem np. rynków zagranicznych,
 - wejścia równoległego – ekspansja na wszystkich rynkach jednocześnie,
- zakresu internacjonalizacji
 - koncentracji – ekspansja na jednym lub kilku rynkach, przy czym są to kraje zbliżone pod względem odległości geograficznej, czy poziomu rozwoju gospodarczego,
 - rozproszenia/dywersyfikacji – ekspansja na wielu rynkach bez priorytetyzacji żadnych z nich.

Sama struktura strategii ze wskazaniem jej obligatoryjnych elementów nie została scharakteryzowana w literaturze przedmiotu. Naukowcy dokonali jednak klasyfikacji zakresu strategii, przy czym znacząco różnią się one od siebie. Przedstawienie wybranych podejść zostało przedstawione w Tabeli 8.

Tabela 8. Porównanie wybranych zakresów strategii internacjonalizacji w literaturze przedmiotu

	Zakres strategii internacjonalizacji
Stephen Tallman, George Yip	<ul style="list-style-type: none"> • Zdefiniowanie obszaru geograficznego działalności. • Sposoby integracji działań operacyjnych przedsiębiorstwa podejmowanych na różnych rynkach zagranicznych. • Sposoby dostosowania działań do lokalnych warunków. • Sposoby koordynacji działań prowadzonych w wymiarach różnorodności dziedzin, rynków i podmiotów współpracujących (2003).
Bob de Wit, Ron Meyer	<ul style="list-style-type: none"> • Aspekty kompozycji działalności międzynarodowej – sposoby podejmowania decyzji o zasięgu działalności i wyboru kierunków ekspansji. • Aspekt sposobu zarządzania działalnością międzynarodową – sposób spójnej integracji działalności na wielu rynkach osiąganą przez standaryzację, koordynację lub centralizację (1998).

	Zakres strategii internacjonalizacji
Elżbieta Duliniec	<p>Internacjonalizacja podmiotu w wymiarze:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Całej organizacji – kluczowa orientacja przedsiębiorstwa i strategia rozwoju obejmująca sklasyfikowane i uzasadnione motywy ekspansji. • Obszarów funkcjonalnych – określenie na podstawie analizy kierunków działań i celów w obszarze finansowym, czynników produkcji (zasoby ludzkie), produkcji, dystrybucji i logistyki, marketingu, działań B+R. • Kluczowych obszarów biznesu – wybór rynku zagranicznego i określenie poszczególnych etapów wejścia oraz strategii konkurencji (2007).
Marian Gorynia	<p>Internacjonalizacja podmiotu w wymiarze:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Korporacji – kluczowa orientacja w wymiarze międzynarodowym, strategia rozwoju • Funkcjonalnym – strategię funkcjonalne dla rynków zagranicznych. • Strategicznych jednostek biznesu – sposób wejścia na rynek zagraniczny i ekspansji, określenie zakresu autonomii firmy, określenie zakresu i zasad współpracy z otoczeniem, sposób konkurowania (2007).
Wiesław Otta	<ul style="list-style-type: none"> • Sposób wejścia na rynek zagraniczny z uwzględnieniem uwarunkowań wewnętrznych przedsiębiorstwa. • Sposób konkurowania na rynkach zagranicznych z wyróżnieniem strategii konfiguracji i strategii koordynacji. • Sposób konkurowania z podmiotami z branży z możliwością wyróżnienia strategii przywództwa kosztowego, strategii koncentracji na wybranym segmencie rynku, strategii różnicowania produktów/usług (1994).
Zdzisław Pierścionek	<ul style="list-style-type: none"> • Ogólny wymiar tempa i kierunków rozwoju na rynku międzynarodowym. • Określenie działań strategicznych. • Wybór formy internacjonalizacji przedsiębiorstwa. • Zakres ekspansji pod względem rynków zagranicznych i sposób selekcji rynków o największym potencjale z uwzględnieniem dotychczasowej działalności (2007).
Jerzy Rymarczyk	<ul style="list-style-type: none"> • Określenie strategii własności i możliwej współpracy z innymi podmiotami wspierającymi działalność na rynku zagranicznym • Określenie długoterminowej strategii rozwoju międzynarodowej pozycji przedsiębiorstwa. • Określenie strategii wejścia na rynek zagraniczny.

Zakres strategii internacjonalizacji	
	<ul style="list-style-type: none"> • Określenie strategicznej orientacji przedsiębiorstwa na rynku międzynarodowym z uwzględnieniem dostosowania do rynku lokalnego lub globalnego. • Określenie strategii konkurowania. • Określenie strategii zarządzania otoczeniem politycznym w celu zmniejszenia ryzyka w tym obszarze. • Określenie strategii koordynacji działań w skali międzynarodowej (2004).

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie przedstawionych zakresów strategii można wskazać pewne podobieństwa i różnice występujące pomiędzy nimi. Zbliżone jest podejście E. Duliniec i M. Gorynia, którzy przyjmują trzy jednakowe aspekty ujmowane w strategii internacjonalizacji. Pozostałe zakresy stanowią wykaz obszarów, dla których powinny zostać opracowane działania strategiczne. Dotyczą one przede wszystkim określenia kierunków rozwoju i działań strategicznych w tym zakresie, sposobów konkurowania oraz współpracy z otoczeniem. Warto zwrócić uwagę na uniwersalność zakresów strategii dla przedsiębiorstw zróżnicowanych zarówno pod względem wielkości, doświadczenia, rodzaju produktu, jak i branży działalności.

Na podstawie wykazanych zakresów M. Witek-Hajduk dokonała usystematyzowania zakresu strategii internacjonalizacji dokonując podziału na powtarzalne elementy i objęte nimi aspekty. Wyróżniony został poziom:

- sieci,
- przedsiębiorstwa / strategicznej jednostki biznesu,
- funkcji.

Pierwszy z nich jest najmniej rozbudowany i odnosi się do uwarunkowań współpracy przedsiębiorstwa z otoczeniem wewnętrznym i zewnętrznym. Oddziaływanie na obronę strategię działania w tym zakresie ma siła powiązań oraz ich kierunek. W przypadku podmiotów konkurencyjnych może on być zarówno nastawiony na rywalizację, jak i na współpracę w zakresie wybranych realizacji. B. de Wit i R. Meyer dokonali klasyfikacji form porozumień o współpracy ze względu na ich rodzaj (nieformalne, formalne kontraktowe, formalne kapitałowe) oraz zaangażowanie podmiotów (dwustronne, wielostronne). Ich przykładem jest lobby (nieformalne, wielostronne), konsorcjum badawcze (formalne kontraktowe, wielostronne), umowa licencyjna (formalne kontraktowe, dwustronne), sprzedaż wiązana (nieformalne, dwustronne) (de Wit, Meyer, 2007).

W ogólnym ujęciu sieci przyjmuje się, że przedsiębiorstwa starają się budować korzystną współpracę prowadzącą do maksymalizacji swoich korzyści, a więc cały model prowadzi do maksymalizacji korzyści wszystkich uczestników. Jednocześnie podmioty starają się unikać konfrontacji, co ma coraz większe znaczenie wynikające z rosnącej świadomości korzyści (Hunt, Morgan, 1994). Najbardziej rozbudowanym elementem strategii jest poziom przedsiębiorstwa / poziom strategicznej jednostki biznesu, który obejmuje wszystkie dziedziny działalności firmy związane z rozwojem. Na poziomie tym uwzględniono określenie dziedziny działalności, formę ekspansji, strategię konkurencyjności i uzyskania przewagi, integrację działań w wymiarze ponadnarodowym, strategię alokacji, rozwoju i wykorzystania zasobów. Obszary te dotyczą zarówno początkowej fazy internacjonalizacji skupiającej się na wyborze kierunku i formy ekspansji, jak i prowadzenia działalności. Względem każdego obszaru można wykazać modelowe warianty działania uwzględniające kluczowe czynniki. Ostatni poziom podobnie jak pierwszy nie jest znacząco rozbudowany i obejmuje strategię w obszarze m.in. B+R, produkcji, marketingu, zarządzania kadrami, zarządzania finansami, logistyki, zaopatrzenia (Witek-Hajduk, 2010).

Zwracając uwagę na kontekst ekspansji firm z wykorzystaniem publicznego wsparcia można wskazać na istnienie indywidualnego zakresu strategii internacjonalizacji przedsiębiorstwa opracowywanego przez firmy korzystające z pomocy. Został on przedstawiony w Tabeli 9 z wyróżnieniem poszczególnych programów.

Tabela 9. Porównanie wybranych zakresów strategii internacjonalizacji w programach publicznego wsparcia finansowego

	Zakres strategii
Paszport do eksportu (lata 2007-2013) – program dla MŚP z całej Polski	<p>Plan Rozwoju Eksportu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ogólne informacje o przedsiębiorstwie. • Opis bieżącej działalności podmiotu – funkcjonowanie na rynku krajowym i rynkach zagranicznych, oferowane produkty/usługi, sytuacja kadrowa, zaplecze technologiczne. • Analiza konkurencyjności – potencjał firmy na rynku krajowym i rynkach zagranicznych. • Wskazanie rynków docelowych – analiza wybranych krajów pod względem uwarunkowań prawnych, politycznych, gospodarczych i społecznych, wybór kierunku ekspansji wraz z uzasadnieniem, analiza SWOT rozwoju na rynkach zagranicznych. • Strategia ekspansji – określenie celów, opis działań planowanych w ramach wejścia na rynek zagraniczny i prowadzenia działalności, opis działań promocyjnych,

Zakres strategii	
	<p>szacowanie kosztów związanych z ekspansją, planowany harmonogram działań wraz z obligatoryjnym uwzględnieniem dwóch spośród: udziału w zagranicznych misjach gospodarczych, udziału jako wystawca w zagranicznych imprezach targowo-wystawienniczych, usługi wyszukiwania partnerów na rynkach docelowych, usług opracowania niezbędnych dokumentów uprawniających do wejścia na wybrane rynki, usług doradztwa w zakresie opracowania strategii finansowania przedsięwzięć eksportowych, usług doradztwa w zakresie opracowania koncepcji wizerunku przedsiębiorcy na wybranych rynkach docelowych (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, n.d.-c).</p>
<p>Kompleksowe wsparcie rozwoju działalności przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych dla przedsiębiorstw posiadających plan rozwoju eksportu, RPO Wielkopolskiego (lata 2014-2020) – program regionalny dla MŚP z woj. wielkopolskiego</p>	<p>Plan Rozwoju Eksportu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informacje podstawowe – dane firmy, informacje o produktach/usługach, informacje o zapleczu kadrowym i technologicznym. • Opracowanie dotyczące przedsiębiorstwa i jego pozycji konkurencyjnej – badanie czynników wpływających na działalność, analiza podmiotów konkurencyjnych i współpracujących. • Opracowanie dotyczące wyboru rynków docelowych – uzasadnienie metodyki doboru rynków zagranicznych. • Opracowanie dotyczące analizy rynków docelowych – analiza aspektów społecznych, gospodarczych, uwarunkowań prawnych, otoczenia instytucjonalnego. • Opracowanie dotyczące analizy konkurencji z uwzględnieniem oferty przedsiębiorstwa – badanie branży na rynkach docelowych, analiza dóbr oferowanych przez kluczowych producentów na rynkach zagranicznych. • Prognoza rozszerzenia działalności przedsiębiorstwa z naciskiem na eksport usług – założenia dotyczące rozwoju firmy na rynkach zagranicznych. • Analiza SWOT wybranych rynków docelowych. • Strategia eksportowa – cele działań w zakresie produktu, ceny, dystrybucji, promocji, kadry i procesów. • Rekomendacje w zakresie internacjonalizacji. • Działania eksportowe – wskazanie działań na podstawie analizy i ich uzasadnienie. • Budżet i harmonogram działań – przedstawienie planowanych do podjęcia działań wraz z ujęciem w czasie i budżecie (Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, 2015).
<p>Modele biznesowe MŚP dla woj. łódzkiego (2014-</p>	<p>Model Biznesowy Internacjonalizacji:</p>

Zakres strategii	
<p>2020) – program regionalny dla MŚP z woj. łódzkiego</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Potencjał wnioskodawcy do prowadzenia działalności eksportowej. <ul style="list-style-type: none"> ○ Charakterystyka działalności – opis doświadczenia w prowadzeniu działalności na rynku krajowym i rynkach zagranicznych, opis wytwarzanych i/lub eksportowanych dóbr / świadczonych usług, przedstawienie przychodów z działalności. ○ Pozycja rynkowa wnioskodawcy – charakterystyka klientów, oczekiwania i potrzeby grupy docelowej, charakterystyka podmiotów konkurencyjnych, kształtowanie się popytu. ○ Zasoby umożliwiające realizację działań internacjonalizacyjnych – opis zasobów ludzkich i technicznych oraz sposobu zarządzania działaniami na rynkach zagranicznych. • Charakterystyka projektu. <ul style="list-style-type: none"> ○ Opis ogólny – przedstawienie założeń dotyczących metod realizacji projektu i jego etapów. ○ Cel – planowane do osiągnięcia punkty milenijne w rozwoju firmy i jej obecności na rynkach zagranicznych, określenie skutków i korzyści wynikających z osiągnięcia zakładanych celów. ○ Potencjał – określenie zaangażowania przedsięwzięcia w rozwój nakładów na badania i rozwój, określenie potencjału do promocji aspektów historycznych i kulturowych regionu. • Sytuacja finansowa. <ul style="list-style-type: none"> ○ Prognoza finansowa – założenia dotyczące przychodów i kosztów związanych z prowadzoną i planowaną działalnością. ○ Bilans, rachunek zysków i strat, rachunek przepływów pieniężnych (Centrum Obsługi Przedsiębiorcy, n.d.-a).
<p>Aktywność międzynarodowa małopolskich MSP (2014-2020) – program regionalny dla MŚP z woj. małopolskiego</p>	<p>Strategia/plan działalności międzynarodowej:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa i jego możliwości eksportowych względem oferowanych produktów lub usług. • Analiza i wybór rynków działalności zagranicznej względem oferowanych produktów/usług przedsiębiorstwa. • Analiza konkurencyjności produktu/usługi na wybranych rynkach docelowych, a w tym analiza słabych i mocnych stron produktów/usług. • Analiza firm konkurencyjnych działających na wytypowanych rynkach zagranicznych uwzględniająca głównych graczy i oferowane przez nich produkty/usługi.

	Zakres strategii
	<ul style="list-style-type: none"> • Strategia eksportu względem oferowanych produktów/usług. • Wyznaczenie i uzasadnienie konkretnych działań dla realizacji strategii eksportowej. • Wyznaczenie konkretnych celów ekspansji i ich opis, • Planowany harmonogram wdrażania strategii eksportowej. • Szacowanie kosztów realizacji opracowanej strategii eksportowej (Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, n.d.-a).
<p>Współpraca gospodarcza i promocja w ramach RPO Opolskiego (2014-2020) – program regionalny dla MŚP z woj. opolskiego</p>	<p>Model biznesowy eksportu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informacje ogólne – przyczyna podjęcia prac (internacjonalizacyjnych) nad nowym produktem/usługą, wizja rozwoju, cele projektu. • Informacje o odbiorcach – ogólna charakterystyka i opis aspektów wyróżniających, opis zwyczajów zakupowych, opis potencjału. • Informacje o produktach – specyfika i charakterystyka oferowanych produktów/usług, korzyści klienta z ich zakupu, na jaką konkretną potrzebę odpowiada dany produkt; do jakiego segmentu odbiorców kierowane są poszczególne oferty, jakie atuty konkurencyjne posiada firma w odniesieniu do innych podmiotów rynkowych. • Informacje o kanałach dystrybucji – w jaki sposób przedsiębiorstwo planuje dotrzeć do swoich odbiorców z ofertą, które ścieżki dotarcia będą miały charakter strategiczny, a które pełnić będą funkcję wspomagającą, jak wybrane kanały korespondują z preferencjami zakupowymi klientów. • Polityka marketingowa – jak będą kształtowane relacje z potencjalnymi klientami, jakie formy kontaktu z klientem zostaną wykorzystane podczas sprzedaży i świadczenia usług, jakie narzędzia promocji i sposoby komunikacji zostaną wdrożone. • Zasoby – jakie kluczowe elementy są konieczne do opracowania produktu oraz prowadzenia sprzedaży, czy będą one pozyskiwane wewnętrznie, czy nabywane od zewnętrznych podmiotów. • Partnerzy strategiczni – kim są główne podmioty wspierające realizację projektu, tacy jak dostawcy lub firmy podwykonawcze, jaka będzie ich funkcja oraz znaczenie dla powodzenia przedsięwzięcia. • Ocena finansowa – struktura przychodów i kosztów: jakie formy płatności i modele rozliczeń zostaną przyjęte; jaka będzie orientacyjna cena jednostkowa produktów, przewidywana marża, prognozowane przychody w pierwszym kwartale lub roku oraz w kolejnych okresach,

	Zakres strategii
	główne kategorie kosztowe i ich spodziewane zmiany, prognozy dotyczące zysków przedsiębiorstwa. (Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, n.d.-a).
Internacjonalizacja MŚP (lata 2014-2020) – program dla MŚP z Polski wschodniej	<p>Model Biznesowy Internacjonalizacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ogólne informacje o przedsiębiorstwie. • Strategia przedsiębiorstwa – uzasadnienie decyzji o ekspansji zagranicznej przedsiębiorstwa lub jej kontynuowania na kolejnych rynkach zagranicznych, przedstawienie obecnej sytuacji finansowej i rynkowej podmiotu, określenie oczekiwanych efektów ekspansji zagranicznej, prezentacja innych projektów związanych z internacjonalizacją realizowanych przez firmę. • Doświadczenie przedsiębiorcy w zakresie internacjonalizacji – przedstawienie dotychczasowych działań związanych w działalnością na rynkach zagranicznych i ich rezultatów, przedstawienie kompetencji i umiejętności nabytych dzięki doświadczeniu, przedstawienie wniosków z dotychczasowych działań w kontekście planowanej dalszej ekspansji. • Sposób opracowania założeń projektu dot. internacjonalizacji – przedstawienie sposobu badania potencjału ekspansyjnego wraz z założeniami przyjętymi na rzecz wyboru rynków docelowych i kluczowych grup potencjalnych klientów, przedstawienie barier i wyzwań związanych z internacjonalizacją, przedstawienie rynku pod względem nasycenia, podmiotów konkurencyjnych, aspektów kulturowych i ekonomicznych, uwarunkowań prawnych. • Produkty (wyroby lub usługi) Wnioskodawcy przeznaczone do internacjonalizacji – przedstawienie wytwarzanych dóbr (produktów, usług) posiadających potencjał eksportowy wraz ze wskazaniem przewag i wyróżniających cech. • Wybrane, nowe rynki docelowe – przedstawienie rynków zagranicznych wybranych jako perspektywiczne kierunki ekspansji wraz z przedstawieniem dotychczasowego doświadczenia na tym rynku i uwarunkowań sprzedaży (bariery, wymogi), wskazanie dóbr przeznaczonych na rynek wraz z opisem potrzeby i sposobu dostosowania do scharakteryzowanych grup klientów docelowych, opisanie koncepcji ekspansji na rynku ze szczególnym wskazaniem działań niezbędnych do podjęcia. • Reorganizacja przedsiębiorstwa – przedstawienie rekomendacji w zakresie reorganizacji firmy niezbędnej do rozpoczęcia i prowadzenia działalności na rynku zagranicznym, wykazanie kryteriów organizacji działu eksportu i działań logistycznych, wykazanie niezbędnych do

Zakres strategii	
	<p>podjęcia inwestycji w środki trwałe oraz wartości niematerialne i prawne, przedstawienie modelu finansowania kosztów niezbędnych inwestycji i reorganizacji.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zarządzanie ryzykiem w projekcie internacjonalizacji – analiza ryzyk w związku z realizacją projektu wraz z wykazaniem prawdopodobieństwa ich wystąpienia, działań zapobiegawczych i mitygujących. • Model biznesowy, stan obecny i propozycje zmian – schemat opracowywany zgodnie z metodologią <i>Business Model Canvas</i> opracowaną przez Aleksandra Osterwaldera. Obejmuje sekcję stanu obecnego i propozycji zmian w związku z internacjonalizacją opracowywaną dla obszarów: segmenty klientów, oferowane wartości, kanały dystrybucji, relacje z klientami, struktura (źródła) przychodów, kluczowe zasoby, kluczowe działania, kluczowi partnerzy, struktura kosztów. Dla każdego z nich zostają wyznaczone mierzalne cele (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, n.d.-b).

Źródło: opracowanie własne.

Opracowanie strategii w ramach programu było jednym z elementów dofinansowanych przez właściwą instytucję udzielającą wsparcia. Jej wysokość była uzależniona od programu i wyniosła:

- Paszport do eksportu – do 10 000 zł, dofinansowanie 80% kosztu,
- Modele biznesowe MŚP dla woj. łódzkiego – do 100 000 zł, dofinansowanie 50% kosztu,
- Internacjonalizacja MŚP – do 50 000 zł, dofinansowanie 80% kosztu.

Rozdział 2

Polityka na rzecz rozwoju działalności zagranicznej polskich przedsiębiorstw

2.1. Protekcjonizm i liberalizm w polityce handlowej

Interwencja państwa na rynku ma na celu ograniczenie nieprawidłowości i błędów, przy czym nadmierna ingerencja może prowadzić do ich pogłębienia (Kowalczyk, Sobiecki, 2019). W przedsięwzięciach prowadzonych przez państwa można wyróżnić dwa rodzaje działań w zakresie polityki handlowej. Z jednej strony są prowadzone inicjatywy liberalizujące handel, czyli zmierzające do swobodnej wymiany dóbr i usług, z drugiej zaś działania protekcjonistyczne mające na celu ochronę krajowego rynku i podmiotów na nim działających. Oba rodzaje tych polityk są częściowo przeciwstawne, co wynika z prowadzenia do ograniczenia otwartości rynku w związku z protekcjonizmem oraz zwiększeniem możliwości przez liberalizację.

Liberalizacja światowego handlu na dużą skalę rozpoczęła się w latach 50. XX wieku. Znaczenie w tym przypadku miał Układ Ogólny w sprawie Taryf Celnych i Handlu (General Agreement on Tariffs and Trade – GATT) stanowiący zawarte w 1947 r. porozumienie w zakresie polityki handlowej. Jego kontynuację od 1994 r. stanowi Światowa Organizacja Handlu (World Trade Organization – WTO). Rozwój pierwotnie przyjętych zasad następował przez kolejne rundy negocjacji prowadzone w latach 1947-2001. Dotyczyły one przede wszystkim zniesienia lub zmniejszenia ograniczeń taryfowych i pozataryfowych, zasad konkurencji rynkowej, ochrony praw konsumentów i własności intelektualnej. Szczegółowe ujęcie dat i obszaru negocjacji w ramach poszczególnych rund został przedstawiony w Tabeli 10.

Tabela 10. Rundy GATT/WTO

Rok	Miejsce/nazwa	Wiodący obszar negocjacji	Efekt
1947	Genewa	ograniczenia taryfowe	Redukcja taryf dla 45 tys. dóbr o łącznej wartości 10 mld USD (około 1/5 wartości międzynarodowej wymiany handlowej).
1949	Annecy	ograniczenia taryfowe	Redukcja taryf dla 15 tys. produktów.

Rok	Miejsce/nazwa	Wiodący obszar negocjacji	Efekt
1951	Torquay	ograniczenia taryfowe	Redukcja 8 tys. taryf oraz wspólnotowych ceł na dobra przemysłowe o około 3%.
1956	Genewa	ograniczenia taryfowe	Zawarcie 59 porozumień bilateralnych, redukcja wspólnotowych ceł na dobra przemysłowe o około 2,5%.
1960-1961	Genewa/Dillona	ograniczenia taryfowe	Redukcja ceł o około 4%.
1964-1967	Genewa/ Kennedy'ego	ograniczenia taryfowe i pozataryfowe, kwestie działań antydumpingowych	Wprowadzenie linearnego systemu znoszenia ceł o łącznym efekcie redukcji ceł o około 33%.
1973-1979	Genewa/ Tokijska	ograniczenia taryfowe i pozataryfowe	Ustanowienie kodeksów normalizujących bariery pozataryfowe, redukcja ceł o średnio 38% w dwóch grupach fabrykatów i półfabrykatów.
1986-1994	Genewa/ Urugwajska	ograniczenia taryfowe i pozataryfowe	Redukcja ceł o około 39%, utworzenie WTO i Układu Ogólnego ws. Handlu Usługami (General Agreement on Trade in Services – GATS), uszczegółowienie porozumień dotyczących międzynarodowego handlu produktami rolnymi i prawami własności intelektualnej.
od 2001	Doha	ograniczenia taryfowe i pozataryfowe	-

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Światowa Organizacja Handlu (WTO), n.d.-a.

Powyższa tabela stanowi zestawienie rund negocjacyjnych prowadzonych w ramach Układu Ogólnego w sprawie Taryf Celnych i Handlu (GATT) oraz Światowej Organizacji Handlu w latach 1947-2001. Uwzględniono miejsce i czas trwania negocjacji, główne obszary rozmów oraz osiągnięte efekty, w tym redukcję ceł i rozwój zasad handlu międzynarodowego. Zmiany w międzynarodowym handlu wprowadzane dzięki GATT

pozwołyły na pobudzenie stóp wzrostu gospodarek o średnio 8% rocznie w latach 50. i 60. XX wieku, a wzrost wymiany handlowej stał się większy niż wzrost produkcji krajów (Światowa Organizacja Handlu (WTO), n.d.-c). Średni poziom stawek celnych przez zmiany wprowadzane dzięki rundom GATT/WTO zmalał z poziomu 40% w 1947 r. do 6,6% w 1994 r. (Światowa Organizacja Handlu (WTO), 2007). Przeprowadzone badania w zakresie wpływu działalności GATT na międzynarodową wymianę handlową wskazują, że rezultaty były zróżnicowane w zależności od przeprowadzanej rundy i kraju. W przypadku tzw. rundy Kennedy'ego z lat 1964-1967 handel międzynarodowy zwiększył się. Jednocześnie kraje doznały załamania w strukturze handlu, jednak częściowo były one spowodowane szokami gospodarczymi (Abu-Bader, Abu-Qarn, 2008). Inne przeprowadzone badania dotyczące działalności GATT w ujęciu ogólnym wskazują na istotne przyczynienie się porozumienia do wzrostu dobrobytu gospodarczego krajów. Jako główne korzyści wskazuje się ograniczenie ceł i subsydiów, co prowadzi do większej przewidywalności i stabilności wymiany handlowej. Korzyści te są przy tym większe niż koszty wprowadzania zmian (Anderson, 2014). Bezpośrednie odzwierciedlenie skutków GATT widoczne jest w średnim poziomie stawek celnych na import towarów po kolejnych rundach. We Wspólnocie Europejskiej po rundzie tokijskiej ich wysokość zmniejszyła się z 9,5% do 6,5% w przypadku towarów przemysłowych, a podobne zmiany odnotowano w Stanach Zjednoczonych, Japonii i Kanadzie (Głodowska, 2015). Ciekawym ujęciem jest również porównanie międzynarodowej wymiany handlowej po I i II wojnie światowej. Wolumen eksportu w okresie pierwszych trzech lat po zakończeniu konfliktów rósł w bardzo zbliżonym tempie, natomiast w kolejnych latach jego dynamika jest znacznie większa w przypadku lat po II wojnie światowej. W okresie dziesięciu lat od zakończenia konfliktów wskaźnik wyniósł 375 (1918 r. = 100) dla lat po I wojnie światowej oraz 842 (1946 r. = 100) dla lat po II wojnie światowej (Irwin, 1993). Wskazuje to, że podjęte działania miały realny wpływ na zwiększenie międzynarodowej wymiany handlowej. Poza pozytywną oceną działalności GATT/WTO istnieją również krytyczne opinie zwracające uwagę na trudne do rozwiązania problemy. Należy do nich przede wszystkim kwestia rozwoju współpracy w sektorze rolnictwa oraz zróżnicowanie barier handlowych pomiędzy krajami rozwiniętymi, a rozwijającymi się (Kocot, 2008).

Wkład w rozwój wolnej wymiany handlowej mają także inne organizacje międzynarodowe powstałe po II wojnie światowej takie jak Rada Wzajemnej Pomocy Gospodarczej (RWPG), Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju oraz Wspólnota Niepodległych Państw (WNP). Do liberalizacji handlu międzynarodowego przyczyniają się

również porozumienia zawarte pomiędzy krajami nazywane regionalnymi porozumieniami (*Regional Trade Agreement – RTA*). Ich zawieranie miało miejsce od lat 50. XX w., a znaczący wzrost ich liczby jest odnotowywany od lat 90. XX wieku. Pierwsze zostało zawiązane w 1958 r., a ich liczba w 2023 r. wynosi 360 porozumień. Ogólna liczba zawartych RTA jest większa, jednak część z nich wygasła (Światowa Organizacja Handlu (WTO), n.d.-b). Najważniejsze zawarte porozumienia zostały przedstawione w Tabeli 11.

Tabela 11. Wybrane regionalne porozumienia

Nazwa	Data utworzenia	Cel
Stowarzyszenie Narodów Azji Południowo-Wschodniej (ASEAN)	1967 r.	Pokojowa współpraca polityczna, gospodarcza i społeczna.
Europejskie Stowarzyszenie Wolnego Handlu (EFTA)	1960 r.	Zapewnienie funkcjonowania strefy wolnego handlu dla dóbr przemysłowych.
Karaibska Wspólnota i Wspólny Rynek (CARICOM)	1973 r.	Integracja gospodarcza i zwiększenie potencjału eksportowego.
Wspólnota Gospodarcza Państw Afryki Zachodniej (ECOWAS)	1975 r.	Promowanie pokojowej współpracy w aspektach gospodarczych, politycznych i społecznych.
Forum Współpracy Gospodarczej Azji i Pacyfiku (APEC)	1989 r.	Znoszenie barier w wymianie handlowej oraz współpraca naukowa i technologiczna prowadząca do wzrostu gospodarczego.
Wspólny Rynek Południa (MERCOSUR)	1991 r.	Wdrożenie wspólnej polityki handlowej wobec barier handlowych i koordynację polityki makroekonomicznej.
Środkowoeuropejskie Stowarzyszenie Wolnego Handlu (CEFTA)	1993 r.	Zwiększanie obrotów handlowych poprzez obniżenie cel.

Nazwa	Data utworzenia	Cel
Unia Europejska (EU)	1993 r.	Zacieśnianie szeroko pojmowanej współpracy gospodarczej krajów i tworzenie wspólnego rynku.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Białowas, T. (2006). *Rozwój handlu międzynarodowego po II wojnie światowej*. Europejskie Centrum Edukacyjne.

W powyższej tabeli przedstawiono przykłady najważniejszych organizacji i ugrupowań gospodarczych od lat 60. XX wieku, m.in. ASEAN, EFTA, MERCOSUR oraz Unię Europejską. Określenie poziomu otwartości gospodarek jest dokonywane przez Międzynarodową Izbę Handlową (International Chamber of Commerce – ICC), która opracowała w tym celu wskaźnik Open Markets INDEX. Wyróżnia on sześć grup krajów w zależności od poziomu otwartości. Do pierwszej kategorii krajów najbardziej otwartych zaliczają się trzy państwa: Singapur, Hong Kong SAR oraz Luksemburg. Kraje europejskie są przeważnie ujęte w drugiej grupie krajów o poziomie otwartości powyżej średniej. Polska została zakwalifikowana na 32. miejscu z 3,8 pkt. Analiza pozwala zauważyć zależność, że kraje bogatsze są klasyfikowane stosunkowo lepiej (ICC, 2017).

Odmiennymi działaniami państw są te prowadzące do protekcjonizmu, czyli ochrony rynku krajowego przed towarami importowanymi. Pierwsze rozwiązania tego typu zastosowano już w XVI wieku, a ich popularność była stosunkowo największa w krajach z uprzemysławiających się relatywnie późno, takich jak Stany Zjednoczone i Niemcy. Można również zauważyć, że nasilenie działań ma miejsce w momencie wystąpienia spowolnień gospodarczych i kryzysów m.in. lat 30. XX wieku (Janik, 2012). Celem działań protekcjonistycznych jest wzrost konkurencyjności dóbr krajowych nad importowanymi, która obejmuje zarówno atrakcyjność cenową, jak i pozacenową dobra. Zwraca się również uwagę, że mowa tu nie tylko o takich samych produktach, ale również ich substytutach (Hübner, 1994). W tym celu wykorzystywane są różnego rodzaju instrumenty/narzędzia stanowiące utrudnienie w sprzedaży na rynku zagranicznym. Mogą one mieć formę barier taryfowych i pozataryfowych, co jest szeroko stosowanym podziałem. Pierwsza z kategorii obejmuje ograniczenia o charakterze dodatkowych opłat naliczanych (ceł) od wartości lub ilości towarów. Druga dotyczy natomiast ograniczeń pod względem wolumenu, czy wymogów względem specyfikacji dóbr. Dążenie do zmniejszenia i zniesienia ogólnego poziomu ceł przez GATT/WTO powoduje, że coraz większe znaczenie mają pozostałe instrumenty ochrony rynku. Nie istnieje jedna przyjęta przez badaczy klasyfikacja barier,

a ich katalog często uznaje się za otwarty (m.in. Riedel, 2014). Stąd na potrzeby niniejszej pracy została opracowana własna klasyfikacja, która ma możliwie kompleksowy charakter. Na podstawie weryfikacji różnych podejść wyróżnione zostają następujące instrumenty polityki handlowej:

- bariery taryfowe:
 - cła importowe,
 - cła antydumpingowe
 - cła antysubwencyjne,
- bariery pozataryfowe:
 - licencje,
 - kontyngenty/kwoty,
 - opłaty wyrównawcze,
 - depozyty,
 - podatki,
 - zakazy,
 - przepisy dotyczące składu, norm technicznych, wymagań sanitarnych i weterynaryjnych;
 - dobrowolne ograniczenia eksportu (Voluntary Export Restraints – VER).

Należy wskazać, że cła, licencje, czy podatki mogą również dotyczyć dóbr eksportowanych, przez co ograniczany jest ich odpływ z rynku krajowego, ma to miejsce również w przypadku dobrowolnych ograniczeń eksportu. Wskazuje się również, że narzędziami stanowiącymi barierę jest wsparcie eksportu przez pomoc publiczną, co stanowi instrument trudny do wychwycenia ze względu na rozdzielność wsparcia od samego procesu sprzedaży zagranicznej (Riedel, 2014). Powoduje to zniekształcenie wymiany handlowej.

Liczba stosowanych przez Polskę instrumentów stanowiących barierę w handlu wykazuje trend wzrostowy. W 2022 r. liczba wdrożonych instrumentów wyniosła 131. Dotyczą one w głównej mierze wyrobów stalowych, produktów chemicznych, owoców i orzechów (Global Trade Alert, 2023). Badania wykazują, że współcześnie protekcyjność wyróżnia się nieco innymi celami i metodami, niż ochrona rynków w połowie XX wieku. Przede wszystkim stosowanie instrumentów ma zróżnicowane nasilenie i jest selektywne względem branż czy grup towarów. Zauważalne jest również nasilenie stosowania metod pozataryfowych trudnych do wykrycia (Grottel, 2016).

2.2. System instytucjonalny wsparcia umiędzynarodowienia przedsiębiorstw w Polsce

Wsparcie internacjonalizacji przez państwo odbywa się w Polsce za pomocą różnych instytucji działających zarówno na szczeblu centralnym, jak i regionalnym. Należy zauważyć, że niektóre z nich, zwłaszcza na poziomie regionalnym, wykonują szerszy zakres działań niż tylko wsparcie działalności MŚP na rynkach zagranicznych. Ich zaangażowanie w internacjonalizację może w tym przypadku mieć nietrwały, tymczasowy charakter. Samo wsparcie na poziomie regionalnym stanowi relację dwukierunkową pomiędzy przedsiębiorstwami a lokalnymi instytucjami (Godlewska-Majkowska, 2018). Sam aspekt potrzeby istnienia wsparcia, a więc i instytucji był już poruszany w badaniach na temat przedsiębiorczości, jednak nie istnieją badania wskazujące na powiązania rezultatów działalności przedsiębiorczej z istnieniem instytucji wspomagających (Wójcik-Karpacz, Rudawska, 2016). Jednocześnie badania przeprowadzone w branży wyrobu win wykazały, że sprzyjające otoczenie instytucjonalne stanowi znaczące wsparcie dla efektywności (Swaminathan, 1995). W literaturze przedmiotu nie zostały przyjęte zasady jednakowej klasyfikacji podmiotów wspierających internacjonalizację przedsiębiorstw, co ma miejsce w przypadku m.in. instytucji wspierających przedsiębiorczość, których podziału dokonała A. Wójcik-Karpacz i J. Rudawska wyróżniając ośrodki przedsiębiorczości, ośrodki innowacji i pozabankowe instytucje finansowe. Dokonanie podziału instytucji wspierających umiędzynarodowienie jest jednak trudniejsze ze względu na wspomnienie wyróżnienie instytucji szczebla centralnego i regionalnego, które wykonują zróżnicowane zadania. Z tego względu na rzecz niniejszej dysertacji zostało dokonane wyróżnienie instytucji z jedynie ich ogólnym podziałem uwzględniającym centralny i regionalny szczebel działalności. Pierwsza grupa podlega władzy szczebla centralnego i obejmuje podmioty, których działalność skupia się przeważnie na wszystkich branżach działalności MŚP zlokalizowanych w dowolnym województwie. Druga kategoria obejmuje instytucje podlegające władzom samorządowym. Przyjęty podział odpowiada szczeblom na jakim jest zapewniane wsparcie MŚP. Jest on jednak znacznie ograniczający ujęcie otoczenia instytucjonalnego ze względu na brak uwzględniania podmiotów prywatnych wspierających umiędzynarodowienie MŚP. Stąd wskazane jest, aby dodatkowo wyróżnić trzecią grupę podmiotów prywatnych bez względu na obszar terytorialny ich działalności. Podział ten, uwzględniający trzy grupy podmiotów, jest uwzględniony w niektórych materiałach informacyjnych ministerstw i agencji rządowych (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, n.d.-e).

Wśród instytucji szczebla centralnego można zauważyć powiązania. Najważniejszym z nich jest zależność od właściwych ministerstw wynikająca z głównego udziału Skarbu Państwa. Powoduje to, że nadzór nad wszystkimi instytucjami jest sprawowany przez ministerstwo właściwe ds. Skarbu Państwa. Ewentualnie zaangażowane są ministerstwa o odpowiednich kompetencjach, takie jak Ministerstwo Spraw Zagranicznych w przypadku internacjonalizacji, czy ministerstwo właściwe ds. rozwoju w przypadku m.in. zagadnień robotyzacji. W konsekwencji ich poniższe przedstawienie uwzględnia zależności pomiędzy podmiotami.

- Grupa Polski Fundusz Rozwoju (n.d.-b) zrzesza kilka instytucji specjalizujących się w różnych aspektach. Działa jako jeden organ poprzez Radę Grupy składającą się z przedstawicieli każdej z instytucji. Określa ona Strategię Grupy oraz odpowiada za jej realizację (Polski Fundusz Rozwoju, n.d.). Poszczególnych członków stanowią instytucje opisane poniżej.
 - Polski Fundusz Rozwoju S.A. (PFR) został założony w 2016 r. Jest odpowiedzialny w Grupie za aspekt inwestycji i stanowi najważniejszy podmiot poprzez koordynowanie prac wszystkich członków Grupy. Świadczy usługi finansowe, szkoleniowe i doradcze zarówno dla podmiotów publicznych, jak i prywatnych, a w szczególności MŚP. Jest spółką posiadającą całościowe lub większościowe udziały w: PFR TFI, PFR Ventures, PFR Nieruchomości, PFR Portal PPK, PFR Operacje (Polski Fundusz Rozwoju, n.d.-a).
 - Agencja Rozwoju Przemysłu (ARP) została utworzona w 1991 r. Jest odpowiedzialna w Grupie za aspekt rozwoju przemysłu. Jej działania mają na celu finansowanie inwestycji i wsparcie procesów restrukturyzacji firm. Grupa Kapitałowa ARP S.A. posiada aktywa w 76 spółkach, z czego większość stanowią pakiety większościowe. Wiodącymi przedsięwzięciami jest nadzorowanie spółek własnych i Skarbu Państwa oraz zarządzanie dwiema Specjalnymi Strefami Ekonomicznymi (SSE) – SSE Euro-Park Mielec, Tarnobrzaska SSE Euro-Park Wisłosan. ARP koordynuje również programy dotacji dla MŚP z zakresu m.in.: robotyzacji, unowocześnienia parków maszynowych, czy prac badawczo-rozwojowych (B+R) (Agencja Rozwoju Przemysłu, n.d.).
 - Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK) powstał w 1924 r. Jest odpowiedzialny w Grupie za aspekt bankowości, czyli finansowanie dłużne,

zabezpieczanie i rozliczanie kontraktów. Znaczna część działalności banku jest związana ze wsparciem zagranicznych transakcji polskich przedsiębiorstw poprzez następujące instrumenty: gwarancje bankowe, akredytywy, wykup wierzytelności i kredyt dla zagranicznych nabywców (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, n.d.-a).

- Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych (KUKE) została założona w 1991 r. Jest odpowiedzialna w Grupie za aspekt ubezpieczeń eksportowych. Stanowi oficjalną agencję ubezpieczeń należności, świadczenia gwarancji ubezpieczeniowych i ubezpieczeń inwestycji, których gwarantem jest Skarb Państwa (Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych, n.d.). W ramach KUKE funkcjonuje również podmiot KUKE Finance, która stanowi firmę faktoringową (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, 2024).
- Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) została założona w 2000 r. Jest odpowiedzialna w Grupie za aspekt rozwoju przedsiębiorczości. Odpowiada za koordynowanie programów finansowanych z środków budżetu państwa oraz funduszy unijnych, a także prowadzi działania wspierające przedsiębiorczość MŚP. Wśród obsługiwanych programów znajdują się programy z zakresu internacjonalizacji (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, n.d.-d).
- Polska Agencja Inwestycji i Handlu (PAIH) została założona w 2003 r. Jest odpowiedzialna w Grupie za aspekt handlu i inwestycji zagranicznych. Prowadzi działania wspierające zagraniczną aktywność polskich przedsiębiorstw przez m.in.: uczestnictwo w imprezach targowych i organizację misji gospodarczych. Prowadzi również usługi informacyjne, szkoleniowe i doradcze dla firm. PAIH koordynuje również programy dotacji dla MŚP z zakresu internacjonalizacji. W ramach PAIH funkcjonują Zagraniczne Biura Handlowe (ZBH), które wspierają przedsiębiorców bezpośrednio na wybranych rynkach zagranicznych zarówno bezpośrednio, jak i pośrednio tworząc zasoby wiedzy (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, 2024).
- Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa (KOWR) agencja wykonawcza ministerstwa właściwego m.in. rolnictwa. Zarządza instrumentami wsparcia rolnictwa i obszarów wiejskich (Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa, n.d.).

- Polską Organizacją Turystyczną (POT) agencja wykonawcza ministerstwa właściwego m.in. turystyki. Prowadzi działania promujące i wspierające turystykę (Polska Organizacja Turystyczna, n.d.).
- Polska Agencja Kosmiczna (POLSA) jest agencją wykonawczą ministerstwa właściwego m.in. rozwoju. Zajmuje się wspieraniem polskiego przemysłu kosmicznego i współpracą z międzynarodowymi agencjami (Polska Agencja Kosmiczna, n.d.).
- Sieć Badawcza Łukasiewicz (Centrum Łukasiewicz) składa się z kilkunastu wyspecjalizowanych instytutów zlokalizowanych na terenie całego kraju. Stanowi organizację prowadzącą badania naukowe, także wspierające innowacje w MŚP (Centrum Łukasiewicz, n.d.).
- Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBiR) prowadzi działania, które obejmują zakres znacznie szerszy niż samo wsparcie internacjonalizacji przedsiębiorstw i są związane z działalnością badawczą. W zakresie rozwoju firm na rynkach zagranicznych NCBiR prowadzi działania zmierzające do zwiększenia konkurencyjności badaczy w oparciu o budowanie współpracy. Pozwala to na zdobywanie doświadczeń oraz transfer *know-how*, w szczególności w zakresie akceleracji przedsiębiorstw (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, 2024).

Spośród wymienionych powyżej instytucji najważniejszą i bezpośrednią rolę we wsparciu internacjonalizacji MŚP odgrywają podmioty Grupy PFR, natomiast pozostałe prowadzą współpracę jedynie w zakresie kreowania polskiej polityki eksportowej. Część z wykazanych podmiotów zajmuje się również promocją eksportu. Należy do nich zaliczyć: ministerstwo właściwe ds. rozwoju, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, PAIH, PARP, KOWR, POT, BGK, POLSA, Centrum Łukasiewicz. Poza przedsięwzięciami wspierającymi eksport instytucje te prowadzą również działania mające na celu promocję polskich inwestycji zagranicą oraz przyciągnięcie zagranicznych inwestycji do Polski, w szczególności tych mających kluczowe znaczenie dla innowacyjności i rozwoju technologicznego kraju (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, 2024).

Zróżnicowanie i liczebność grupy podmiotów na szczeblu regionalnym jest o wiele większe. Sama klasyfikacja wewnątrz tej grupy jest trudna do określenia ze względu na zmiany w zakresie działalności instytucji. Wpływa to także na trudność w opracowaniu pełnej listy podmiotów. Na szczeblu regionalnym można wyróżnić podmioty o charakterze m.in.: agencji rozwoju regionalnego, urzędów marszałkowskich, centrów obsługi

inwestora/eksportera, izb gospodarczych, akceleratorów przedsiębiorczości, parków przemysłowych i techniczno-przemysłowych, klastrów. Należy jednak podkreślić, że nie każda instytucja o takim charakterze wspiera MŚP w zakresie działalności zagranicznej (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, n.d.-b).

Trzecią z grup tworzą organizacje niezależne od centralnych i samorządowych władz. Zaliczają się do nich przede wszystkim firmy specjalizujące się we wsparciu działań internacjonalizacyjnych, ale także fundacje, stowarzyszenia, związki, czy zrzeszenia. W grupie tej można również wyszczególnić Instytucje Otoczenia Biznesu (IOB), które działają podobnie jak prywatne firmy, jednak posiadają akredytację wydaną przez właściwą instytucję państwową lub samorządową. Dzięki temu IOB są upoważnione do realizacji szczególnych usług na rzecz rozwoju MŚP (EVALU Sp. z o.o., 2019).

2.3 Polska polityka proeksportowa i wsparcie internacjonalizacji przedsiębiorstw

Państwa, instytucje i organizacje prowadzą inicjatywy mające na celu wsparcie rozwoju gospodarczego i społecznego. Postępowanie to wynika z dostrzegania przez państwo kluczowych branż i sektorów ważnych pod względem długoterminowym i strategicznym dla rozwoju kraju, co pozwala osiągnąć korzyści społeczeństwu (Mazzucato, 2021). Przykładem są działania proeksportowe, przez które rządy krajów mogą oddziaływać na kierunek, rozmiar i strukturę eksportu. W efekcie natomiast wpływają na wzrost wymiany handlowej mają i pozytywnie oddziałują na wzrost gospodarczy. Zgodnie ze stosowaną powszechnie definicją polityka proeksportowa stanowi „zbiór reguł, środków, metod i narzędzi stosowanych do popierania eksportu” (Bednarczyk, 2000). W tym celu wykorzystuje się instrumenty polityki gospodarczej, jak i handlowej. Poza korzyściami w postaci środków finansowych pozyskiwanych z zagranicy wsparcie eksportu ma również przynieść korzyści w postaci zwiększenia konkurencyjności podmiotów i poziomu innowacyjności. Szczegółowy zakres korzyści jest jednak indywidualny dla gospodarek i zależy od priorytetów państwa. Przeprowadzane badania wskazują, że znaczenie polityki proeksportowej jest szczególnie ważne w dobie internacjonalizacji i globalizacji (Tereszczuk, 2018). Podejmowane działania mają charakter wsparcia poszczególnych elementów systemu, które w przypadku gospodarki stanowią również przedsiębiorstwa, zarówno prywatne i publiczne. Forma wsparcia może mieć charakter niefinansowy i finansowy w postaci gotówkowej lub wsparcia dłużnego. Uzasadnienie wykorzystania publicznego finansowania do realizacji działań internacjonalizacyjnych stanowi założenie, że ekspansja przedsiębiorstw zwiększa jej wydajność i rentowność, co wpływa na wzrost

bogactwa gospodarczego kraju (Daniels, Bracker, 1989), a także poprawę bilansu handlowego, wielkości zatrudnienia, czy szybszy postęp technologiczny (Mulhern, 1995). Powoduje to, że internacjonalizacja MŚP, stanowiących największe grono podmiotów gospodarczych, jest głównym celem polityk gospodarczych (Adeoti, 2000).

Podstawę prawną działań wspierających działalność przedsiębiorców są różne akty prawne. Podstawowy z nich stanowi Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, która w m.in. 20 wskazuje na oparcie społecznej gospodarki na wolności działalności, ale także współpracy partnerów społecznych (Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. Prawo przedsiębiorców). Zapis ten traktuje o wolności zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej, co ma swoje szczegółowe odniesienie również w m.in. 2 Prawa przedsiębiorców. Konstytucja określa także ograniczenia w tym zakresie, przy czym dotyczą one jedynie wyjątkowych sytuacji związanych z bezpieczeństwem państwa, ochroną przyrody, czy porządkiem publicznym i społecznym. Sama idea społecznej gospodarki rynkowej składa się z równoważących elementów liberalizmu gospodarczego i państwa opiekuńczego (Winczorek, 2000). Wskazuje to na aspekt nawiązania w prawie do kwestii interwencjonizmu państwa kierowanego również do przedsiębiorców i jednoczesne odrzucenie całkowitego liberalizmu. Sam zakres działalności organów państwa jest bardzo szeroki i obejmuje nie tylko wsparcie przedsiębiorców, ale także pracowników poprzez m.in. ochronę miejsc pracy, prawo do zrzeszania się w związkach zawodowych, czy określanie wytycznych w zakresie bezpieczeństwa i higieny (Prokop, 2009). Do podstaw prawnych stanowiących o rozwoju przedsiębiorczości, a w tym działalności polskich firm można również zaliczyć ustawy o utworzeniu podmiotów stanowiących system instytucjonalny opisany w poprzednim podrozdziale.

Polityka proeksportowa w Polsce jest prowadzona przez ministerstwo właściwe ds. rozwoju, które określa ją jako działania polegające na „zdefiniowaniu wyzwań stojących przed polskim eksportem w świecie postcovidowym oraz wyznaczeniu spójnych działań po stronie całej polskiej administracji, które odpowiedzą na te wyzwania”. Podstawę stanowi Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. 2006 nr 227 poz. 1658). Współpraca jest prowadzona z różnego rodzaju państwowymi instytucjami wskazanymi w poprzednim podrozdziale. Każdy z podmiotów wspiera politykę ekspertową zgodnie z zakresem prowadzonej przez siebie działalności i specjalizacji. Podejmowane przedsięwzięcia są nastawione na zwiększenie konkurencyjności gospodarki, a prowadzone działania mają przynieść korzyści w postaci m.in.:

- rozwoju firm przez połączenia międzynarodowe i zwiększenie obrotów,

- rozwój współpracy gospodarczej i dyplomatycznej państw,
- tworzenie coraz bardziej zaawansowanych technologicznie produktów dzięki międzynarodowej wymianie wiedzy i doświadczenia (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, n.d.-c).

Zidentyfikowane wyzwania w zakresie prowadzenia polityki eksportowej w okresie postcovidowym dotyczą przede wszystkim nowych aspektów, takich jak zerwanie łańcuchów dostaw. Korzyści mające wynikać z prowadzonej przez Polskę polityki proeksportowej obejmują: wzrost stopnia umiędzynarodowienia MŚP prowadzące do zwiększenia skali działalności, wzmocnienie relacji gospodarczych z innymi krajami, zwiększenie udziału produktów *high-tech* w eksporcie prowadzące do uzyskiwania przez MŚP większych zysków i budowania konkurencyjności (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, n.d.-c).

Działania są prowadzone, w formie wsparcia na dwóch wykazanych poniżej szczeblach.

- Poziom centralny – działania prowadzone przez instytucje należące do Skarbu Państwa lub ministerstwa. Obejmują obszar całego kraju lub kilku z jego regionów. Do instytucji tych zalicza się: Polski Fundusz Rozwoju (PFR), Polska Agencja Inwestycji Handlu, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK), Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych, Agencja Rozwoju Przemysłu, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, ministerstwo właściwe ds. rozwoju, Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa.
- Poziom regionalny – działania prowadzone przez podmioty funkcjonujące na ściśle określonym terytorium, najczęściej województwa. Do instytucji tych zalicza się m.in.: Agencje rozwoju regionalnego, komórki wsparcia eksportu urzędów marszałkowskich, Centra Obsługi Inwestora i Eksportera (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, 2023).

Z dwóch powyżej wymienionych szczebli ważną rolę pełni poziom centralny, który zapewnia wsparcie dla podmiotów z całego kraju i w wielu przypadkach kontroluje działania prowadzone na szczeblu regionalnym. Jednocześnie instytucje szczebla regionalnego ze względu na mniejszy obszar działania są w stanie lepiej promować prowadzone programy i dokładniej odpowiadać na potrzeby lokalnych przedsiębiorców. Poza instytucjami państwowymi do systemu zaliczają się również organizacje pozarządowe będące zrzeszeniami przedsiębiorców, czy podmiotami badawczymi i doradczymi. Wśród najbardziej rozpowszechnionych można wykazać Krajową Izbę Gospodarczą i działające

lokalnie izby. Zakres działań instytucji zarówno na szczebli centralnym, jak i regionalnym jest jednak szerszy niż tylko wsparcie internacjonalizacji, czy eksportu.

Planowane działania rozwojowe eksportu są wyznaczone przez ministerstwo właściwe ds. rozwoju w dokumencie strategicznym pt. Kierunki rozwoju ekspansji zagranicznej. Jest on opracowywany corocznie i podlega przeprowadzanym konsultacjom społecznym. Dokument składa się z części diagnostycznej sytuacji eksportowej, inwestycji zagranicznych w Polsce i polskich inwestycji zagranicą. Na tej podstawie zostają opracowywane działania strategiczne. W dokumencie z marca 2024 r. diagnoza wykazała postępujący rozwój działalności zagranicznej polskich podmiotów, wskazano jednak na pojawiające się wyzwania związane ze zdobywaniem lepszej pozycji w globalnych łańcuchach dostaw, potrzebą zabezpieczenia pozycji eksportowej kraju przez dywersyfikację kierunków zbytu oraz potrzebą rozwoju bardziej zaawansowanych form współpracy międzynarodowej. Wyznaczony w dokumencie cel strategiczny został określony jako „Zwiększenie stopnia umiędzynarodowienia polskiej gospodarki, wzmocnienie jej konkurencyjności na rynkach światowych, budowa pozytywnego wizerunku i atrakcyjności polskiego biznesu w skali globalnej oraz wspieranie polskich eksporterów, w szczególności w odpowiedzi na wyzwania stojące przed polskim eksportem w świecie postcovidowym oraz w kontekście następstw wojny w Ukrainie” (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, 2024). Osiągnięcie celu zostało określone przez wyznaczenie żądanego poziomu wskaźników wyznaczonych w ramach dokumentu wyższego rzędu opracowanym przez Ministerstwo Rozwoju i Technologii (2022), jakim jest Strategia Produktywności 2030. Wskaźniki te obejmują:

- wartość udziału w eksporcie światowym – 2%,
- liczba eksporterów względem roku 2015 – 200%,
- udział eksportu towarów *high-tech* w eksporcie towarów ogółem – 15%
- udział eksportu poza Unię Europejską względem roku 2015 – wzrost o 10 p.p.

Osiągnięcie niektórych z wykazanych wskaźników może stanowić wyzwanie ze względu na trend zachodzących zmian. Jak wskazano w raporcie Ministerstwa Rozwoju i Technologii, liczba firm eksportujących dobra wyniosła 114 727 podmiotów w 2015 r. i wzrosła do 129 732 podmiotów w 2020 r., co daje przyrost o 15 005 firm w okresie 5 lat. Oczekiwana zmiana wynosi natomiast 99 722 podmioty w ciągu 10 lat. Udział eksportu *high-tech* w wartości eksportu towarów ogółem wyniósł 8,3% w 2018 r. i 9,5% w 2023 r., co daje przyrost o 1,2 p.p. w okresie 5 lat. Oczekiwana zmiana wynosi natomiast 5,5 p.p w ciągu

7 lat. Dane przekrojowe na temat udziału polskiego eksportu poza Unię Europejską w eksporcie ogółem wskazują na utrzymujący się w okresie od 2010 r. trend boczny w przypadku eksportu usług i trend malejący w przypadku towarów. Udział w 2021 r. wyniósł 24,6% w przypadku eksportu towarów i 25,25% w przypadku eksportu usług (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, 2024). Zmiany w okresie poprzednich 5 lat wyniosły kolejno -2,25 p.p. i 0,32 p.p. Jedynie udział polskiego eksportu w eksporcie światowym, zważając na dane przekrojowe, dąży do spełnienia zakładanego celu. Świadczy o tym osiągnięta wartość 1,11% w 2016 r. i 1,55% w 2021 r. (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, 2024). Na rzecz realizacji strategii określone zostały działania wyznaczające pracę systemu instytucji wsparcia eksportu. Zostały one określone jako następujące kierunki interwencji:

- wsparcie firm w formie „Ścieżki rozwoju eksportera” koordynowane przez PAIH,
- promocja Polski przez Markę Polskiej Gospodarki,
- promocja firm i branż poprzez udział w wydarzeniach targowych i w formie cyfrowej,
- skierowane do firm działania informacyjne na temat możliwych form wsparcia.

„Ścieżka rozwoju eksportera” jest nowym działaniem uwzględnionym w strategii. Zakłada ona wsparcie przedsiębiorstw w zależności od posiadanego doświadczenia eksportowego sklasyfikowanego w czterostopniowej skali. W zależności od stopnia firmy otrzymają różne rodzaje wsparcia. Poza nowym działaniem strategia określiła również już prowadzone i kontynuowane w 2024 i 2025 r. instrumenty i narzędzia wsparcia eksporterów. Obejmują one: wsparcie finansowania eksportu przez instrumenty dłużne, dopłaty do kredytów eksportowych, świadczenia ubezpieczeniowe i gwarancyjne, wsparcie doradcze i dotacyjne ze strony PARP, PAIH oraz Funduszy Europejskich 2021-2027. Szczegółowe zestawienie obecnych instrumentów i środków wsparcia rozwoju ekspansji zagranicznej dzieli je na kategorie, które zostały przedstawione poniżej wraz ze wskazaniem przykładów (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, 2024).

- Instrumenty/środki informacyjne mające formę wsparcia inną niż dofinansowanie kosztów przedsiębiorstw, takie jak: Portal Promocji Eksportu trade.gov.pl, webinaria organizowane przez PAIH, Mapa Rynków Zagranicznych prowadzona przez PAIH.
- Instrumenty/środki edukacyjne mające formę dofinansowania kosztów przedsiębiorstw, takie jak: Erasmus dla młodych przedsiębiorców lub inną niż dofinansowanie kosztów, takie jak: Centrum Rozwoju MŚP – Akademia PARP,

wydarzenia szkoleniowe z zakresu międzynarodowych zamówień publicznych organizowane przez MRiT we współpracy z PARP.

- Instrumenty/środki doradcze mające formę dofinansowania kosztów, takie jak: Program Poland Prize, program Polskie Mosty Technologiczne lub inną niż dofinansowanie kosztów, takie jak: weryfikacja Partnerów Biznesowych realizowana przez PAIH, Analiza Potencjału Eksportowego realizowana przez PAIH.
- Instrumenty/środki promocyjne mające formę dofinansowania kosztów, takie jak: realizacja branżowych przedsięwzięć promocyjnych wspierających eksport, organizacja przedsięwzięć promocyjnych wspierających eksport, program Internacjonalizacja MŚP, Promocja Marki Innowacyjnych MŚP (kontynuacja *Go to Brand*) lub inną niż dofinansowanie kosztów, takie jak: promocja gospodarki w oparciu o polskie marki produktowe – *Marka Polskiej Gospodarki*, podróże studyjne organizowane przez POT, targi turystyczne organizowane przez POT.
- Instrumenty/środki relacji biznesowych mające formę inną niż dofinansowanie kosztów, takie jak: organizacja spotkań *business-to-business* (B2B) i misji biznesowych przez PAIH, pracowanie Listy Partnerów Biznesowych przez PAIH.
- Instrumenty/środki dostępu do rynku mające formę dofinansowania kosztów, takie jak: uzyskanie certyfikatu wyrobu wymaganego w obrocie towarami na rynkach poza Unią Europejską lub inną niż dofinansowanie kosztów, takie jak: interwencje w przypadkach dyskryminacji lub naruszania praw.
- Instrumenty/środki finansowe mające formę dofinansowania kosztów, takie jak: Granty na Eurogranty lub inną niż dofinansowanie kosztów, takie jak: faktoring w różnych formach.
- Instrumenty/środki współpracy nauki i biznesu mające formę dofinansowania kosztów, takie jak: program Inicjatywy dwustronne i wielostronne lub inną niż dofinansowanie kosztów, takie jak: program Wyzwania Łukasiewicza, Akcelerator Łukasiewicza, prowadzenie Biura NCBR w Brukseli.

Łączna liczba instrumentów i środków wsparcia rozwoju ekspansji zagranicznej wynosi 100 form ujętych w 8 kategoriach. Dla każdej z nich został określony czas realizacji, podmiot odpowiedzialny oraz grupa odbiorców. Dokument pt. „Kierunki rozwoju ekspansji zagranicznej” wykazuje również kierunki eksportowe dla kluczowych 15 sektorów w ramach programu Fundusze Europejskie 2021-2027. Ich określenie ma charakter ogólny

wskazujący na grupę krajów takich jak m.in. Azja Wschodnia dla sektora medycznego i farmaceutycznego, a także szczegółowe wskazania konkretnych rynków na podstawie danych o niewykorzystanym potencjale (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, 2024). Dokładna metoda doboru rynków nie została jednak zaprezentowana. Z przedstawionych informacji wynika, że największy niewykorzystany potencjał dotyczy głównie krajów europejskich, a w mniejszej mierze rynków azjatyckich i Ameryki Północnej.

Największa część wsparcia dla MŚP jest współfinansowana z funduszy europejskich rozdysponowywanych w kolejnych perspektywach trwających sześć lat. Programy wspierające internacjonalizację brane pod uwagę w przeprowadzonych badaniach dotyczyły okresu programowania 2014-2020, którego realizacja trwała w rzeczywistości do końca roku 2023. Wydłużenie okresu wynika z tak zwanej zasady n+3 dzięki której realizacja i rozliczenie projektów może mieć miejsce w kolejnych trzech latach po okresie perspektywy. W okresie programowania 2014-2020 wsparcie internacjonalizacji MŚP było realizowane w ramach poniżej opisanych programów.

- Program Operacyjny Inteligentny Rozwój (POIR), którego celem był wzrost innowacyjności gospodarki przede wszystkim przez zwiększanie nakładów na działalność badawczo-rozwojową ponoszonych przez przedsiębiorstwa (Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, 2023). W zakresie internacjonalizacji wspierane były innowacyjne firmy, a stosowane metody obejmowały: programy promocji, wsparcie instytucji otoczenia biznesu świadczących usługi dla MŚP prowadzących zagraniczną ekspansję, zapewnienie dostępu do specjalistycznych usług doradczych z zakresu internacjonalizacji, rozszerzanie dostępu do informacji dotyczących ekspansji zagranicznej (Brojakowska-Trzaska, 2015).
- Program Operacyjny Polska Wschodnia (POPW), którego celem był rozwój innowacyjnej przedsiębiorczości oraz inwestycje w infrastrukturę transportową ważną dla makroregionu (Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, n.d.-d). W zakresie internacjonalizacji wspierane były MŚP z wykorzystaniem metod: doradztwa w zakresie analizy rynków i opracowania strategii ekspansji, wsparcia w procesie nawiązania kontaktów z potencjalnymi kontrahentami na rynku zagranicznym (Brojakowska-Trzaska, 2015).
- Regionalne Programy Operacyjne (RPO) dla poszczególnych województw, których celem był rozwój regionów w zróżnicowanych aspektach przedsiębiorczości, infrastruktury i potencjału społecznego (Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, 2023). W zakresie internacjonalizacji wspierane były firmy

z wykorzystaniem metod: doradztwa w zakresie analizy rynków i opracowania strategii ekspansji, organizacji wystawiennictwa na branżowych imprezach targowych i uczestnictwa w misjach gospodarczych (Brojakowska-Trzaska, 2015). Ostatnia, czwarta z kolei perspektywa dla lat 2021-2027 zaczęła obowiązywać od 2022 roku. Pochodzą z funduszy stanowiących Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, Europejski Fundusz Społeczny+, Fundusz Spójności, Europejski Fundusz Morski, Rybacki i Akwakultury, Fundusz na rzecz Sprawiedliwej Transformacji. Wśród nich w największej mierze za wsparcie internacjonalizacji odpowiada Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego. W okresie programowania 2021-2027 realizowanych jest jedenaście programów, z czego za wsparcie internacjonalizacji odpowiadają poniżej opisane programy.

- Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki, który kontynuuje wcześniejsze programy Innowacyjna Gospodarka 2007-2013 oraz Inteligentny Rozwój 2014-2020, których celem jest wzmocnienie innowacyjności przedsiębiorstw, wzrost konkurencyjności MŚP, cyfrowa i zielona transformacja przedsiębiorstw. Budżet wynosi 7,9 mld euro (Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, n.d.-e).
- Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej, których celem jest utrwalenie warunków sprzyjających konkurencyjności makroregionu oraz wyższej jakości życia w Polsce Wschodniej. Budżet wynosi 2,65 mld euro (Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, n.d.-c).
- Programy regionalne prowadzone dla każdego z województw, których celem jest rozwój regionów przez przedsiębiorczość, lepszy dostęp do edukacji, ochrony zdrowia i kultury, poprawa infrastruktury społecznej, troska o środowisko, rozwój technologii cyfrowych, energetyki i transportu (Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, n.d.-b).

Przeznaczenie środków na poszczególne cele jest zgodne z wieloletnimi ramami finansowymi (WRF) Unii Europejskiej. Adekwatnie do nich muszą zostać opracowane programy na szczeblu krajowym. W ramach wymienionych programów funkcjonują działania, które realizowały podmioty z próby badawczej. Ich największy odsetek realizował Działanie 3.3.3 *Go to Brand*, Działanie 1.2 Internacjonalizacja MŚP oraz Polskie Mosty Technologiczne.

Mnogość programów wsparcia skierowanych do polskich przedsiębiorców po akcesji do Unii Europejskiej wskazuje na dużą siłę oddziaływania względem polskiego eksportera. Możliwość skorzystania wsparcia w początkowym okresie została wskazana przez firmy jako jeden z trzech kluczowych motywów internacjonalizacji zaraz po

dostępności tańszych i lepszych (bardziej efektywnych) źródeł zaopatrzenia oraz doświadczeniu kadry menedżerskiej zdobytemu na danym rynku zagranicznym. Poza tym pośrednio pozytywne oddziaływanie miało także zapewnienie swobody dostępu do rynków zagranicznych (Witek-Hajduk, 2019).

2.4. Instrumenty publicznego wsparcia internacjonalizacji przedsiębiorstw

Określenie instrumentów publicznego wsparcia internacjonalizacji przedsiębiorstw nie jest dokładnie zdefiniowane w literaturze pomimo jego częstego wykorzystania zarówno w kręgu świata nauki, jak i poza nim. Dotyczy to również pojęcia narzędzi i form przytaczanych w przypadku mowy o publicznym wsparciu, a czasem stosowanych zamiennie. Samo pojęcie instrumentów jest stosowane w szerokim zakresie odnosząc się do m.in. polityki zagranicznej, pieniężnej, podatkowej czy ekologicznej. W ogólnym, gospodarczym rozumieniu, definicję instrumentu można określić jako możliwą do kontrolowania zmienną mającą wpływ na inną zmienną będącą celem danej polityki (Acocella, 2002). W przypadku polityki proeksportowej można więc dokonać wskazania, że instrumentami będą grupy różnych stosowanych narzędzi dążących do osiągnięcia tego samego celu. Klasyfikacji wpisującej się w tę definicję dokonała między innymi T. H. Bednarczyk wyróżniając we wsparciu eksportu instrumenty kredytowe obejmujące narzędzia w postaci kredytów rządowych, czy kredytów komercyjnych oraz instrumenty ubezpieczeniowe obejmujące narzędzia w postaci ubezpieczenia kredytu, ubezpieczenia inwestycji zagranicznych, czy ubezpieczenia ryzyka kursu walutowego (Bednarczyk, 2000). Bardziej ogólnego podziału dokonała M. Domiter uwzględniając klasyfikację instrumentów polityki proeksportowej jako instrumentów polityki gospodarczej i instrumentów polityki handlowej. Do pierwszej grupy zalicza się instrumenty podatkowe, ubezpieczeniowe i kredytowe, natomiast do drugiej instrumenty traktatowe, informacyjno-promocyjne i ekonomiczno-finansowe (Domiter, 2008). W przypadku zastosowania przyjętego podziału publiczne wsparcie należy zaliczyć do instrumentów polityki handlu zagranicznego, a następnie do instrumentów ekonomiczno-finansowych. Narzędziem, które jest rozumiane jako pojęcie węższe, będą natomiast dotacje czy subwencje (Tereszczuk, 2018). Ostatnie ze wspomnianych pojęć to formy wsparcia, które nie jest wyróżniane w literaturze przedmiotu. Używa się go dokonując rozróżnienia zarówno instrumentów, jak i narzędzi. Przykładem może być zastosowanie podziału instrumentu bezzwrotnych środków finansowych na formę subwencji i formę dotacji (Skica, Wołowicz, 2013).

Publiczne wsparcie internacjonalizacji może przybierać formę niefinansową i finansową (Torres, Varum, Bannò, 2011). Do pierwszej kategorii zaliczane są usługi świadczone na rzecz MŚP obejmujące doradztwo, szkolenia, czy organizację uczestnictwa w targach i misjach gospodarczych. Wsparcie to świadczone jest na podstawie kwot *de minimis*, jednak przedsiębiorcy realnie nie otrzymują środków do samodzielnego wykorzystania. Przeciwnieństwem jest forma finansowa, w przypadku której przedsiębiorstwa dokonują samodzielnego wydatkowania środków z uwzględnieniem, że cel wydatków musi mieścić się w katalogu wydatków określonych przez projekt. Sam wybór firmy wykonującej usługę, czy producenta dobra wybiera jednak firma. W tym przypadku duże ograniczenie stanowią jednak zasady wydatkowania środków obejmujące wytyczne w zakresie przeprowadzenia procedury zamówienia i wyboru wykonawcy (Miłoś, 2023a). Wsparcie może zostać podzielone również według innych kryteriów, a w literaturze nie wyróżnia się jedna powszechnie stosowana typologizacja. Za powszechnie obowiązujący podział ze względu na stanowienie regulacji prawnej może zostać uznana klasyfikacja określona przez uchyloną Ustawę z dnia 27 lipca 2002 r. o warunkach dopuszczalności i nadzorowaniu pomocy publicznej dla przedsiębiorców, która określa formy pomocy jako (Ustawa o warunkach dopuszczalności i nadzorowaniu pomocy publicznej dla przedsiębiorców, 2002):

- dotacje oraz ulg i zwolnienia podatkowe;
- pożyczki lub kredyty udzielane na warunkach korzystniejszych od oferowanych na rynku,
- dokapitalizowanie przedsiębiorców na warunkach korzystniejszych od oferowanych na rynku;
- poręczenia lub gwarancji udzielane przedsiębiorcom lub za zobowiązania przedsiębiorców;
- zaniechanie poboru, odroczenie płatności lub rozłożenie na raty płatności podatku bądź zaległości podatkowej oraz umorzenia zaległości podatkowej bądź odsetek za zwłokę;
- umorzenie bądź zaniechanie ustalania lub poboru należnych od przedsiębiorcy świadczeń pieniężnych, stanowiących środki publiczne w rozumieniu przepisów o finansach publicznych, innych niż podatki, albo odraczanie lub rozkładanie na raty płatności takich świadczeń;

- zbycie lub oddanie do korzystania mienia będącego własnością Skarbu Państwa, państwowych osób prawnych albo jednostek samorządu terytorialnego lub ich związków – na warunkach korzystniejszych od oferowanych na rynku, z wyjątkiem zbycia lub oddania do korzystania mienia będącego własnością Skarbu Państwa, przejętego w celu zabezpieczenia roszczeń wynikających z udzielonych poręczeń lub gwarancji Skarbu Państwa.

Pomimo uchylecia aktu prawnego podział ten stanowi dla badaczy podstawę do kategoryzacji wsparcia według określonych wytycznych (Miłoś, 2023b). Innym przykładem ujętego w prawie podziału są wytyczne prawa wspólnotowego Unii Europejskiej, które wyróżniają podział wsparcia ze względu na (Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów, 2021):

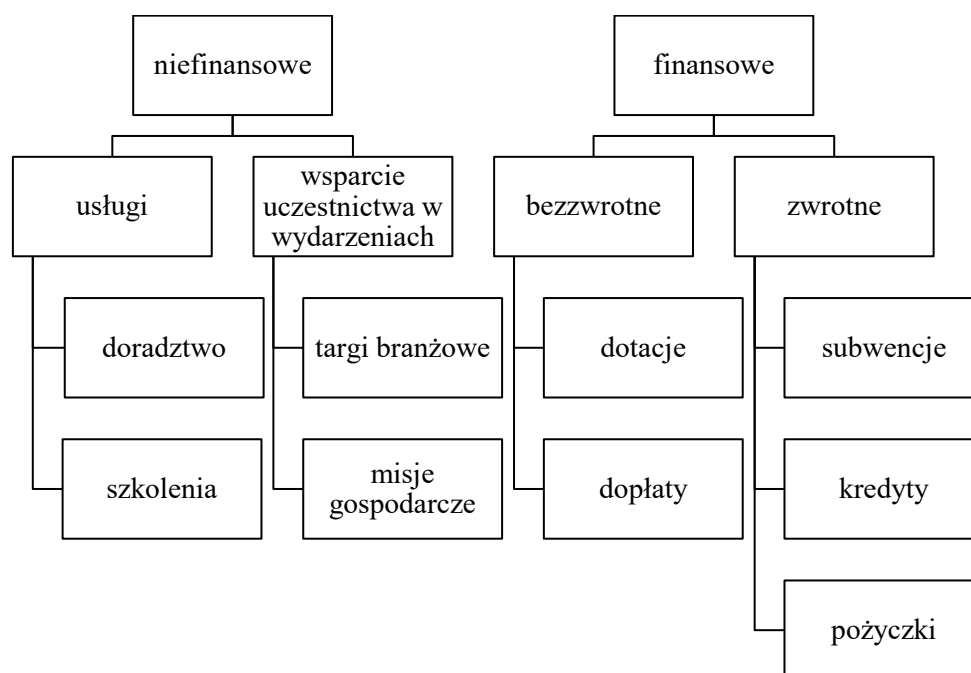
- formę pomocy,
- przeznaczenie pomocy,
- podmioty udzielające pomocy,
- wielkości beneficjentów – zgodnie z klasyfikacją MŚP,
- sektora działalności beneficjenta zgodne z klasyfikacją kodów PKD działalności na podstawie Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności.

Powyższy podział jest wykorzystywany w celach statystycznych przez Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK). W pracach badaczy można wyróżnić klasyfikację według następujących kryteriów:

- instrumenty pośrednio i bezpośrednio oddziałujące na rozwój MŚP (Matejun, 2012; Filipiak & Ruszała, 2009),
- instrumenty wsparcia zwrotnego i bezzwrotnego (Kryskova, 2013),
- wsparcie o charakterze bezpośrednim i pośrednim (Rollwage, 2005),
- wsparcie kapitałowe i wsparcie dłużne (De Maeseneire & Claeys, 2012).

Na potrzeby niniejszej dysertacji zostały opracowany autorski podział przedstawiony na Rysunku 1.

Rysunek 1. Podział publicznego wsparcia przedsiębiorstw



Źródło: opracowanie własne.

Powyższy rysunek prezentuje podział instrumentów publicznego wsparcia internacjonalizacji przedsiębiorstw. Przyjęty podział wyróżnia dwie formy podzielone na kategorie według charakteru przeznaczenia wsparcia lub rodzaju finansowania. Wyróżnione kategorie obejmują:

- doradztwo – dotyczy m.in. analizy i badań zarówno firmy, jak i wybranego rynku zagranicznego, opracowania strategii działań;
- szkolenia – dotyczą m.in. zagadnień procedur eksportowych, uwarunkowań społeczno-kulturowych i gospodarczych na rynkach zagranicznych;
- uczestnictwo w wydarzeniach – dotyczy czynnego lub biernego udziału w imprezach targowych lub organizacji misji gospodarczych obejmujących spotkania z potencjalnymi kontrahentami;
- wsparcie gotówkowe dotacyjne – dotyczy środków przeznaczanych na usługi doradcze, szkoleniowe, marketingowe, czy uczestnictwo w wydarzeniach;
- wsparcie gotówkowe dłużne – dotyczy środków przeznaczanych na usługi doradcze, szkoleniowe, marketingowe, czy uczestnictwo w wydarzeniach.

W przypadku programów wsparcia internacjonalizacji firm w latach 2014-2020 większość miała charakter wsparcia gotówkowego, ale prowadzone były także programy o mieszanej formule. Opisane wsparcie jest zróżnicowane pod względem form i przeznaczenia.

Rozdział 3

Metodyka badania wpływu publicznego wsparcia finansowego na proces umiędzynarodowienia

3.1. Dotychczasowe badania w zakresie publicznego wsparcia finansowego internacjonalizacji przedsiębiorstw

Jak wskazano we wcześniejszej części niniejszej pracy, badania w zakresie publicznego finansowania internacjonalizacji przedsiębiorstw są nieliczne, a zachowanie aktualności ich wyników wymaga systematycznego prowadzenia badań. Z tego względu, biorąc pod uwagę specyfikę skupienia się na programach perspektywy finansowej UE dla lat 2014-2020, trudno jest wskazać przeprowadzane badania o choćby zbliżonej tematyce. Ze względu na ograniczenie tematyki dysertacji do polskich MŚP, rozumianych jako rozpoczynających i prowadzących działalności na terenie Polski, przy przeglądzie skupiono się jedynie na badaniach dotyczących krajowych podmiotów. Zawężenie obszaru pracy do finansowego wsparcia publicznego internacjonalizacji stanowi wąski obszar, w konsekwencji pod uwagę wzięto również badania częściowo pokrywających się zagadnień obejmujące tematykę publicznego wsparcia i internacjonalizacji.

Stosunkowo nowymi badaniami są te przeprowadzone przez A. Klimka w 2016 r. Ich celem była analiza możliwości stosowania przez polskie firmy, a w szczególności MŚP, narzędzi wsparcia działalności zagranicznej. Ocenie zostały poddane działania wpisane w polską politykę proeksportową prowadzone przez instytucje wymienione w drugim rozdziale niniejszej pracy. W przypadku usług ubezpieczenia eksportu przez KUKE wsparcie zostało ocenione jako mające małą skalę względem całkowitej wartości eksportu polskich firm. W przypadku udzielania kredytów i dopłat do oprocentowania oferowanego przez BGK wsparcie uznano za mocno ograniczone pod względem dostępności. Wynika to z przeznaczenia wyłącznie na dobra o charakterze inwestycyjnym. W badaniu wzięto również pod uwagę przedsięwzięcia podejmowane przez PARP, jednak nie dokonano oceny ówczesnie prowadzonego programu „Paszport do eksportu”. Całokształt publicznego wsparcia internacjonalizacji polskich MŚP został oceniony jako zapewniający szeroki wachlarz usług zapewniający wsparcie zarówno pod względem *know-how*, jak i zapewnienia finansowania (Klimek, 2016). Pomimo dokonania oceny programów kierowanych do firm w badaniach nie uwzględniono jaka jest ich skuteczność i jak w rzeczywistości wpływają one na obecność polskich przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych.

W. Kasperkowiak przeprowadził w 2020 r. badania dotyczące identyfikacji, diagnozy i analizy występowania oraz oddziaływania ryzyka na wybór formy internacjonalizacji wielkopolskich MŚP. Wyniki badania wykazały m.in., że w procesie umiędzynarodowienia przedsiębiorcy skupiają się na niezależnych od nich ryzykach zewnętrznych, a wybór formy internacjonalizacji jest w dużej mierze zależny od wielkości ryzyka. Potwierdzono również, że decydenci MŚP przy wyborze form internacjonalizacji korzystają w bardzo małym stopniu z form publicznego wsparcia lub wsparcia firm doradczych, co może wskazywać, że przedsiębiorcy nie posiadają wystarczającej wiedzy o możliwościach wsparcia lub uważają je za nieatrakcyjne (Kasperkowiak, 2020). W badaniach nie został uwzględniony aspekt ryzyk związanych z realizacją projektów internacjonalizacyjnych finansowanych ze środków publicznych. Dodatkowo badanie zostało ograniczone jedynie do województwa wielkopolskiego, w którym jest prowadzona niewielka ilość programów wsparcia eksportu w ramach RPO, a sam region nie jest zakwalifikowany do jednych z kluczowych programów internacjonalizacji przeznaczonych dla regionu Polski Wschodniej.

W 2014 r. D. Kordela przeprowadziła badania naukowe z zakresu wybranych instrumentów wsparcia polskich MŚP a implementacji Small Business Act (SBA). Dokument ten został wydany przez Komisję Europejską w celu wyznaczenia strategii wsparcia MŚP które zwłaszcza na początku działalności mają ograniczone możliwości pozyskania finansowania. Badania oparte o analizę danych zastanych wykazały, że zarówno publiczne, jak i prywatne wsparcie finansowe MŚP w Polsce jest mniej atrakcyjne niż w innych krajach UE. Same przyczyny tych rozbieżności nie zostały poruszone w badaniach. Jednocześnie badanie wskazało, że implementacja SBA w Polsce została wdrożona prawidłowo, o czym świadczyło pojawienie się różnorodnych instrumentów wsparcia firm w pozyskaniu finansowania na rozwój działalności, a w tym także działalności zagranicznej (Kordela, 2014).

Badania w zakresie odnoszącym się do wsparcia udzielanego ze środków Unii Europejskiej przeprowadziła K. Żmija w 2014 r. Dotyczyły one dotacji udzielanych z Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 i przeznaczonych na rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich województwa małopolskiego. Wsparcie to zostało skierowane do podmiotów ze względu na postępujący proces dezagraryzacji wsi. Celem badań była analiza i ocena rozwoju pozarolniczej działalności gospodarczej wspieranej przez dotacje. Badania przeprowadzone na podstawie analizy danych wtórnych wskazały na strukturę dofinansowywanych projektów według

rodzaju działalności oraz charakterystykę osób pozyskujących wsparcie pod względem wieku. Badania nie odniosły się jednak do porównania warunków zakładania i prowadzenia pozarolniczej działalności gospodarczej z pozyskaniem wsparcia i bez niego. Nie wskazały również na występującą w regionie skalę prowadzenia działalności przed i po rozpoczęciu programów wsparcia (Żmija, 2014).

Powyższy przegląd stanowi niewielką liczbę badań naukowych w temacie niniejszej dysertacji. Tylko jedno z nich stricte pokrywa się zakresem niniejszej dysertacji, jednak wciąż nie pozwala na porównanie procesu umiędzynarodowienia w firmach korzystających i niekorzystających ze wsparcia. Poza badaniami o charakterze naukowym zostały również przeprowadzone badania w zakresie publicznego wsparcia internacjonalizacji autorstwa instytucji oferujących pomoc dla MŚP. Stanowią je ewaluacje poszczególnych programów, a także sumaryczna ocena internacjonalizacji przedsiębiorstw.

Ewaluacja Poddziałania 3.3.3 – Wsparcie MŚP w promocji marek produktowych – „*Go to Brand*” została zrealizowana w 2021 r. w ramach „Ewaluacji pomocy publicznej PARP w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój 2014-2020”. Zgodnie z przedstawionymi informacjami w latach 2014-2019 zrealizowano 204 projekty o wartości 473 mln zł. Dane te nie obejmują ostatniego z prowadzonych naborów w roku 2020. Wstępna ocena skuteczności programu *Go to Brand* jest pozytywna, na co wpływ ma zrealizowanie 2,5 tys. działań promocyjnych w ramach działalności wystawienniczej oraz prawie 500 zagranicznych misji gospodarczych. Wykazano również, że w ocenie beneficjentów realizacja działań nie byłaby możliwa bez uzyskanego wsparcia ze względu na kapitałochłonność przedsięwzięć. Dotyczy to również barier kompetencyjnych, które zostały uzupełnione dzięki wsparciu doradczemu. Zapewniane w ramach programu wsparcie zostało więc ocenione pozytywnie przez beneficjentów. W przeprowadzonej ewaluacji wskazano, że niemożliwa jest ocena wpływu udziału w zagranicznych targach i misjach na liczbę i wartość zawieranych kontraktów. Wynika to w głównej mierze z okresu osiągnięcia przez firmy deklarowanych wskaźników, które może trwać do dwóch lat od zakończenia finansowania. Pozytywny aspekt stanowi, że pomimo osiągnięcia do końca 2019 r. zaledwie 8% deklarowanej wartości kontraktów, część firm przekroczyła zakładaną ilość i wartość deklarowanych umów. Analiza porównawcza przedsiębiorstw objętych i nieobjętych wsparciem wykazała, że w latach 2015-2018 MŚP korzystające z pomocy odnotowały większy przyrost przychodów ze sprzedaży na rynki zagraniczne niż firmy bez wsparcia. Dane te ze względu na porównawczy charakter wskazują na pozytywne oddziaływanie programu. Ewaluacja wykazała również, że odnotowany został wzrost średniego udziału

przychodów z eksportu w przychodach ogółem, który zmienił się z poziomu 25% do 31%. Poziom ten jest nieznacznie wyższy od firm niekorzystających ze wsparcia, gdzie wskaźnik ten wynosi 30%. Poza oddziaływaniem na przedsiębiorstwa realizowany program wpłynął również na zwiększenie zatrudnienia, którego efekt jest jednak prawdopodobnie krótkotrwały i związany z aspektami organizacyjnymi i formalnymi realizowanych projektów. Jako wymierny efekt programu został oceniony ogólny wpływ na międzynarodową perspektywę przedsiębiorstw. Firmy poprzez umiędzynarodowienie mają bowiem możliwość nie tylko rozwoju swojej działalności, ale również poznania dóbr substytucyjnych i ich innowacyjności. Promowanie polskich produktów pod znakiem *Marki Polskiej Gospodarki* pozytywnie wpływa również na rozpoznawalność Polski jako producenta wyrobów z danej branży. W ocenie adekwatności instrumentu wsparcia zwrócono uwagę na spójność założeń programu z wiodącymi wyzwaniem internacjonalizacji MŚP, które stanowią niewystarczające kompetencje i wiedza oraz wysokie koszty działań związanych z wyjściem na rynek zagraniczny. Pod względem wielkości udzielonej pomocy zwrócono uwagę na jej intensywność przekraczającą 80% w 43% podpisanych umów i poniżej 60% w 8% podpisanych umów. Wskazuje to na kierowanie pomocy głównie do mikro i małych przedsiębiorstw. Średnia wartość nominalna wsparcia wyniosła natomiast 397,8 tys. zł. Średni przychód na 100 tys. zł udzielonego wsparcia wyniósł 3,3 mln zł na podstawie kalkulacji dla projektów zakończonych w 2019 r., co jest oceniane jako duży zwrot z inwestycji publicznej (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2021).

Ocena Działania 1.2 Internacjonalizacja MŚP została dokonana w 2023 r. w ramach „Ewaluacji efektów wsparcia w ramach I osi priorytetowej Przedsiębiorcza Polska Wschodnia 2014-2020”, na zlecenie PARP. Do końca 2022 r. w ramach programu zostało zakończonych 27% z łącznej liczby 780 projektów prowadzonych przez 676 podmiotów. Łączna ich wartość wyniosła 423,6 mld zł, z czego 286,5 mld pochodziło z dotacji. Stanowi to o intensywności wsparcia wynoszącej średnio 68%. Zgodnie z założeniem wsparcie zostało skierowane do firm z regionu Polski Wschodniej, z czego największa część projektów, wynosząca 259 (33,20%), pochodziła z woj. podkarpackiego. Najmniej projektów pochodziło natomiast z woj. świętokrzyskiego, a ich liczba wyniosła 328 (8,33%). Największy odsetek wynoszący 43% wspieranych podmiotów stanowią małe firmy, przy czym charakteryzuje je stosunkowo długa działalność na rynku. Drugie największe grono wspieranych firm stanowią podmioty mikro (35%) i średnie (21%). Struktura ta odzwierciedla założenia projektu przyjmujące wsparcie firm posiadających doświadczenie

na rynku krajowym i stosunkowo ugruntowaną pozycję, lecz jednocześnie nieposiadającą wystarczających zasobów osobowych i kapitałowych do ekspansji. Ujęta w ewaluacji ocena skuteczności wsparcia, którą oparto o badanie ankietowe ex-post 195 beneficjentów, jest dobra. 30% firm wskazało, że bez wsparcia nie byłoby w stanie podjąć działań internacjonalizacyjnych, a jednocześnie jedynie 33% wskazało na ich realizację w ograniczonym zakresie. Jednocześnie badanie studiów przypadku firm pozwoliło na określenie, że ze względu na strategię działania i etap rozwoju wszystkie badane podmioty chciały dokonać umiędzynarodowienia. W perspektywie krótkoterminowej efektywność oceniono jako dobrą, co wynika z zakładanego osiągnięcia zakładanych wskaźników ilości realizowanych i zakończonych umów. Brak osiągnięcia wskaźników na zakładanym poziomie wynikał ze znacznych komplikacji w realizacji projektów w związku z pandemią COVID-19 i wojną w Ukrainie, co wpłynęło na brak możliwości uczestnictwa w imprezach targowych i misjach gospodarczych. Problem ten dotyczył 40% firm korzystających ze wsparcia. Osiągnięcie efektów długo i średnioterminowych, które są kluczowe z perspektywy rozwoju MŚP, oceniono przeciętnie. W ramach zawartych umów zaplanowano zawarcie 27 601 kontraktów z zagranicznymi partnerami z czego na koniec 2022 r. zostało zawartych 1 281 umów (4,64%). Biorąc pod uwagę jedynie projekty zakończone zostało zawartych 1 268 umów (77,98%) z 1 626 zaplanowanych, z tego jedynie 42% firm osiągnęło liczbę zawartych kontraktów zgodnie z zakładaną wielkością. Skutkuje to mniejszymi niż zakładano przychodami z działalności zagranicznej, które wynoszą 106 mln zł (7,01%) z planowanych 1 497 mln zł na koniec 2022 r. W przypadku umów zakończonych odsetek ten wynosi 71,74%. W ujęciu jakościowym realizowane wsparcie jest oceniane przez beneficjentów w większości pozytywnie o czym świadczy uznanie użyteczności opracowywanych i wdrażanych modeli biznesowych raczej wysoko (44%), bardzo wysoko (28%), przeciętnie (18%), bardzo nisko i raczej nisko (6%). Podobnie został oceniony dobór rynków docelowych, których poprawność beneficjenci ocenili wysoko lub bardzo wysoko w przypadku 70% oraz dobór imprez targowych i wystawienniczych, których poprawność beneficjenci ocenili wysoko lub bardzo wysoko w przypadku 61% (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2022). Na podstawie studiów przypadku w ujęciu jakościowym źle zostały ocenione przez beneficjentów usługi doradcze świadczone w ramach wsparcia. Badane firmy oceniają je jako nierzetelne i nieadekwatne do potrzeb firmy. Pośrednie korzyści z realizowanego programu stanowiło również zwiększenie zatrudnienia w firmach, którego wskaźnik na koniec 2022 r. wyniósł 10,81% z zakładanej wielkości wśród wszystkich projektów oraz 61,53% wśród projektów zakończonych.

Osiągany poziom zwiększenia zatrudnienia jest więc niższy niż zakładany, niemniej pozytywnie wpływa na gospodarkę. Jednocześnie należy zwrócić uwagę, że zwiększenie zaangażowania firmy w eksport stanowi w przedsiębiorstwie dłuższy okres niż samo trwanie realizowanego projektu. Z tego względu wartości te mogą zwiększać się wraz z upływem lat i dalszym rozszerzaniem działalności zagranicznej firm. W ewaluacji Działania 1.2 Internacjonalizacja MŚP oceniono je jako adekwatne do potrzeb MŚP i pozwalające na internacjonalizację, która bez pomocy nie byłaby prowadzona wcale lub na tak znaczną skalę w przypadku braku dotacji. Podkreślono jednak, że zakończone projekty nie osiągnęły w pełni zakładanych wartości kluczowych wskaźników jakimi jest liczba nowych kontraktów handlowych i wzrost przychodów ze sprzedaży zagranicznej (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2022).

Ocenę projektów realizowanych przez MŚP dla podmiotów z Polski Wschodniej dokonano również w zrealizowanym w 2022 badaniu „Barometr Innowacyjności. Program Operacyjny Polska Wschodnia”. Pod uwagę wzięto w tym przypadku wszystkie instrumenty związane z umiędzynarodowieniem, a w tym także przeznaczone dla przedsięwzięć typu start-up. Badane instrumenty obejmowały: Działanie 1.2 Internacjonalizacja MŚP, Poddziałanie 1.1.2 Rozwój startupów w Polsce Wschodniej (internacjonalizacja jako cel bezpośredni instrumentów), Poddziałanie 1.3.1 Wdrażanie innowacji przez MŚP i Działanie 1.4 Wzór na konkurencję (internacjonalizacja jako cel pośredni instrumentów). Spośród wszystkich firm realizujących projekty odsetek podmiotów prowadzących sprzedaż na rynkach zagranicznych zwiększył się z 55% do 60%. Jednocześnie zauważono, że największy wzrost został odnotowany w przypadku kolejno mikroprzedsiębiorstw (zmiana z 18% do 27%), małych przedsiębiorstw (zmiana z 74% do 79%) i średnich przedsiębiorstw (zmiana z 76% do 77%). Wielkość tych zmian pod względem struktury odpowiada również tej obejmującej wiek firmy, gdzie liczba eksporterów istniejących na rynku nie dłużej niż 2 lata wzrosła bardziej (zmiana z 7% do 19%) niż w przypadku firm istniejących na rynku 3-5 lat (zmiana z 54% do 62%) oraz ponad 6 lat (zmiana z 75% do 78%). Relatywny wpływ poszczególnych instrumentów wsparcia został określony poprzez ocenę zwiększenia udziału sprzedaży zagranicznej w sprzedaży ogółem, zmiana ta wyniosła:

- w ramach Poddziałania 1.1.2 Rozwój startupów w Polsce Wschodniej – 11 p.p, z 4% do 15%;
- w ramach Działania 1.2 Internacjonalizacja MŚP – 7 p.p, z 70% do 77%;
- w ramach Działania 1.4 Wzór na konkurencję – 2 p.p, z 75% do 77%;

- w ramach Poddziałania 1.3.1 Wdrażanie innowacji przez MŚP – 2 p.p, z 71% do 73%.

Należy przy tym wskazać, że Poddziałanie 1.1.2 Rozwój startupów w Polsce Wschodniej zostało skierowane do podmiotów dopiero zaczynających swoją działalność na rynku, stąd niski początkowy odsetek sprzedaży na rynkach zagranicznych i największy nominalny wzrost udziału. Pomimo zwiększenia liczby firm eksportujących swoje dobra oraz zwiększenia udziału zagranicznej sprzedaży w sprzedaży ogółem, wartość średnich przychodów ze sprzedaży dokonywanej przez firmy realizujące projekty zmniejszyła się z 6 mln zł do 4 mln zł. Zmiana ta dla beneficjentów badanych instrumentów wyniosła²:

- w ramach Działania 1.4 Wzór na konkurencję: 7%,
- w ramach Działania 1.2 Internacjonalizacja MŚP: -51%,
- w ramach Poddziałania 1.3.1 Wdrażanie innowacji przez MŚP: -37%.

Odnotowane wartości wynikają jednak z turbulencji gospodarczych występujących w okresie badania, a więc skutków gospodarczych pandemii COVID-19 oraz wojny w Ukrainie. Dokonana przez beneficjentów ocena jakościowa wsparcia pod względem wpływu na poziom przychodów ze sprzedaży zagranicznej została oceniona jako:

- pozytywna – 45% odpowiedzi,
- brak wpływu – 20% odpowiedzi,
- nie wiem/nie dotyczy – 34% odpowiedzi,
- negatywna – 1% odpowiedzi.

Biorąc pod uwagę ocenę wsparcia w ramach poszczególnych instrumentów wpływ został oceniony pozytywnie w przypadku:

- Poddziałania 1.3.1 Wdrażanie innowacji przez MŚP przez 56% beneficjentów,
- Działania 1.2 Internacjonalizacja MŚP przez 54% beneficjentów,
- Działania 1.4 Wzór na konkurencję przez 43% beneficjentów,
- Poddziałania 1.1.2 Rozwój startupów w Polsce Wschodniej przez 29% beneficjentów.

Jednocześnie uwzględniając strukturę wielkości firm można zauważyć, że znaczenie wsparcia było większe w przypadku firm małych (47% ocenia wpływ pozytywnie) i średnich (47% ocenia wpływ pozytywnie) oraz działających na rynku powyżej 6 lat (52% ocenia wpływ pozytywnie) (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2022).

² Brak danych dla Poddziałania 1.1.2 Rozwój startupów w Polsce Wschodniej.

3.2. Konstrukcja i operacjonalizacja narzędzia badawczego

3.2.1. Założenia narzędzia badawczego

Cel badania, pytania badawcze oraz hipotezy stanowią podstawę dla przeprowadzenia badania. Na ich podstawie jako wybrana została metoda analizy literatury oraz przeprowadzenia badań ankietowych w celu pozyskania szczegółowych danych pierwotnych ukierunkowanych na wąskie zagadnienie. W analizie literatury została wykorzystana technika przeglądu tematycznych artykułów naukowych, czasopism i książek dokonana w celu pozyskania informacji i ich porównania. W badaniu wykorzystano technikę CAWI (*Computer-Assisted Web Interview*), czyli ankiety przeprowadzanej drogą internetową. Forma ta zapewniła respondentom możliwość udzielania swobodnych wypowiedzi oraz bieżącą kontrolę nad badaniem. Na podstawie określonego celu badania zostały opracowane pytania badawcze stanowiące podstawę do opracowania metodyki badania i narzędzi badawczych. Pytania badawcze zostały przedstawione poniżej.

PB1: Jak środki publiczne wpływają na tempo, zakres i kierunek internacjonalizacji polskich MŚP, w szczególności w odniesieniu do przedsiębiorstw niekorzystających ze wsparcia?

PB2: Jak środki publiczne przeznaczone na internacjonalizację oddziałują na wyniki finansowe polskich MŚP w okresie długoterminowym?

PB3: Jaka jest długoterminowa skuteczność działań w ramach publicznego wsparcia internacjonalizacji polskich MŚP?

PB4: Jaka jest przydatność poszczególnych form publicznego wsparcia internacjonalizacji polskich MŚP?

Pytania badawcze stanowiły podstawę do zawężenia przeprowadzanej analizy literatury, na podstawie której zostały sformułowane pomocnicze pytania stanowiące podstawę do skonstruowania hipotez oraz narzędzi badawczych. Pytania te zostały przedstawione poniżej.

- Czy publiczne wsparcie finansowe działań internacjonalizacyjnych ma dla przedsiębiorców bardziej pozytywny, czy negatywny wpływ na proces ekspansji międzynarodowej?
- Jakie aspekty publicznego wsparcia finansowego działań internacjonalizacyjnych stanowią największe wady, a jakie największe zalety programu wsparcia?

- Czy i jak wysokość publicznego wsparcia finansowego / przeznaczenie środków / sposób finansowania zadań / potencjał podmiotu w aspekcie działań internacjonalizacyjnych wpływa na proces ekspansji międzynarodowej?
- Jakie zmiany w formach publicznego wsparcia finansowego działań internacjonalizacyjnych poprawiłyby wpływ tego wsparcia na proces ekspansji międzynarodowej?

Ze względu na potrzebę porównania internacjonalizacji wśród przedsiębiorstw korzystających i niekorzystających z publicznego wsparcia badanie zostanie przeprowadzone na próbie badawczej oraz próbie kontrolnej. Dla każdej z prób zostanie przygotowane indywidualne narzędzie badawcze adekwatne do charakteru procesu umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa. W każdym z nich zostaną zastosowane pytania o charakterze zamkniętym i półotwartym o możliwości jednokrotnego i wielokrotnego wyboru oraz pytania zawierające pięciopunktową skalę Likerta. Pozwoli to na pozyskanie informacji ilościowych możliwych do porównania pomiędzy dwoma grupami respondentów. Ze względu na wysoką szczegółowość zagadnień umieszczanych w ankietach pytania zostaną podzielone na poszczególne działy uszeregowane chronologicznie względem przebiegu procesu internacjonalizacji. Uwzględnione zostały następujące działy:

- w przypadku ankiety dla próby kontrolnej:
 - pytania filtrujące,
 - metryczka,
 - działalność zagraniczna,
- w przypadku ankiety dla próby badawczej:
 - pytania filtrujące,
 - metryczka,
 - charakterystyka uzyskanego publicznego wsparcia finansowego,
 - działalność zagraniczna przed uzyskaniem publicznego wsparcia finansowego,
 - uzyskanie publicznego wsparcia finansowego i jego ocena,
 - działalność zagraniczna po uzyskaniu publicznego wsparcia finansowego.

Opracowanie pytań dla poszczególnych działów zostało oparte o proces internacjonalizacji firm i najważniejsze aspekty umożliwiające ocenę jego efektywności. W opracowaniu kafeterii odpowiedzi brano pod uwagę analizę *desk-research* teorii wymiany handlowej oraz

dokumentacji programów dofinansowań. Pozwoliło to na skonstruowanie odpowiedzi adekwatnych do np. wyzwań i zakresu wsparcia w danym programie.

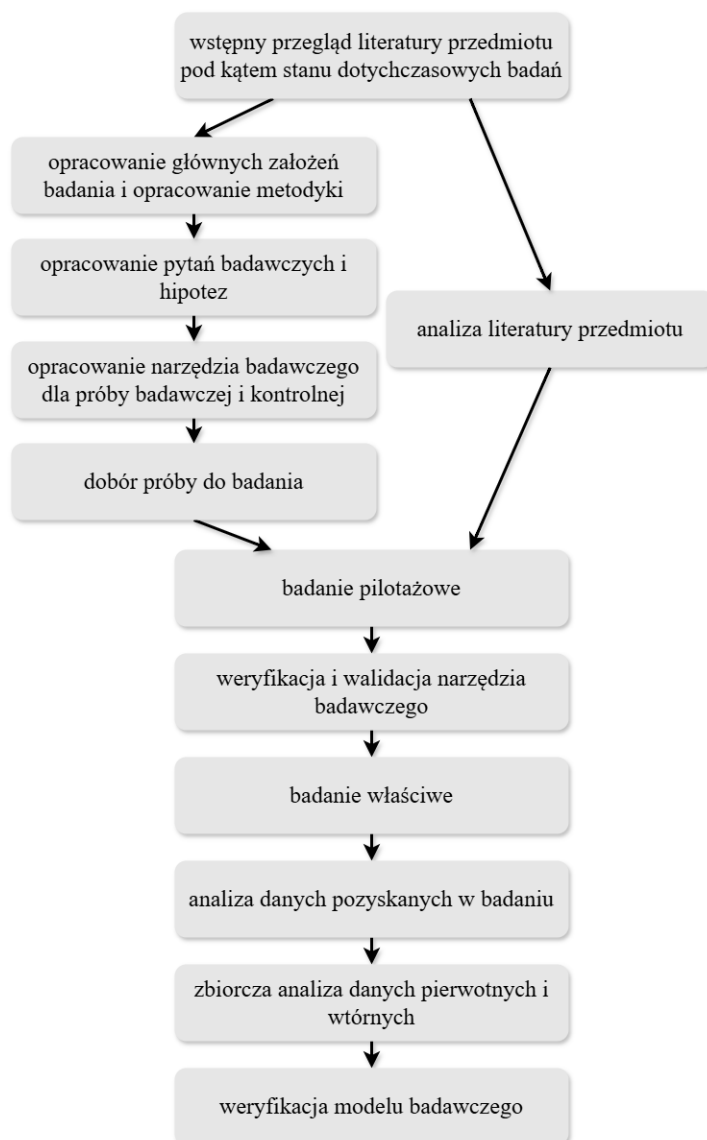
Przy konstruowaniu pytań na wstępie zostały uwzględnione zagadnienia pozwalające na ocenę kwalifikowalności respondenta dla właściwej próby. Metryczka została opracowana w sposób umożliwiający klasyfikację formy prawnej działalności, okres działalności na rynku krajowym i rynkach zagranicznych, wielkości firmy, charakter działalności, lokalizację według województwa oraz wskazanie rynków działalności i form wejścia na nie. W przypadku lokalizacji posłużono się wymiarem regionalnym tj. województwami, które mają wpływ na możliwość pozyskania dotacji z poszczególnych programów oraz decydują wraz z aspektem wielkości firmy o wysokości dotacji. W przypadku pytania o zagraniczne rynki dokonano wyróżnienia wszystkich państw świata, co pozwoli na dokładną analizę kierunków internacjonalizacji firm. Pozostałe pytania zostały zróżnicowane w zależności od badanej grupy. Łączna liczba pytań wyniosła 24 pytania dla próby badawczej i 40 dla próby kontrolnej. W przypadku drugiej z grup większa liczba pytań wynikała z potrzeby szczegółowego opisu i oceny publicznego finansowania.

Opracowane narzędzia badawcze stanowią załączniki do niniejszej rozprawy doktorskiej.

3.2.2. Model badawczy i jego zmienne

W naukach z zakresu ekonomii i finansów stosowanych jest wiele modeli badawczych. Samo pojęcie modelu nie jest definiowane jednakowo, a definicja jest uzależniona od perspektywy badacza (Zakrzewska-Bielawska, 2018). Schemat postępowania badawczego na rzecz dysertacji przedstawiono na Rysunku 2.

Rysunek 2. Schemat postępowania badawczego



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Zgodnie z przedstawionym schematem prace przebiegały etapowo. Kluczowe działania stanowiło przeprowadzenie badań własnych, w czasie których równolegle dokonano analizy zagadnień ujętych w literaturze.

Badanie skupiało się na polskich MŚP. Ze względu na złożoność zagadnienia i potrzebę posiadania praktycznej wiedzy z zakresu charakterystyki programów wsparcia właściwa ankietyzacja została poprzedzona przeprowadzeniem badania pilotażowego na próbie badawczej. Zostało ono przeprowadzone w okresie listopada i grudnia 2023 r. techniką CAWI na próbie 247 MŚP z obszaru wszystkich województw w kraju i biorących udział w różnych projektach dofinansowań. Przedmiotem badania była ocena pozyskanego wsparcia i jego efektów. Uzyskane wyniki pozwoliły na:

- udoskonalenie narzędzia badawczego poprzez rozszerzenie kafeterii odpowiedzi,
- zmniejszenie liczby niewypełnionych ankiet poprzez skrócenie czasu ankietyzacji wynikające z uproszczenia pytań,
- uwzględnienie w ankiecie przypadków firm, dla których proces internacjonalizacji z wykorzystaniem wsparcia przebiegał w sposób nietypowy,
- określenie ostatecznej techniki badawczej i procesu jego przeprowadzania w celu uzyskania pożądanej wielkości próby,
- określenie zmiennych dla badania.

Zmienne w badaniu dzielą się na zależne, niezależne i kontrolne, a ich zestawienie dla każdej z prób zostało przedstawione w Tabeli 12.

Tabela 12. Wykaz proponowanych zmiennych dla badania

Próba	Rodzaj	Operacjonalizacja zmiennej
próba badawcza i kontrolna	zmienne niezależne	zrealizowanie przez podmiot programu internacjonalizacji z publicznym wsparciem finansowym
	zmienne kontrolne	okres działalności na rynku krajowym
		okres działalności na rynkach zagranicznych
		liczba pracowników
		lokalizacja działalności
		prowadzenie działalności na co najmniej jednym rynku zagranicznym
próba badawcza	zmienne zależne	nominalna wartość otrzymanego publicznego wsparcia finansowego
		charakter działalności zagranicznej (stały, incydentalny)
		czas potrzebny na wprowadzenie dóbr na rynek zagraniczny
		liczba rynków działalności zagranicznej
		lokalizacja rynków prowadzonej działalności zagranicznej
		procentowy udział przychodów z rynków zagranicznych w przychodach ogółem
		procentowa wartość otrzymanego publicznego wsparcia finansowego

Próba	Rodzaj	Operacjonalizacja zmiennej
		możliwość podjęcia przez firmę działań internacjonalizacyjnych bez wsparcia publicznego wsparcia finansowego
		przeznaczenie wydatków na rozwój firmy na rynkach zagranicznych (szkolenia, usługi doradcze, usługi prawne, marketing, poszukiwanie kontrahentów)
		forma internacjonalizacji (handel cyfrowy, handel pośredni, handel bezpośredni, franchising / sprzedaż licencji, <i>joint venture</i> , filia zagraniczna, spółka córka)
		liczba pracowników zaangażowana w proces internacjonalizacji
		wykorzystywana formuła INCOTERMS
		problemy z jakimi spotkał się podmiot w rozpoczęciu działalności na rynkach zagranicznych
		koszt procesu internacjonalizacji
		charakter działalności zagranicznej (stały, incydentalny)
		czas potrzebny na wprowadzenie dóbr na rynek zagraniczny
		liczba rynków działalności zagranicznej
próba kontrolna	zmiennie zależne	lokalizacja rynków prowadzonej działalności zagranicznej
		procentowy udział przychodów z rynków zagranicznych w przychodach ogółem
		przeznaczenie wydatków na rozwój firmy na rynkach zagranicznych (szkolenia, usługi doradcze, usługi prawne, marketing, poszukiwanie kontrahentów)
		forma internacjonalizacji (handel cyfrowy, handel pośredni, handel bezpośredni, franchising / sprzedaż licencji, <i>joint venture</i> , filia zagraniczna, spółka córka)
		liczba pracowników zaangażowana w proces internacjonalizacji
		wykorzystywana formuła INCOTERMS
		problemy z jakimi spotkał się podmiot w rozpoczęciu działalności na rynkach zagranicznych

Źródło: opracowanie własne.

Tabela przedstawia zestawienie zmiennych niezależnych, zależnych i kontrolnych uwzględnionych w badaniu próby badawczej oraz kontrolnej, które umożliwiają analizę wpływu publicznego wsparcia finansowego na proces internacjonalizacji MŚP.

3.3. Dobór i charakterystyka próby

Próba do badania była konstruowana tak, aby możliwie zapewnić jej reprezentatywność. W tym celu dokonano szacowania wielkość populacji dla prób. Wielkość populacji dla próby kontrolnej została oszacowana na 1 291 875 podmiotów. Dokonano tego na podstawie danych o liczbie podmiotów gospodarczych w Polsce i odsetku firm prowadzących działalność zagraniczną, pochodzących z Głównego Urzędu Statystycznego. Wielkość populacji dla próby badawczej została oszacowana na 6 854 podmioty na podstawie informacji o firmach otrzymujących publiczne wsparcie finansowe w programach dotacji realizowanych przez kluczowe instytucje takie jak PARP i PAIH. Publikowane dane o naborach firm i ich kwalifikacji wskazują na następującą liczbę beneficjentów w poszczególnych konkursach:

- 3 196 – 3.3.3 *Go to Brand* (Ministerstwo Rozwoju i Technologii, n.d.-d),
- 1 368 – 1.2 Internacjonalizacja MŚP (Najwyższa Izba Kontroli, 2022),
- 784 – Polskie Mosty Technologiczne (Polska Agencja Inwestycji i Handlu, n.d.-a),
- 372 – 2.2.1 Modele biznesowe MŚP (Centrum Obsługi Przedsiębiorcy, n.d.-b),
- 197 – 3.5.3 Internacjonalizacja MŚP (Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, 2019),
- 137 – 3.3.2 Aktywność Międzynarodowa Małopolskich MŚP (Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, n.d.-b),
- 800 – pozostałe.

Spśród wymienionych programów największy odsetek respondentów uczestniczył w pierwszych trzech wskazanych, które obejmują 78,03% wszystkich podmiotów w populacji. Konkurs 3.3.3 *Go to Brand* jest organizowany przez PARP w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój, oś priorytetowa III Wsparcie innowacji w przedsiębiorstwach, działanie 3.3 Promocja i internacjonalizacja innowacyjnych firm. Do udziału w programie mogły przystąpić przedsiębiorstwa prowadzące działalność na terenie całej Polski (bez ograniczeń regionalnych) i należące do sektora MŚP zgodnie z kryteriami Komisji Europejskiej określonymi w załączniku nr 1 do rozporządzenia KE nr 651/2014. Środki z programu obejmują szeroki katalog wydatków pozwalający na kompleksową internacjonalizację obejmującą opracowanie strategii i wsparcie firmy w zakresie *know-how*.

W konkursie obowiązuje swoboda wyboru rynków zagranicznych. Konkurs 1.2 Internacjonalizacja MŚP był realizowany w ramach Programu Operacyjnego Polska Wschodnia 2014-2020, oś priorytetowa I „Przedsiębiorcza Polska Wschodnia”. O wsparcie mogły ubiegać się mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa spełniające definicję MŚP i obowiązkowo prowadzące działalność w jednym z pięciu województw Polski Wschodniej: warmińsko-mazurskim, podlaskim, świętokrzyskim, lubelskim lub podkarpackim. Prowadzenie działalności było rozumiane jako działalność siedziby głównej lub filii/oddziału. W ramach dotacji beneficjenci korzystali z kompleksowego wsparcia. Kluczowym elementem było opracowanie tak zwanego Modelu Biznesowego Internacjonalizacji określającego działania w ramach realizowanego przedsięwzięcia. Dzięki konkursowi firmy mogły realizować działania internacjonalizacyjne na dowolnie wybranych rynkach zagranicznych, w liczbie dostosowanej do ich możliwości i strategii rozwoju. Od dwóch opisanych programów znacząco różni się Konkurs Polskie Mosty Technologiczne prowadzony przez PAIH w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój oś priorytetowa III Wsparcie innowacji w przedsiębiorstwach, działanie 3.3 Wsparcie promocji oraz internacjonalizacji innowacyjnych przedsiębiorstw. Do udziału w nim były uprawnione podmioty MŚP oraz prowadzące działalność na terenie Polski, bez wskazania na konkretne województwa. Wyróżniająca formuła obejmowała 100% intensywność finansowania wskazująca na brak wkładu własnego przy jednoczesnym braku kwalifikowalności pewnego rodzaju wydatków, jak np. kosztów podróży służbowych. Projekty w ramach dofinansowania były podzielone na etap krajowy i zagraniczny. W przypadku pierwszego dofinansowanie miało formę bezgotówkową w kwocie 70 000 zł, a na etapie zagranicznym formę gotówkową kwocie do 120 000 zł i bezgotówkową w kwocie do 10 000 zł. Środki finansowe w ramach etapu krajowego są przeznaczone na specjalistyczne usługi doradcze i szkoleniowe związane z internacjonalizacją, a w ramach etapu zagranicznego na specjalistyczne usługi doradcze i szkoleniowe związane z internacjonalizacją. Największą różnicę wobec pozostałych konkursów stanowi możliwość podjęcia działań jedynie na rynkach wybranych przez PAIH jako docelowe. Zgodnie z przyjętą praktyką instytucja w ramach każdego naboru rekomendowała trzy rynki zagraniczne, a ich łączna liczba wyniosła kilkadziesiąt krajów takich jak: Stany Zjednoczone, Kanada, Meksyk, Brazylia, Wielka Brytania, Chiny, Japonia, Wietnam, Indie, ZEA, Turcja, Egipt, Maroko, RPA, Korea Południowa, Singapur, Norwegia, Izrael, Rosja i Ukraina. Kluczowe różnice w tych konkursach przedstawiono w Tabeli 13.

Tabela 13. Charakterystyka konkursów kluczowych dla próby badawczej

	1.2 Internacjonalizacja MŚP	3.3.3 <i>Go to Brand</i>	Polskie Mosty Technologiczne
Wartość projektu	do 941 000 zł	do 1 000 000 zł	do 200 000 zł
Wysokość dofinansowania	do 900 000 zł	do 600 000 zł	200 000 zł
Intensywność dofinansowania (wg klasyfikacji MŚP)	<ul style="list-style-type: none"> • 60% - średnie • 75% - małe • 85% - mikro 	<ul style="list-style-type: none"> • 60% - średnie • 75% - małe • 85% - mikro 	<ul style="list-style-type: none"> • 100%
Własny wkład finansowy	minimalnie 15%	minimalnie 15%	0%
Możliwa liczba rynków objęta wsparciem w ramach naboru	nieograniczona, premiowane jest podjęcie internacjonalizacji na rynku spoza Europejskiego Obszaru Gospodarczego i Szwajcarii	nieograniczona	od 1 do 3 – należy wybrać spośród rynków uznanych przez PAIH za perspektywiczne i objęte dofinansowaniem
Charakter rynków zagranicznych	nowe rynki	nowe rynki lub o znikomym dotychczasowym zaangażowaniu podmiotu oraz obecne rynki	nowe rynki lub o znikomym dotychczasowym zaangażowaniu podmiotu oraz obecne rynki
Profil beneficjenta	MŚP posiadające siedzibę w Polsce Wschodniej	MŚP z siedzibą w Polsce	MŚP z siedzibą w Polsce
Wytyczne niezbędne do spełnienia	<ul style="list-style-type: none"> • brak dotychczasowej działalności na wybranych rynkach docelowych • wpisanie działalności w Krajową Inteligentną Specjalizację 	<ul style="list-style-type: none"> • lokalizacja siedziby poza województwem mazowieckim • działalność w określonej przez PARP branży o wysokim potencjale konkurencyjnym i innowacyjnym 	<ul style="list-style-type: none"> • prowadzenie działalności od co najmniej 2 lat • wpisanie przedmiotu działalności w Krajową Inteligentną Specjalizację • posiadanie innowacyjnego dobra • sprzedaż zagraniczna na poziomie co najmniej 3%

	1.2 Internacjonalizacja MSP	3.3.3 <i>Go to Brand</i>	Polskie Mosty Technologiczne
Potrzeba posiadania doświadczenia w eksporcie	nie	nie, ale podlega ocenie i jest dodatkowo premiowania	nie, ale podlega ocenie i jest dodatkowo premiowania
Forma wsparcia	finansowa (gotówkowa) bezzwrotna	finansowa (gotówkowa) bezzwrotna	niefinansowa (usługa doradcza, usługa szkoleniowa) i finansowa (gotówkowa) bezzwrotna
Forma dofinansowania	refundacja po poniesieniu kosztów	refundacja po poniesieniu kosztów / płatność zaliczkowa	refundacja po poniesieniu kosztów
Przeznaczenie wsparcia – doradztwo	tak	tak	tak
Wydatki kwalifikowane – doradztwo	<ul style="list-style-type: none"> • opracowanie modelu biznesowego internacjonalizacji w celu aplikacji o dofinansowanie • wyszukiwanie partnerów biznesowych • pozyskanie zewnętrznego finansowania • przygotowanie produktu do potrzeb rynku docelowego • przygotowanie kanałów dystrybucji i kanałów obsługi otoczenia formalnoprawnego • uzyskanie niezbędnych certyfikacji/akredytacji • analizy możliwości eksportowych 	<ul style="list-style-type: none"> • szeroko pojęta usługa doradcza w zakresie umiędzynarodowieni a – identyfikacja rynków z potencjałem eksportowym, wielowymiarowa analiza rynków 	<ul style="list-style-type: none"> • opracowanie planu ekspansji • przygotowanie do certyfikacji (np. system zarządzania jakością) • doradztwo dotyczące np. wzornictwa opakowań, projektowania katalogów • uzyskanie ochrony własności intelektualnej
Przeznaczenie wsparcia –	tak	tak	tak

	1.2 Internacjonalizacja MŚP	3.3.3 Go to Brand	Polskie Mosty Technologiczne
marketing i promocja			
Wydatki kwalifikowane – marketing i promocja	<ul style="list-style-type: none"> przygotowanie kampanii promocyjnej wytworzenie materiałów reklamowych i promocyjnych opracowanie opakowań 	<ul style="list-style-type: none"> projektowanie i wytworzenie materiałów reklamowych i promocyjnych organizacja prezentacji produktów (showroom) promocja <i>Marki Polskiej Gospodarki</i> 	<ul style="list-style-type: none"> stworzenie obcojęzycznej strony internetowej oraz publikacji prasowych
Przeznaczenie wsparcia – udział w targach, wystawach i misjach	tak	tak	tak
Wydatki kwalifikowane – udział w targach, wystawach i misjach	<ul style="list-style-type: none"> uczestnictwo w imprezie jako wystawca wynajęcie i zabudowa powierzchni wystawienniczej rejestracja na wydarzeniu i wpis do katalogu wystawowego zakup usług transportu podróże służbowe organizacja spotkań z potencjalnymi partnerami handlowymi pokazów, prezentacji i degustacji podczas wydarzeń organizacja misji wyjazdowej 	<ul style="list-style-type: none"> uczestnictwo w imprezie jako wystawca lub zwiedzający zakup i instalacja zabudowy stoiska rejestracja na wydarzeniu podróże służbowe zakup usług transportu reklama w mediach targowych organizacja spotkań z potencjalnymi partnerami handlowymi organizacja pokazów, prezentacji i degustacji podczas wydarzeń wizyty w siedzibach kontrahentów 	<ul style="list-style-type: none"> uczestnictwo w imprezie jako wystawca wynajęcie i zabudowa powierzchni wystawienniczej rejestracja na wydarzeniu i wpis do katalogu wystawowego zakup usług transportu

	1.2 Internacjonalizacja MSP	3.3.3 <i>Go to Brand</i>	Polskie Mosty Technologiczne
		i potencjalnych klientów <ul style="list-style-type: none"> • organizacja misji wyjazdowej • organizacja misji przyjazdowej 	
Przeznaczenie wsparcia – usługi prawne	tak	nie	tak
Wydatki kwalifikowane – usługi prawne	<ul style="list-style-type: none"> • stworzenie dokumentacji prawnej (np. regulaminów usług, gwarancji produktowych) 	-	<ul style="list-style-type: none"> • weryfikacja prawna i techniczna dokumentów niezbędnych do wprowadzenia na nowy rynek
Inne wydatki kwalifikowane	<ul style="list-style-type: none"> • szkolenie kadry • dostęp do specjalistycznych baz danych i źródeł informacji • badania i testy produktów • usługi tłumaczenia • projektowanie procesów technologicznych lub logistycznych • zapewnienie cyberbezpieczeństwa działalności przedsiębiorcy • nabycie środków trwałych lub wartości niematerialnych i prawnych niezbędnych do internacjonalizacji 	<ul style="list-style-type: none"> • usługi tłumaczenia 	<ul style="list-style-type: none"> • usługi tłumaczenia • organizacja przedsięwzięć takich jak sesje prezentacyjne dla potencjalnych partnerów biznesowych • spotkania biznesowe typu B2B i B2C oraz spotkania networkingowe organizowane przez organizacje otoczenia biznesu • udostępnienie powierzchni biurowej ZBH
Termin realizacji projektów	do 24 miesięcy	do 24 miesięcy	do 9 miesięcy

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Polska Agencja Inwestycji i Handlu, n.d.-b; Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, n.d.-a; Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, n.d.-b; Miłoś, 2023a.

Powyższa tabela porównuje kluczowe różnice pomiędzy konkursami. Pierwsze dwa można określić jako nastawione na szeroką internacjonalizację z zapewnieniem kompleksowych usług, przy czym konkurs *Go to Brand* jest nastawiony bardziej na uczestnictwo w imprezach targowych i misjach, niż na przygotowanie firmy do ekspansji np. przez doradztwo. Na podstawie analizy dokumentacji konkursów w poszczególnych naborach w oparciu o wcześniejszą analizę literatury dokonano identyfikacji barier możliwych do wystąpienia w realizacji projektów. Wskazano na:

- Bariery na etapie pozyskania dofinansowania:
 - czasochłonność opracowania dokumentacji, problematyczna zwłaszcza dla mikroprzedsiębiorstw – 1.2 Internacjonalizacja MŚP,
 - koszt opracowania dokumentacji sporządzanej obligatoryjnie przez podmiot zewnętrzny – 1.2 Internacjonalizacja MŚP,
 - duża ilość formalności niezbędnych do przygotowania wniosku (pozyskanie zaświadczeń, przygotowanie opisu firmy i jej działalności, uzasadnienie planowanego projektu) – wszystkie konkursy,
- Bariery na etapie realizacji projektu:
 - czasochłonność związania z wydatkowaniem środków (opracowanie dokumentacji przetargowej, ocena i sprawdzanie ofert) – wszystkie konkursy,
 - konieczność angażowania własnego wkładu finansowego – 1.2 Internacjonalizacja MŚP, 3.3.3 *Go to Brand*,
 - duża ilość formalności związanych z rozliczeniem (sprawozdania, wnioski o płatności) – wszystkie konkursy,
 - brak swobody wyboru wykonawców usług / dostawców dóbr i zorientowanie na kryterium najniższej ceny zamiast jakości – wszystkie konkursy,
- Bariery po realizacji projektu:
 - czasochłonność związania z przeprowadzanymi kontrolami końcowymi i kontrolami trwałości projektów (przygotowanie dokumentów księgowych, przygotowanie dokumentacji projektowej) – wszystkie konkursy,
 - konieczność osiągnięcia określonych na etapie pozyskiwania dotacji wskaźników, które mogą być nieadekwatne do aktualnej sytuacji przedsiębiorstwa i sytuacji gospodarczej – 1.2 Internacjonalizacja MŚP, 3.3.3 *Go to Brand*.

Poza wykazanymi barierami zidentyfikowano również ryzyka obejmujące: poniesienie kosztów pomimo nieotrzymania finansowania, zwrot dotacji w przypadku niedopełnienia formalności związanych z rozliczeniem lub nieosiągnięciem zakładanych wskaźników, pomniejszenie kwoty dotacji w przypadku stwierdzenia nienależytej realizacji danego zadania w ramach projektu.

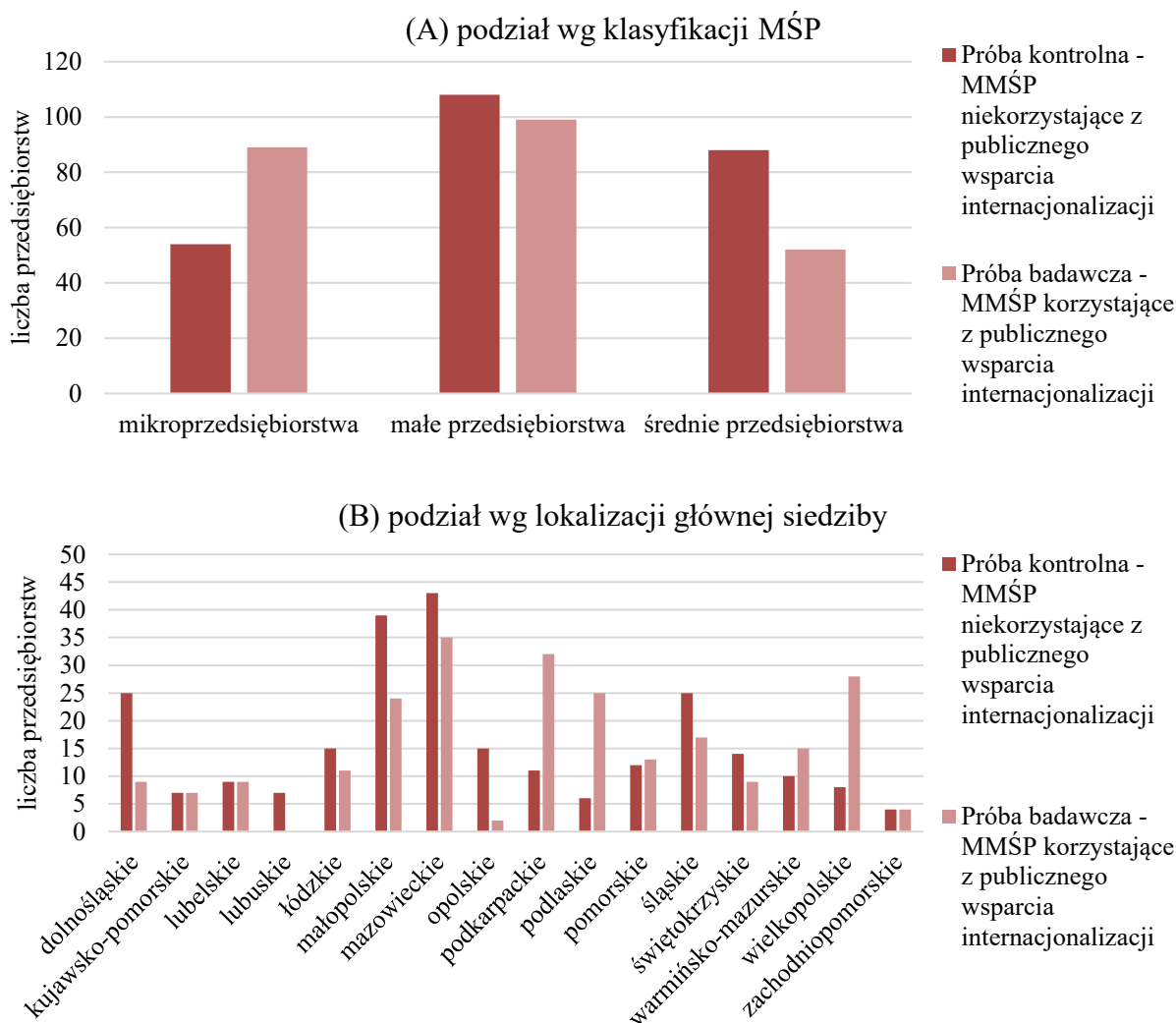
Głównym kryterium kwalifikacji do badania dla obu grup respondentów było posiadanie statusu MŚP w rozumieniu przyjętej w UE klasyfikacji. Definiuje ona, że do grupy tej zalicza się firmy zatrudniające mniej niż 250 pracowników i których roczny obrót nie przekracza 50 mln euro lub roczna suma bilansowa nie przekracza 43 mln euro (Zalecenie Komisji z dnia 6 maja 2003 r. w sprawie definicji mikroprzedsiębiorstw oraz małych i średnich przedsiębiorstw). Od respondentów wymagane było również prowadzenie firmy na terytorium Polski, rozumiane jako miejsce rejestracji głównej siedziby przedsiębiorstwa. Respondenci musieli również spełnić warunek prowadzenia działań internacjonalizacyjnych rozumianych jako eksport produktów lub usług na co najmniej jeden rynek zagraniczny. Próby różniły się pod względem kryterium finansowania działań internacjonalizacyjnych, które dla próby badawczej były współfinansowane ze środków publicznych w formie bezzwrotnych dotacji, a dla próby kontrolnej były finansowane ze środków własnych lub kredytów/pożyczek. Sam dobór próby do badania miał charakter losowy.

Ankiety do podmiotów z próby badawczej zostały rozdysponowane dwoma kanałami. Pierwszy z nich stanowiło rozesłanie ankiet z pomocą instytucji udzielających wsparcia. W tym celu nawiązano współpracę z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości oraz Polską Agencją Inwestycji i Handlu. w celu przedstawienia założeń badania i prośby o wsparcie w ich przeprowadzeniu. W odpowiedzi została nawiązana współpraca z Departamentem Internacjonalizacji Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Podmiot ten wykonał bezpośredni mailing do firm, które brały udział w programach wsparcia. Drugi z kanałów pozyskania odpowiedzi respondentów stanowił własny mailing kierowany do firm realizujących programy z zakresu internacjonalizacji. Baza tych firm została opracowana na podstawie publicznie dostępnych wyników konkursów o dofinansowania. Badanie zostało przeprowadzone łącznie na 240 podmiotach MŚP reprezentujących 16 województw. Wśród podmiotów z próby badawczej największe grono stanowiły małe przedsiębiorstwa, a następnie mikroprzedsiębiorstwa. Wynika to z częstszego podejmowania działań eksportowych ze względu na posiadane zasoby i możliwości finansowe podmiotów. Największy odsetek pochodził kolejno z województw: mazowieckiego, podkarpackiego, wielkopolskiego, podlaskiego i małopolskiego (nie mniej

niż 10% respondentów). Żaden z ankietowanych podmiotów nie pochodził z województwa lubuskiego. Struktura przestrzenna lokalizacji odpowiada skupieniu podmiotów w poszczególnych regionach kraju.

Ankiety do podmiotów z próby kontrolnej zostały rozdysponowane takim samym sposobem mailingu własnego, jak w przypadku próby badawczej. W tym przypadku baza firm została opracowana na podstawie publicznych baz danych zawierających dane kontaktowe do firm. Przeprowadzenie ankietyzacji, ze względu na mniejszą responsywność wybranej techniki wobec ogółu podmiotów działających w kraju została wsparta kontaktem telefonicznym z informacją o przeprowadzanej ankietyzacji. Badanie zostało przeprowadzone na 240 podmiotach MŚP reprezentujących 16 województw. Największe grono stanowiły małe, a następnie średnie firmy. Pod względem lokalizacji największe grono stanowiły kolejno podmioty z województwa mazowieckiego, małopolskiego, oraz śląskiego i dolnośląskiego. Najmniejszy ich odsetek pochodził natomiast z województwa zachodniopomorskiego, podlaskiego i lubuskiego. Struktura przestrzenna lokalizacji odpowiada skupieniu podmiotów w poszczególnych regionach kraju. Próba badawcza i kontrola różnią się pod względem charakterystyki badanych podmiotów. Ich porównanie przedstawiono na Rysunku 3.

Rysunek 3. Charakterystyka próby badawczej i kontrolnej pod względem wielkości przedsiębiorstwa (A) i lokalizacji głównej siedziby (B)



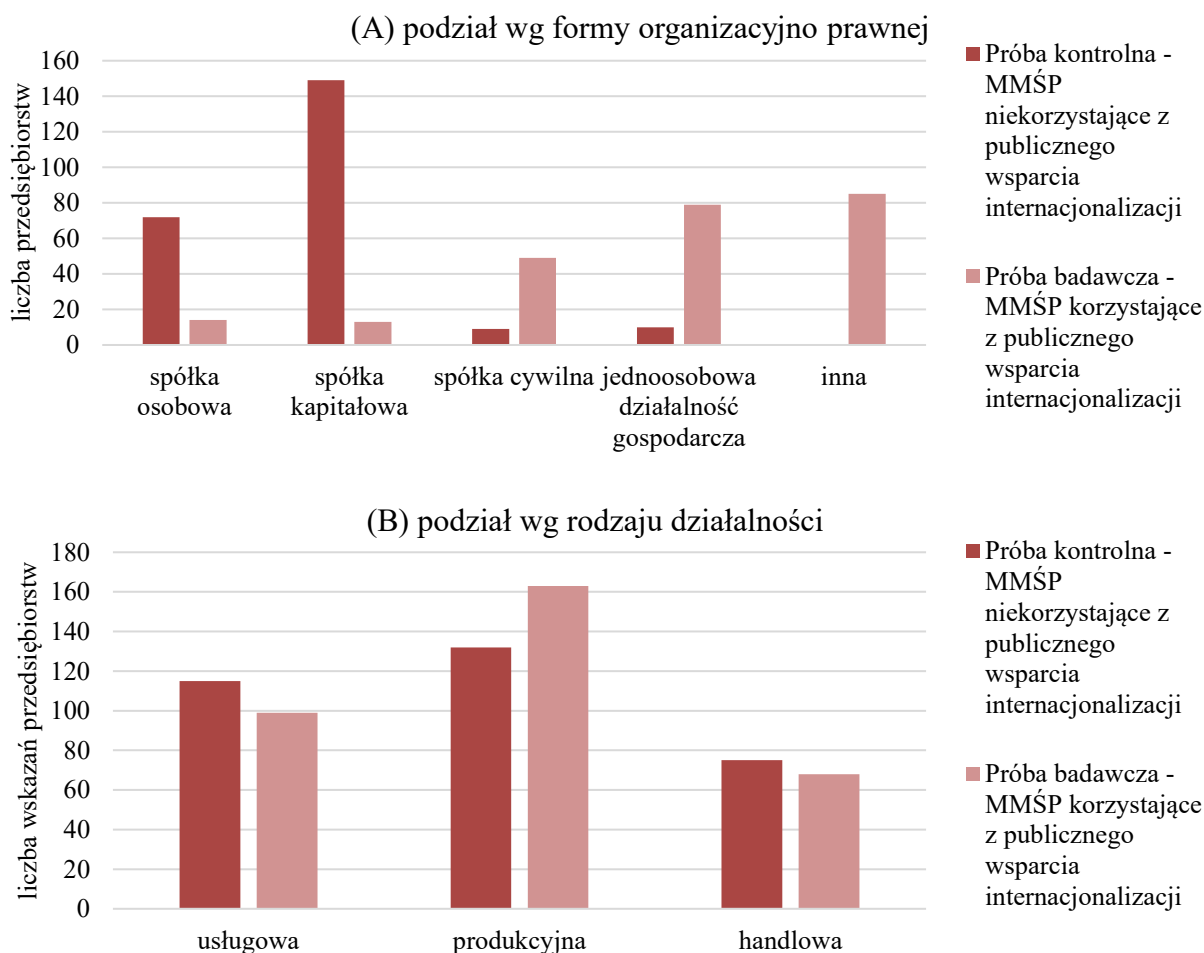
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

W strukturze próby badawczej największy udział mają małe przedsiębiorstwa (45% próba kontrolna, 41,3% próba badawcza). Różnica w poszczególnych próbach może wynikać z większej intensywności wsparcia mniejszych podmiotów, przez co chętniej korzystają one z publicznego finansowania rozwoju. Różnice są również zauważalne przy uwzględnieniu województwa, w którym znajduje się główna siedziba. W strukturze próby badawczej zauważalny jest znacząco wyższy odsetek podmiotów z województwa podlaskiego, podkarpackiego i wielkopolskiego. Podobnie jak w przypadku wielkości przedsiębiorstwa różnica wynika prawdopodobnie z uwarunkowań realizowanych programów dotacji. W przypadku niektórych z nich, takich jak 1.2 Internacjonalizacja MŚP wsparcie jest kierowane jedynie do podmiotów z obszaru Polski Wschodniej. Wpływa to na większy udział firm z tego regionu w łącznej liczbie wspieranych przedsiębiorstw. Jednocześnie

w próbie kontrolnej odnotowano znacznie większą liczbę podmiotów z województw o najbardziej rozwiniętej przedsiębiorczości rozumianej jako ilość funkcjonujących podmiotów gospodarczych. Wśród nich można wyróżnić województwo: mazowieckie, małopolskie, dolnośląskie i śląskie.

Próba jest zróżnicowana pod względem formy organizacyjno-prawnej prowadzonej działalności i rodzaju (Rysunek 4). Forma prawna przedsiębiorstwa determinuje poziom odpowiedzialności finansowej właścicieli i skomplikowanie procesów księgowych (także w działalności zagranicznej), natomiast rodzaj działalności wpływa na kluczowe aspekty operacyjne, takie jak relacje z klientami i zarządzanie łańcuchem dostaw.

Rysunek 4. Charakterystyka próby badawczej i kontrolnej pod względem formy organizacyjno-prawnej (A) i rodzaju (B) działalności



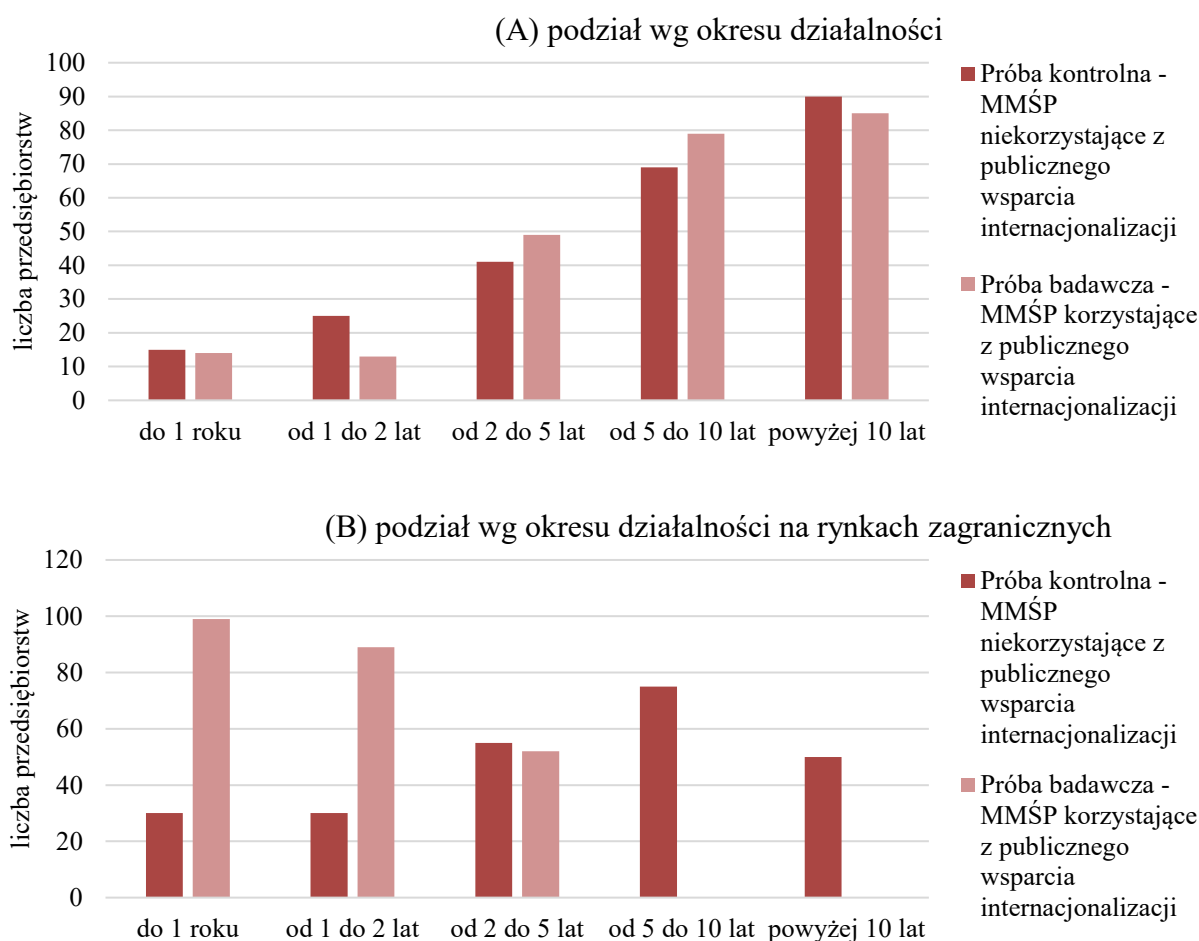
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Charakterystyka podmiotów jest znacząco zróżnicowana w zależności od formy prowadzonej działalności. W próbie badawczej występuje większe zróżnicowanie,

a największy odsetek podmiotów (35,4%) ma inną formę organizacyjno-prawną niż wskazane. W przypadku podmiotów z próby kontrolnej największy odsetek to spółki kapitałowe (61%). W przypadku rodzaju działalności struktura jest bardziej zbliżona. W próbie kontrolnej występuje więcej firm usługowych i handlowych, a w próbie badawczej więcej firm produkcyjnych.

W procesie internacjonalizacji dużą rolę odgrywa posiadane przez firmy doświadczenie zarówno w samej działalności operacyjnej, jak i sprzedaży dóbr na rynkach zagranicznych. Strukturę badanych przedsiębiorstw pod względem okresu działalności przedstawiono na Rysunku 5.

Rysunek 5. Charakterystyka próby badawczej i kontrolnej pod względem okresu działalności (A) i okresu działalności na rynku zagranicznym (B)



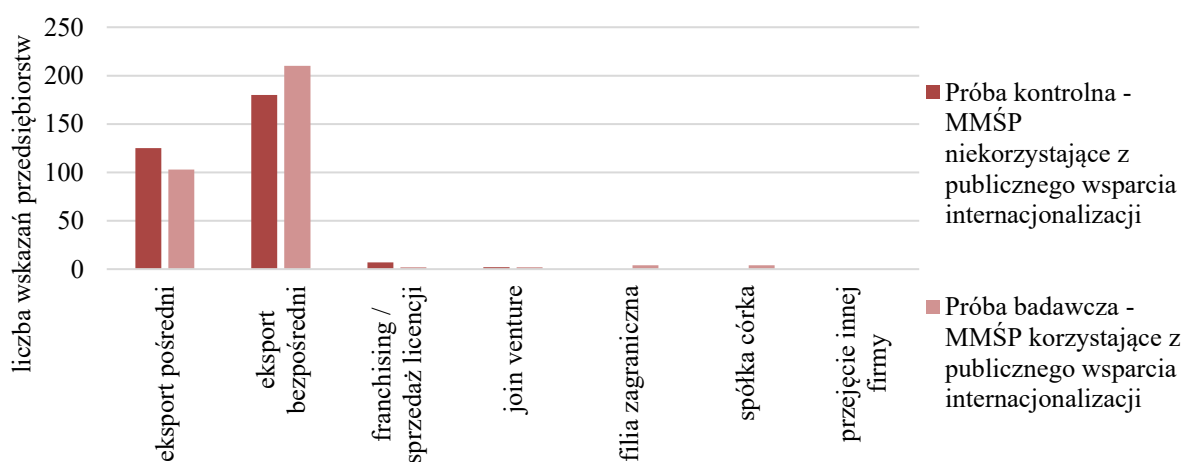
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Okres działalności firm z obu prób jest zbliżony. Dominanta w przypadku każdej z nich przypada na okres powyżej 10 lat działalności. Zauważalne jest, że wśród podmiotów

niewiele jest firm dopiero zaczynających prowadzić działalność. Okres działalności na rynkach zagranicznych jest znacząco zróżnicowany. W przypadku firm z grupy kontrolnej największy odsetek firm przypada na okres 5-10 lat działalności poza krajem macierzystym. W przypadku próby badawczej jest to okres do 1 roku, a w zupełności brakuje przedsiębiorstw działających zagranicą 5 lat i powyżej. Firmy te posiadając więc stosunkowo niewielkie doświadczenie w zakresie internacjonalizacji lub jego całkowity brak.

Zgodnie z dokonany przeglądem literatury przedsiębiorstwa posiadające większe doświadczenie w działalności na rynkach zagranicznych częściej decydują się na wybór bardziej zaawansowanych form ekspansji. Wiązą się one z większym ryzykiem wynikającym z odpowiedzialności np. za spedycję, jak i tworzenie kanału dystrybucji. Wybór formy ekspansji wybranych przez badane przedsiębiorstwa przedstawiono na Rysunku 6.

Rysunek 6. Charakterystyka próby badawczej i kontrolnej pod względem formy wejścia na rynek zagraniczny



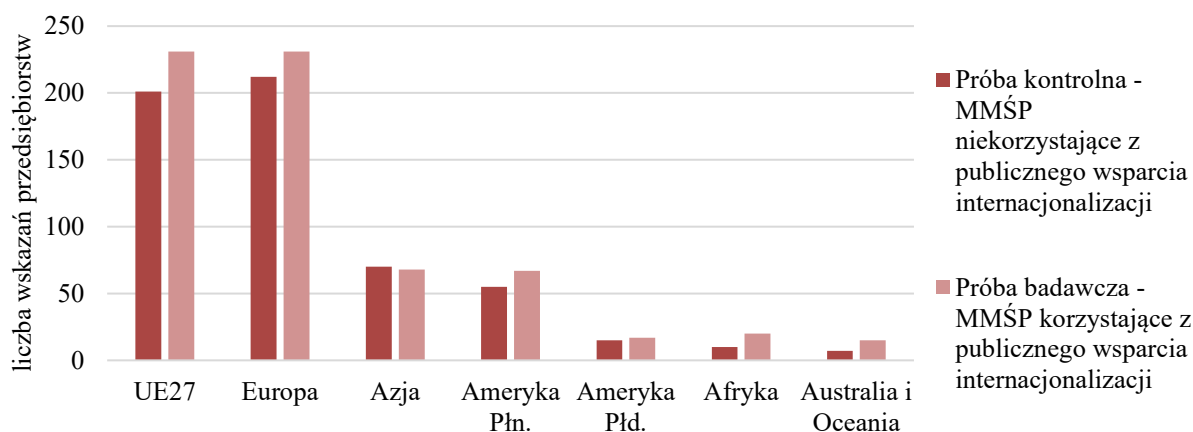
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Na podstawie udzielonych odpowiedzi można zauważyć, że formami preferowanymi zarówno przez podmioty z próby kontrolnej, jak i badawczej jest eksport pośredni i bezpośredni. Na pozostałe formy decyduje się niewielka liczba przedsiębiorstw stanowiąca mniej niż 1% badanych. Warto jednak zauważyć, że każde z nich ma stosunkowo długie doświadczenie na rynku krajowym (powyżej 10 lat) i na rynkach zagranicznych (powyżej 5 lat) oraz jest klasyfikowane zgodnie z definicją MŚP jako średnie przedsiębiorstwo. Wyniki wskazują, że przedsiębiorstwa z próby kontrolnej stosunkowo częściej decydowały

się na eksport w formie pośredniej, natomiast oba rodzaje podmiotów preferują eksport bezpośredni. Przy analizie należy wziąć pod uwagę strukturę kierunków eksportowych, która wskazuje, że MŚP korzystające ze wsparcia publicznego częściej decydowały się na ekspansję w krajach Unii Europejskiej oraz Europy. Są one obarczone mniejszymi barierami, co mogło wpłynąć na wybór tej formy. Samo porównanie form prowadzonej działalności zagranicznej w momencie rozpoczęcia realizacji przez firmy projektów, a po ich zakończeniu uległ jednostkowym zmianom.

Ważną rolę w internacjonalizacji odgrywa odległość zarówno geograficzna, jak i kulturowa rynków. Ich zróżnicowanie spośród badanych firm przedstawiono na Rysunku 7.

Rysunek 7. Charakterystyka próby badawczej i kontrolnej pod względem kryteriów lokalizacji rynków zagranicznych prowadzonej działalności



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Zróżnicowanie rynków działalności w obu próbach było niewielkie. Największy odsetek firm prowadzi działalność na rynku Europy, a w tym Unii Europejskiej. W przypadku próby kontrolnej jest to nie mniej niż 83,8%, a w przypadku próby badawczej nie mniej niż 96,3%. Kolejnym z rynków są kraje azjatyckie, na które eksport dóbr prowadzi 29,2% firm z próby kontrolnej i 28,3% przedsiębiorstw z grupy badawczej. Średnia liczba rynków prowadzonej działalności wynosi 5,74 w przypadku próby kontrolnej i 9,13 dla próby badawczej. Oznacza to, że firmy korzystające ze wsparcia decydują się na szerszą ekspansję. Wybrane przez firmy kierunki internacjonalizacji świadczą o preferencji bliskości geograficznej i kulturowej oraz preferencji rynków z najmniejszymi barierami ekspansji, zwłaszcza w przypadku krajów należących do Unii Europejskiej i strefy Schengen.

Ankietowane przedsiębiorstwa z próby badawczej i kontrolnej wyróżniają się równymi cechami (m.in. klasyfikacja MŚP, lokalizacja siedziby według województwa), co

ma wpływ na porównanie wyników. Zważając na charakterystykę programów wsparcia, które są niekiedy skierowane do przedsiębiorstw z pewnych województw, różnice dla poszczególnych prób należy uznać za uzasadnione.

Rozdział 4

Wpływ publicznego wsparcia finansowego na proces umiędzynarodowienia przedsiębiorstw w świetle badań własnych

W procesie weryfikacji hipotez badawczych postawionych w niniejszej pracy wykorzystano nieparametryczny test niezależności χ^2 (chi-kwadrat) Pearsona. Wybór tej metody był podyktowany charakterem zgromadzonego materiału empirycznego, obejmującego zmienne mierzone na skali nominalnej (kategorycznej), co pozwoliło na identyfikację i ocenę współzależności między sposobem finansowania internacjonalizacji a pozostałymi cechami zróżnicowanych populacji (próba badawcza i kontrolna). Test ten jest najbardziej adekwatnym narzędziem do analizy tabel kontyngencji (tabel krzyżowych), gdy celem jest ustalenie, czy rozkład jednej zmiennej zależy od poziomu drugiej (McHugh 2013). W ramach przeprowadzonej procedury sformułowana została hipoteza zerowa i hipoteza alternatywna:

- Hipoteza zerowa (H_0): pomiędzy analizowanymi zmiennymi nie występuje statystycznie istotna zależność (zmienne są statystycznie niezależne).
- Hipoteza alternatywna (H_1): pomiędzy analizowanymi zmiennymi występuje statystycznie istotna zależność (zmienne nie są statystycznie niezależne).

Podstawą wnioskowania było porównanie liczebności obserwowanych (O_{ij}), uzyskanych w badaniu ankietowym, z liczebnościami oczekiwanymi (E_{ij}), które wystąpiłyby w sytuacji całkowitego braku zależności. Statystykę testową obliczano według wzoru przedstawionego poniżej.

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^w \sum_{j=1}^k \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Objaśnienie wzoru:

χ^2 – test chi-kwadrat,

O_{ij} – liczebność obserwowana, kategoria i zmiennej wierszowej oraz kategoria j zmiennej kolumnowej,

E_{ij} – liczebność oczekiwana, kategoria i zmiennej wierszowej oraz kategoria j zmiennej kolumnowej,

Σ – suma wyników obliczana dla wszystkich komórek tabeli o liczbie w wierszy i liczbie k kolumn.

Dla badania przyjęto poziom istotności $\alpha = 0,05$, co stanowi standard w naukach społeczno-ekonomicznych. Wyznacza on dopuszczalne prawdopodobieństwo popełnienia błędu I rodzaju (odrzućenia prawdziwej hipotezy zerowej). Wnioskowanie uwzględniało również moc testu w kontekście błędu II rodzaju, polegającego na błędnym przyjęciu H_0 . Wartość statystyki χ^2 odnoszona była do teoretycznego rozkładu chi-kwadrat o liczbie stopni swobody określonej jako $df = (k - 1)(w - 1)$, gdzie k to liczba wierszy, a w to liczba kolumn w tabeli kontyngencji. W opisie uwzględniono rygorystyczne założenia testu Pearsona (tzw. reguła Cochrańa). Przyjęto, że test jest wiarygodny, jeżeli liczebności oczekiwane w żadnej z komórek nie są mniejsze niż 1, a w co najwyżej 20% komórek są mniejsze niż 5 (Bolboacă, 2011; Słowińska, 2019).

W celu dopełnienia analizy statystycznej i określenia nie tylko istotności, ale i intensywności wykrytych zależności, wykorzystano współczynnik V Craméra, którego wzór przedstawiono poniżej. Jest on miarą znormalizowaną, przyjmującą wartości z przedziału $(0,1)$, gdzie 0 oznacza całkowity brak związku, a 1 – zależność funkcyjną.

$$V = \sqrt{\frac{\chi^2}{n \min(k - 1, w - 1)}}$$

Objaśnienie wzoru:

χ^2 – test chi-kwadrat,

n – liczba obserwacji,

k – liczba kolumn w tabeli kontyngencji,

w – liczba wierszy w tabeli kontyngencji.

Zastosowanie tego współczynnika pozwoliło na ocenę praktycznego znaczenia różnic zidentyfikowanych między próbą badawczą a kontrolną. Na rzecz porównania wyników przyjęto następujące siły związków dla danych wartości:

- 0,0-0,2 – bardzo słaby lub brak związku,
- 0,2-0,4 – słaby związek,
- 0,4-0,6 – umiarkowany związek,
- 0,6-0,8 – silny związek,
- 0,8-1,0 – bardzo silny związek.

Do przeprowadzenia analizy wyników zostało wykorzystane oprogramowanie Statistica firmy StatSoft. Wyniki zostały przedstawione w poszczególnych podrozdziałach.

Mając na uwadze poprawną analizę wyników badania należy uwzględnić, że pomimo starannego doboru prób do badań niemożliwe jest porównanie dokładnie takich samych przedsiębiorstw w próbie badawczej i kontrolnej. Z tego względu analizując zależności należy mieć na uwadze możliwy wpływ innych czynników na zależności. Przykładem tego może być wpływ doświadczenia podmiotu w działalności zagranicznej na np. liczbę wybranych rynków ekspansji zagranicznej. W przypadku, gdy czynnik ten był możliwy do uwzględnienia poddano go analizie. Istnieją jednak aspekty niemożliwe do zweryfikowania, takie jak lokalizacja przedsiębiorstwa we wschodniej lub zachodniej części kraju, a liczba wybranych rynków ekspansji zagranicznej. Zależność ta dotychczas nie została potwierdzona w żadnych badaniach, jednak może występować ze względu na istnienie barier odległości geograficznej, czy kulturowej rynków. Z tego względu należy mieć na uwadze, że w przypadku stwierdzenia wpływu publicznego wsparcia finansowego na poszczególne aspekty internacjonalizacji nie jest wykluczona możliwość ingerencji innych czynników.

4.1. Publiczne wsparcie finansowe a zakres internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw

Wpływ wsparcia finansowego na zwiększenie zakresu internacjonalizacji przedsiębiorstwa (*entry scope*), został zbadany przez uwzględnienie:

- liczby rynków prowadzonej działalności,
- cykliczność sprzedaży przed uzyskaniem publicznego wsparcia finansowego i po uzyskaniu publicznego wsparcia finansowego,
- liczby pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną przedsiębiorstwa przed uzyskaniem publicznego wsparcia finansowego i po uzyskaniu publicznego wsparcia finansowego.

Zgodnie z powyższymi wytycznymi zakres internacjonalizacji określono jako geograficzne rozszerzanie zakresu działania na rynkach zagranicznych, zwiększenie przychodów z zagranicy i zwiększenie zaangażowania zasobów podmiotu. Wyniki dla wykonanego testu przedstawiono poniżej wobec każdego z pytań.

Wyniki testu chi-kwadrat dla porównania źródła finansowania ekspansji i liczby rynków prowadzonej działalności przedstawiono w Tabeli 14.

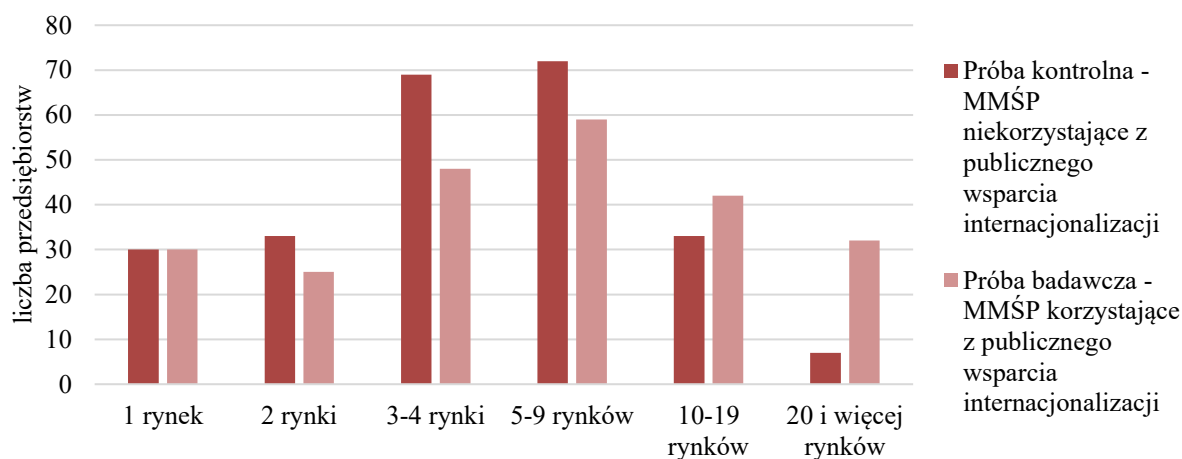
Tabela 14. Wynik testu chi-kwadrat – wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego na rozwój działalności zagranicznej a liczba rynków prowadzonej działalności

chi-kwadrat	df (stopnie swobody)	p-value (wartość prawdopodobieństwa)		
		wartość	p-value < 0,05	zależność
23,14	5	0,00032	tak – należy odrzucić hipotezę zerową	istnieje istotny statystycznie związek między zmiennymi

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wynik testu wskazuje, że istnieje istotny statystycznie związek pomiędzy zmiennymi, a na podstawie współczynnika Cramera wynoszącego 0,22 zależność należy określić jako słabą. Różnice w udzielonych odpowiedziach pomiędzy dwoma grupami respondentów przedstawiono na Rysunku 8.

Rysunek 8. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – liczba rynków prowadzonej działalności



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Analizowane dane wskazują, że firmy korzystające z publicznego wsparcia finansowego częściej prowadzą działalność na większej liczbie rynków zagranicznych wynoszących powyżej 10 krajów. Największa rozbieżność występuje w przypadku liczby 20 i więcej rynków. Udzielone odpowiedzi świadczą o szerszym zasięgu terytorialnym ekspansji zagranicznej firm korzystających z publicznego wsparcia finansowego. W grupie tej można zauważyć, że firmy decydują się na jednoczesną ekspansję na rynki zbliżone do siebie pod

względem uwarunkowań językowych, społeczno-kulturowych, gospodarczych i prawnych. Przykładem tego może być jednoczesna ekspansja na wiele rynków Europejskiego Obszaru Gospodarczego (uwarunkowania gospodarcze i prawne), czy jednocześnie w Niemczech i Austrii (uwarunkowania językowe). Wybór większej liczby rynków może w tym przypadku wynikać z dużego budżetu na działania rozwojowe i promowanie w konkursach wyboru większej liczby rynków zagranicznych. Przykładowo w przypadku programu 1.2 Internacjonalizacja MŚP kwota dofinansowania wynosiła 900 000 zł w przypadku ekspansji na co najmniej jeden rynek spoza Europejskiego Obszaru Gospodarczego (Unia Europejska i Islandia, Finlandia, Norwegia) i Szwajcarii oraz 610 000 zł (o 32% mniej) w przypadku braku dodatkowego rynku spoza wspomnianego obszaru. Względem budżetów należy również wskazać, że w przypadku podmiotów z próby badawczej średni koszt rozpoczęcia działalności na jednym rynku był znacząco niższy niż w przypadku firm z próby kontrolnej. Może to wynikać z optymalizacji kosztów związanych np. z uczestnictwem w targach i misjach gospodarczych, doradztwem, tłumaczeniem, czy przygotowaniem dokumentacji sprzedażowej. Drugim powodem jest ograniczenie maksymalnych budżetów wszystkich programów dofinansowań. W przypadku wspomnianego programu 1.2 Internacjonalizacja MŚP kwota maksymalna wynosiła 900 000 zł, a w przypadku programu 3.3.3 *Go to Brand* 1 000 000 zł. Największym ograniczeniem pod względem wyboru rynków cechował się projekt Polskie Mosty Technologiczne, w ramach którego przedsiębiorca mógł dokonać ekspansji jedynie na jeden z rynków aktualnie objęty dotacją w ramach naboru.

Wyniki testu chi-kwadrat dla porównania źródła finansowania ekspansji i cykliczności sprzedaży przed i po wdrożeniu działań ekspansji zagranicznej przedstawiono w Tabeli 15.

Tabela 15. Wynik testu chi-kwadrat – wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego (próba badawcza) / środków własnych (próba kontrolna) na rozwój działalności zagranicznej a cykliczność sprzedaży przed i po wdrożeniu działań ekspansji zagranicznej

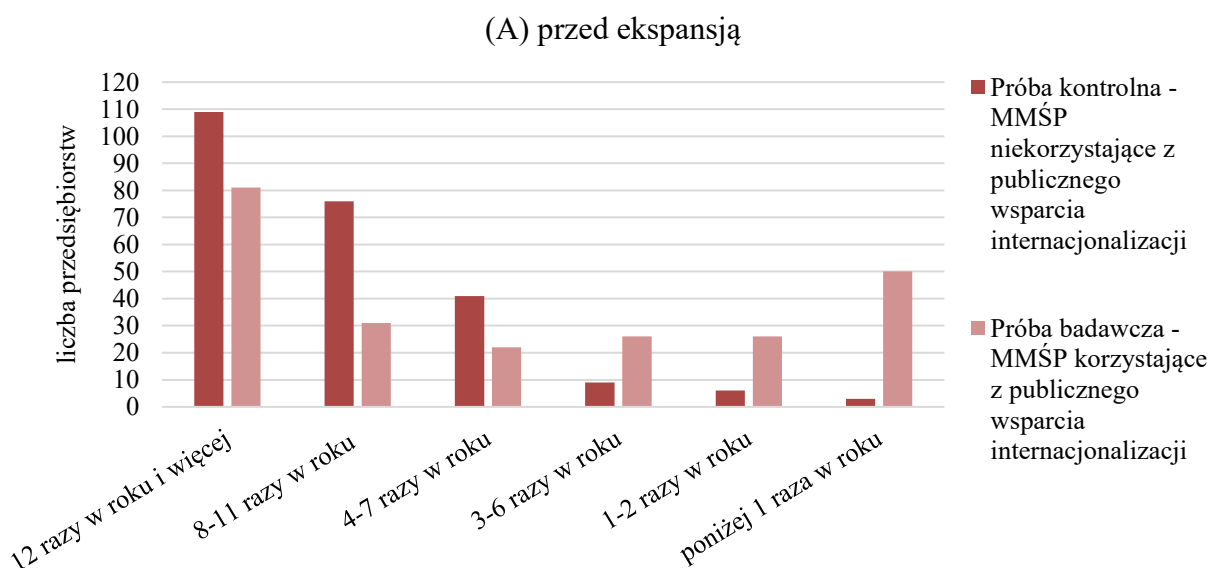
	chi-kwadrat	df (stopnie swobody)	p-value (wartość prawdopodobieństwa)		
			wartość	p-value < 0,05	zależność
przed ekspansją	91,11	5	0,0000	tak	istnieje istotny statystycznie

					związek między zmiennymi
po ekspansji	33,39	5	0,00000	tak	istnieje istotny statystycznie związek między zmiennymi

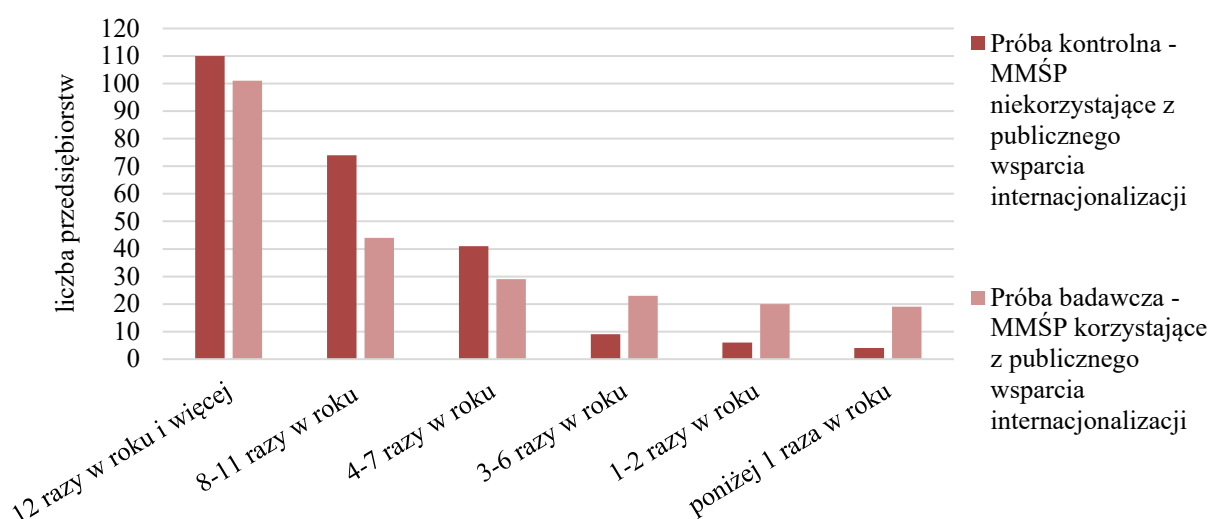
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wynik testu wskazuje, że istnieje istotny statystycznie związek pomiędzy zmiennymi. Współczynnik Cramera wynosi 0,436 dla okresu przed ekspansją i świadczy o umiarkowanej zależności oraz 0,264 dla okresu po ekspansji i świadczy o słabej zależności. Różnice w udzielonych odpowiedziach pomiędzy dwoma grupami respondentów przedstawiono na Rysunku 9.

Rysunek 9. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – cykliczność sprzedaży na rynkach zagranicznych przed (A) i po ekspansji (B) zagranicznej



(B) po ekspansji



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Analizowane dane wskazują, że firmy korzystające z publicznego wsparcia finansowego przed ekspansją cechowały się mniejszą intensywnością sprzedaży produktów na rynkach zagranicznych. Najwięcej podmiotów sprzedawało je 12 razy w roku i więcej (średnio raz w miesiącu i więcej) oraz mniej niż raz w miesiącu. W okresie po ekspansji zagranicznej firmy te także cechują się mniejszą intensywnością sprzedaży produktów na rynkach zagranicznych. Zauważalne jest jednak ogólne zwiększenie intensywności sprzedaży i zmniejszenie liczby przedsiębiorstw sprzedających produkty na rynek zagraniczny poniżej jednego razu w roku. W przypadku firm z próby kontrolnej struktura odpowiedzi uległa znacznie mniejszym zmianom nieprzekraczającym dwóch jednostek. Udzielone odpowiedzi wskazują, że firmy korzystające z publicznego wsparcia zwiększają swoje zaangażowanie w sprzedaż na rynkach zagranicznych, a w przypadku firm finansujących ekspansję ze środków własnych intensyfikacja ta praktycznie nie zachodzi. Jednocześnie należy uwzględnić, że poszczególne programy dofinansowań określają wytyczne względem zaangażowania firm w działalność zagraniczną. W przypadku programu 1.2 Internacjonalizacja MŚP dotacja mogła dotyczyć tylko rynków, na których firma wcześniej nie prowadziła działań lub realizowała je sporadycznie i w sposób niezorganizowany.

Wyniki testu chi-kwadrat dla porównania źródła finansowania ekspansji i liczby zatrudnionych pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną po uzyskaniu publicznego wsparcia finansowego przedstawiono w Tabeli 16.

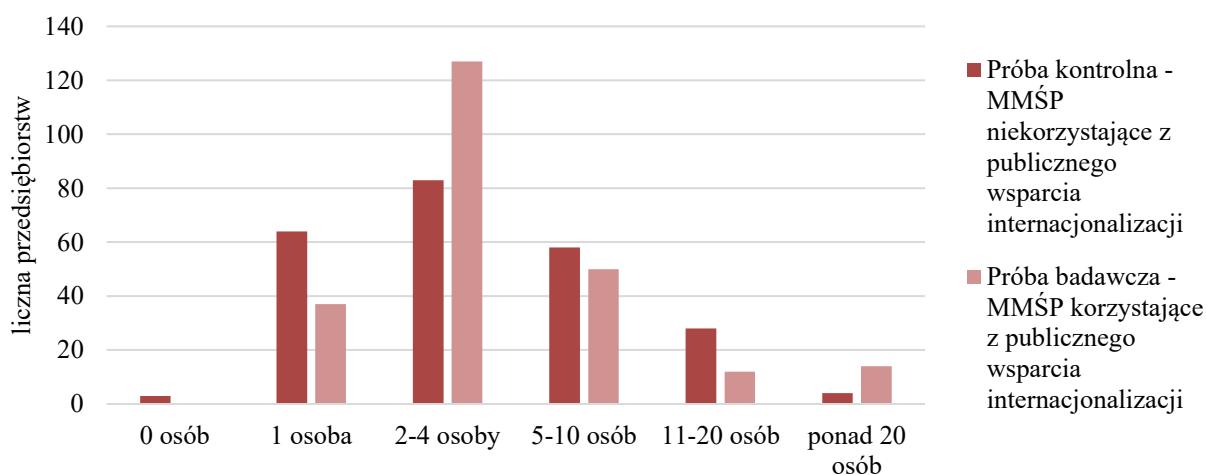
Tabela 16. Wynik testu chi-kwadrat – wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego na rozwój działalności zagranicznej a liczba zatrudnionych pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną po uzyskaniu publicznego wsparcia finansowego

chi-kwadrat	df (stopnie swobody)	p-value (wartość prawdopodobieństwa)		
		wartość	p-value < 0,05	zależność
20,57	3	0,00013	tak	istnieje istotny statystycznie związek między zmiennymi

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wynik testu wskazuje, że istnieje istotny statystycznie związek pomiędzy zmiennymi. Współczynnik Cramera wynosi 0,207 i świadczy o słabej zależności. Różnice w udzielonych odpowiedziach pomiędzy dwoma grupami respondentów przedstawiono na Rysunku 10.

Rysunek 10. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – liczba pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną

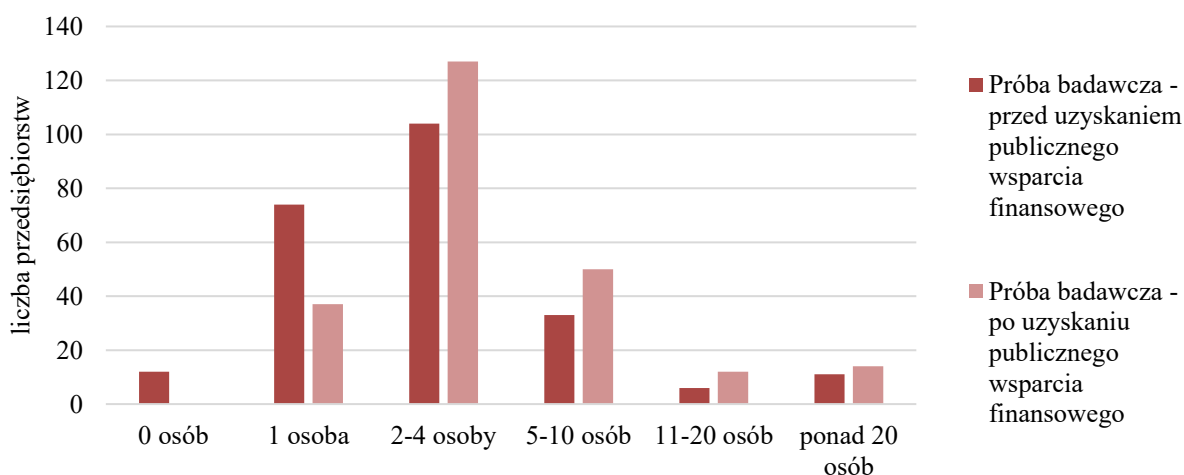


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Analizowane dane wskazują, że firmy korzystające z publicznego wsparcia finansowego częściej zatrudniają większą liczbę osób odpowiedzialnych za działalność zagraniczną. Należy wziąć pod uwagę, że struktura prób nie była jednakowa pod względem wielkości firm. W próbie badawczej było stosunkowo więcej firm mikroprzedsiębiorstw, a w próbie kontrolnej więcej mikro i średnich przedsiębiorstw. Największa różnica w liczbie wskazań pomiędzy próbami dotyczy odpowiedzi 5-10 osób. Jednocześnie struktura poszczególnych

prób jest zróżnicowana i w przypadku próby badawczej większy jest odsetek mikroprzedsiębiorstw. Różnica ta może wynikać z potrzeby zatrudnienia dodatkowych pracowników odpowiedzialnych za kwestie formalne i organizacyjne związane z realizowanym projektem dofinansowania (m.in.: opracowanie wniosku, rozliczenie dotacji). Stanowi to powszechną praktykę zwłaszcza w przypadku mikro i małych przedsiębiorstw, w których kadra nie posiada specjalistycznej wiedzy z zakresu działalności zagranicznej oraz znajomości programu dofinansowań, a także nie dysponuje czasem potrzebnym na pozyskanie i obsługę dofinansowania. Wskazują na to wyniki przeprowadzonego badania (szczegółowa analiza zagadnienia w dalszej części), w którym 29,2% respondentów uznało brak specjalistycznej wiedzy do opracowania wniosku o dofinansowanie za duży lub bardzo duży problem. Jednocześnie ponad połowa badanych (50,4%) uznała dużą czasochłonność procedury pozyskania wsparcia za duży lub bardzo duży problem. Struktura liczby pracowników w samej próbie badawczej z uwzględnieniem zatrudnienia przed i po realizacji projektu została przedstawiona na Rysunku 11.

Rysunek 11. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – liczba pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną przed i po uzyskaniu publicznego wsparcia (okres zakończeniu projektu)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wynik badań wskazuje, że liczba osób zaangażowanych w działalność zagraniczną jest wyższa w okresie po uzyskaniu wsparcia. Dominanta dla obu okresów mieści się w przedziale 2-4 osoby. Wskazuje to na pozytywne oddziaływanie wsparcia na wzrost zatrudnienia. Należy jednak mieć na uwadze, że w badaniu nie wskazano definicji pojęcia pracownika. Z tego względu respondenci mogli wskazać zarówno osoby pracujące na podstawie umowy o pracę, jak i umowy cywilnoprawne (o dzieło, zlecenia), a także

zatrudnienie na podstawie kontraktów B2B. W tym respondenci mogli uwzględnić osoby zatrudnione jedynie w celu realizacji i rozliczenia w okresie trwałości projektu dofinansowania. Może to wpływać na niewielkie zniekształcenia wyników.

Wyniki testu chi-kwadrat dla porównania wysokości kwoty publicznego wsparcia finansowego i liczby rynków, na których firma realizowała projekt (Tabela 17).

Tabela 17. Wynik testu chi-kwadrat – wysokość kwoty publicznego wsparcia finansowego i liczby rynków, na których firma realizowała projekt

chi-kwadrat	df (stopnie swobody)	p-value (wartość prawdopodobieństwa)		
		wartość	p-value < 0,05	zależność
16,51	12	0,16891	nie – brak podstaw do odrzucenia hipotezy zerowej	nie istnieje istotny statystycznie związek między zmiennymi

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wynik testu wskazuje, że nie istnieje istotny statystycznie związek pomiędzy zmiennymi. Analizowane dane wskazują, że wybór liczby rynków zagranicznych przez firmy nie jest uzależniony od wysokości uzyskanego wsparcia finansowego. Jednocześnie przy analizie aspektu należy mieć na uwadze, że programy wsparcia w dużej mierze ograniczają beneficjentom możliwość swobodnego wyboru krajów ekspansji przez np. premiowanie wyboru rynków spoza rynków Europejskiego Obszaru Gospodarczego w programie 1.2 Internacjonalizacja MŚP lub świadczenie wsparcia tylko dla jednego rynku w ramach prowadzonego naboru w programie Polskie Mosty Technologiczne. Biorąc pod uwagę te aspekty otrzymane wyniki należy uznać za mało dokładne i nie należy ich uwzględniać.

W celu zbadania wpływu publicznego wsparcia finansowego na zakres internacjonalizacji wzięto pod uwagę aspekt liczby rynków prowadzonej działalności, cykliczność sprzedaży, liczbę pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną oraz zależność pomiędzy kwotą wsparcia, a liczbą wybranych rynków. Przeprowadzona analiza wskazuje, że:

- istnieją istotne zależności pomiędzy wykorzystaniem publicznego wsparcia finansowego, a:
 - liczbą rynków prowadzonej działalności,
 - cyklicznością sprzedaży przed i po ekspansji,

- o liczbą pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną.

Porównanie wyników badania dla próby badawczej i kontrolnej wskazuje, że w przypadku MŚP korzystających z publicznego wsparcia internacjonalizacji można zaobserwować: większą liczbę rynków prowadzonej działalności zagranicznej, większą dynamikę wzrostu cykliczności sprzedaży i większe zatrudnienie liczby pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną. **Na tej podstawie należy pozytywnie zweryfikować pierwszą hipotezę – (H1) publiczne wsparcie finansowe pozytywnie wpływa na zwiększenie zakresu internacjonalizacji przedsiębiorstwa (*entry scope*).**

4.2. Publiczne wsparcie finansowe a tempo internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw

Problematyka wpływu wsparcia finansowego na zwiększenie tempa internacjonalizacji (*internationalization speed*) przedsiębiorstwa została zbadana przez uwzględnienie średniego czasu potrzebnego na wprowadzenie dóbr na rynek zagraniczny. Jako wprowadzenie dobra określono moment od podjęcia pierwszych działań np. prawnych, aż do czasu oferowania pełnowartościowego produktu konsumentom bądź kontrahentom.

Wyniki testu chi-kwadrat dla porównania źródła finansowania ekspansji i średniego czasu potrzebnego na wprowadzenie dóbr na rynek zagraniczny przedstawiono w Tabeli 18.

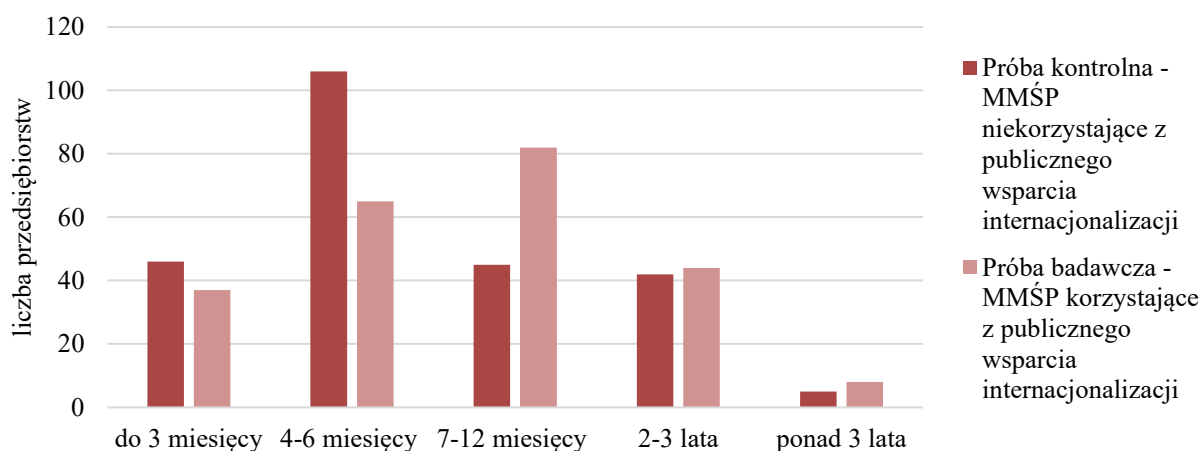
Tabela 18. Wynik testu chi-kwadrat – wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego na rozwój działalności zagranicznej a średni czas potrzebny na wprowadzenie dóbr na rynek zagraniczny

chi-kwadrat	df (stopnie swobody)	p-value (wartość prawdopodobieństwa)		
		wartość	p-value < 0,05	zależność
22,20	4	0,00018	tak	istnieje istotny statystycznie związek między zmiennymi

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wynik testu wskazuje, że istnieje istotny statystycznie związek pomiędzy zmiennymi, a na podstawie współczynnika Cramera wynoszącego 0,215 zależność należy określić jako słabą. Różnice w udzielonych odpowiedziach pomiędzy dwoma grupami respondentów przedstawiono na Rysunku 12.

Rysunek 12. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – średni czas potrzebny na wprowadzenie dóbr na rynek zagraniczny



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Analizowane dane wskazują, że wśród firm korzystających z publicznego wsparcia finansowego proces wprowadzenia produktu na rynek zagraniczny trwa dłużej. Najwięcej firm z tej grupy potrzebuje na to 7-12 miesięcy, podczas gdy w przypadku firm z grupy kontrolnej najwięcej firm potrzebuje 4-6 miesięcy. Udzielone odpowiedzi świadczą o wolniejszej ekspansji zagranicznej firm korzystających z publicznego wsparcia finansowego. Może to wynikać z dwóch aspektów. Po pierwsze firmy te są zobowiązane do czasochłonnego pozyskania środków publicznych (opracowanie wniosku o dofinansowanie, zawarcie umowy, realizacja zadań), co zwłaszcza na początkowym etapie wydłuża proces ekspansji zagranicznej. Sama czasochłonność procedury pozyskania wsparcia została uznana za duży lub bardzo duży problem przez nieco ponad połowę badanych. Firmy te, jak wykazało badanie, posiadają także mniejsze doświadczenie w eksporcie, co wydłuża proces wdrożenia produktu ze względu na np. potrzebę poznania procedur eksportowych i niezbędnych formalności, czy potrzebę dostosowania podmiotu do sprzedaży zagranicznej (system informatyczny, działania marketingowe, księgowość).

Przeprowadzona analiza wskazuje na istnienie zależności. Przedsiębiorstwa korzystające ze wsparcia odznaczają się powolniejszym tempem wejścia na rynki zagraniczne. **Na tej podstawie za nieprawdziwą należy uznać drugą hipotezę – (H2) publiczne wsparcie finansowe pozytywnie wpływa na tempo internacjonalizacji przedsiębiorstw, przyspieszając internacjonalizację.**

4.3. Publiczne wsparcie finansowe a rozszerzenie i planowanie działalności przedsiębiorstw oraz ich działań internacjonalizacyjnych

Zagadnienie wpływu wsparcia finansowego na rozszerzenie działalności przedsiębiorstw i ich działań eksportowych zostało zbadane przez uwzględnienie udziału przychodów z zagranicy. Kryterium to jest najlepiej dopasowane do badanego zagadnienia. Jego analiza z wykorzystaniem informacji o np. liczbie rynków zagranicznych nie uwzględnia bowiem zmian wielkości sprzedaży, a więc realnego oddziaływania na przedsiębiorstwo i skupia się na ewentualnej dywersyfikacji działalności zagranicznej. Pomimo tego dane analizowane względem zakresu internacjonalizacji (podrozdział 4.1) również należy wziąć pod uwagę. Kwestia dalszych działań przedsiębiorstw została zbadana przez pytanie bezpośrednie, które w najlepszym stopniu odzwierciedla plany firm.

Wyniki testu chi-kwadrat dla porównania źródła finansowania ekspansji i odsetka przychodów z zagranicy po wdrożeniu działań ekspansji zagranicznej przedstawiono w Tabeli 19.

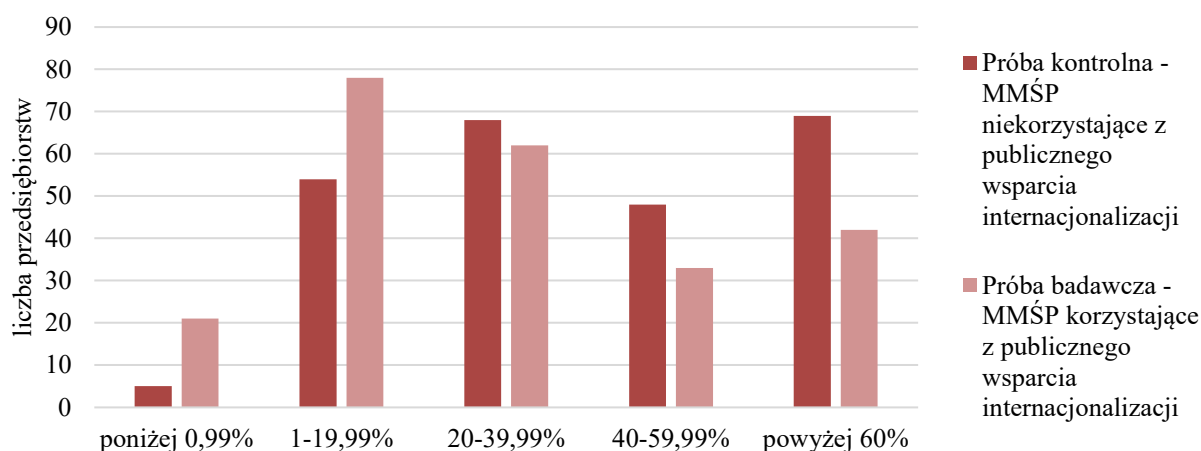
Tabela 19. Wynik testu chi-kwadrat – wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego (próba badawcza) / środków własnych (próba kontrolna) na rozwój działalności zagranicznej a odsetek przychodów z zagranicy

chi-kwadrat	df (stopnie swobody)	p-value (wartość prawdopodobieństwa)		
		wartość	p-value < 0,05	zależność
23,71	4	0,00009	tak	istnieje istotny statystycznie związek między zmiennymi

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wynik testu wskazuje, że istnieje istotny statystycznie związek pomiędzy zmiennymi. Współczynnik Cramera wynosi 0,222 i świadczy o słabej zależności. Różnice w udzielonych odpowiedziach pomiędzy dwoma grupami respondentów przedstawiono na Rysunku 13.

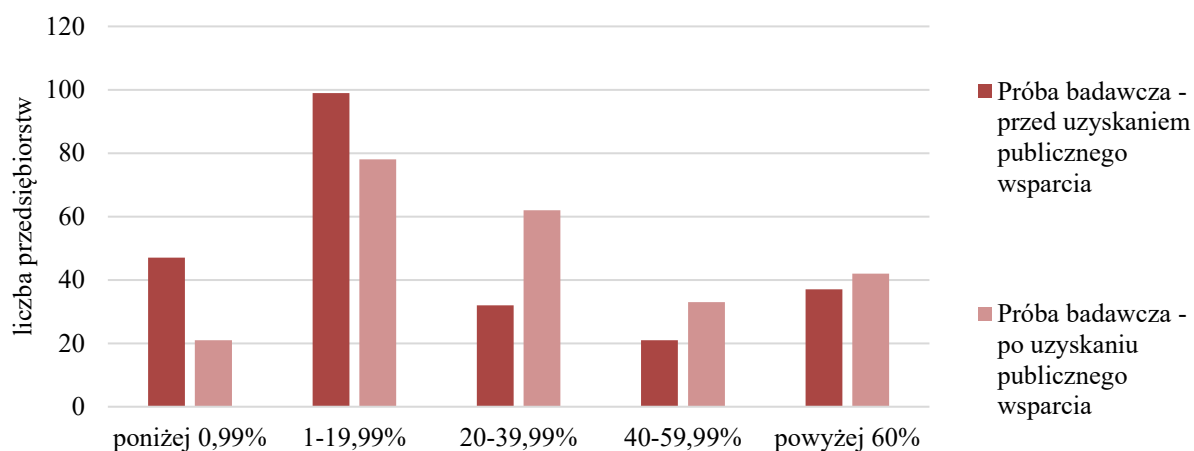
Rysunek 13. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – procentowy udział przychodów z rynków zagranicznych w przychodach ogółem



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Analizowane dane wskazują, że wśród firm korzystających z publicznego wsparcia finansowego udział przychodów z rynków zagranicznych w większej mierze utrzymuje się na niższym poziomie. Najwięcej firm z tej grupy posiada 1-19,99% przychodów z zagranicy, podczas gdy w przypadku firm z grupy kontrolnej najwięcej posiada ich powyżej 60%. Udzielone odpowiedzi świadczą o mniejszej skali zaangażowania w działalność w innych krajach. Należy wskazać, że dane te dotyczą działalności prowadzonej w okresie co najmniej roku od zakończenia procesu internacjonalizacji. Z tego względu dane nie są zniekształcone przez wskaźniki finansowe obowiązkowe od osiągnięcia przez firmy korzystające z dotacji. Przy analizie danych należy uwzględnić charakterystykę prób pod względem okresu działalności na rynkach zagranicznych. W przypadku MŚP korzystających z publicznego wsparcia internacjonalizacji ich okres działalności na rynkach zagranicznych nie przekracza 5 lat, a największy odsetek wynoszący 41,3% prowadzi ją nie dłużej niż rok. Firmy te mają więc znacząco mniejsze doświadczenie i często brak ugruntowanej pozycji na rynkach eksportowych. Z tego względu wśród podmiotów zaliczanych do próby badawczej porównano także analizowaną wartość w okresie przed uzyskaniem publicznego wsparcia i po nim. Różnice w udzielonych odpowiedziach przedstawiono na Rysunku 14.

Rysunek 14. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – procentowy udział przychodów z rynków zagranicznych w przychodach ogółem przed i po realizacji projektu ekspansji



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Dane wskazują na wzrost zaangażowania podmiotów po okresie realizacji projektu. Zauważalny jest spadek liczby firm posiadających przychody z zagranicy na poziomie do 20% oraz wzrost w pozostałych przedziałach procentowych. Jednocześnie dominanta dla obu okresów znajduje się w przedziale 20-39,99%.

Wyniki testu chi-kwadrat dla porównania źródła finansowania ekspansji i podejmowania dalszych decyzji dotyczących działań związanych z internacjonalizacją przedstawiono w Tabeli 20.

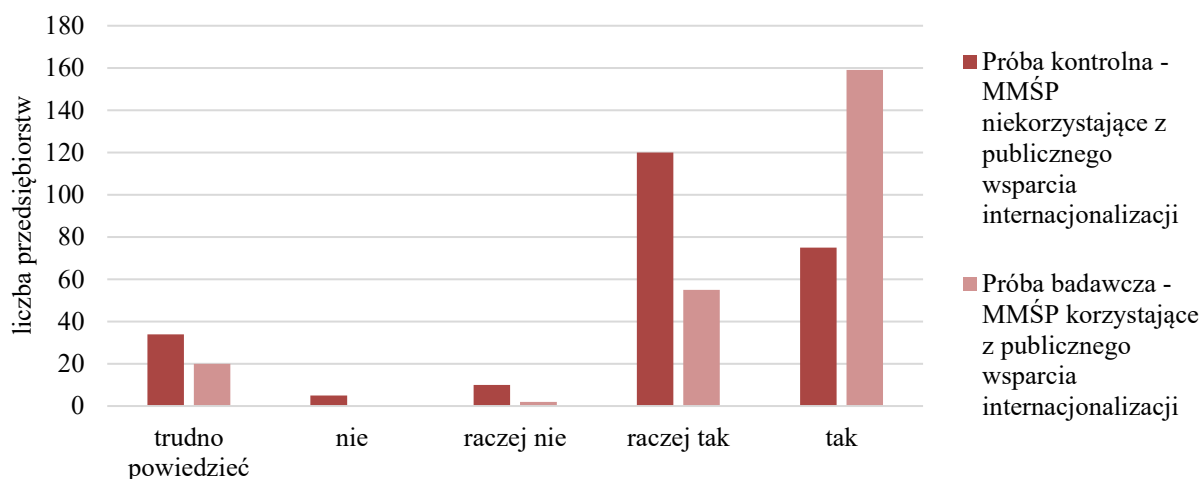
Tabela 20. Wynik testu chi-kwadrat – wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego (próba badawcza) / środków własnych (próba kontrolna) na rozwój działalności zagranicznej a planowanie dalszego rozwoju na kolejnych rynkach zagranicznych

chi-kwadrat	df (stopnie swobody)	p-value (wartość prawdopodobieństwa)		
		wartość	p-value < 0,05	zależność
67,75	3	0,00000	tak	istnieje istotny statystycznie związek między zmiennymi

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Wynik testu wskazuje, że istnieje istotny statystycznie związek pomiędzy zmiennymi. Współczynnik Cramera wynosi 0,376 i świadczy o słabej zależności. Różnice w udzielonych odpowiedziach pomiędzy dwoma grupami respondentów przedstawiono na Rysunku 15.

Rysunek 15. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – planowanie dalszego rozwoju na kolejnych rynkach zagranicznych



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Analizowane dane wskazują, że wśród firm korzystających z publicznego wsparcia finansowego istnieje większa chęć do podjęcia ekspansji na kolejnych rynkach zagranicznych. W grupie tej 89% podmiotów planuje lub raczej planuje dalszy rozwój, a największy odsetek wynoszący 66% wskazał odpowiedź „tak”. W przypadku grupy kontrolnej odsetek wskazań odpowiedzi „tak” lub „raczej tak” wynosi 81% firm, zaś największy odsetek wynoszący 50% wskazał odpowiedź „raczej tak”. Jednocześnie największe niezdecydowanie występuje wśród firm niekorzystających ze wsparcia. Wskazuje to na ograniczenie ryzyka w związku z pozyskiwaniem publicznego finansowania, przez co firmy są bardziej skłonne do podejmowania działań eksportowych. W przypadku decyzji o planowaniu dalszego rozwoju znaczenie może mieć obecne zaangażowanie w rynki, a w szczególności rynki perspektywiczne. W przypadku firm z próby kontrolnej średnia liczba rynków prowadzonej działalności wynosi 5,74 i jest mniejsza względem próby badawczej (9,13). Świadczy to o możliwości rozszerzenia działalności na innych rynkach wśród tej grupy, przez co brak chęci do dalszego rozwoju nie wynika z braku rynków.

Przeprowadzona analiza wskazuje, że istnieje istotna zależność pomiędzy wykorzystaniem publicznego wsparcia finansowego, a osiąganym przychodem spoza kraju.

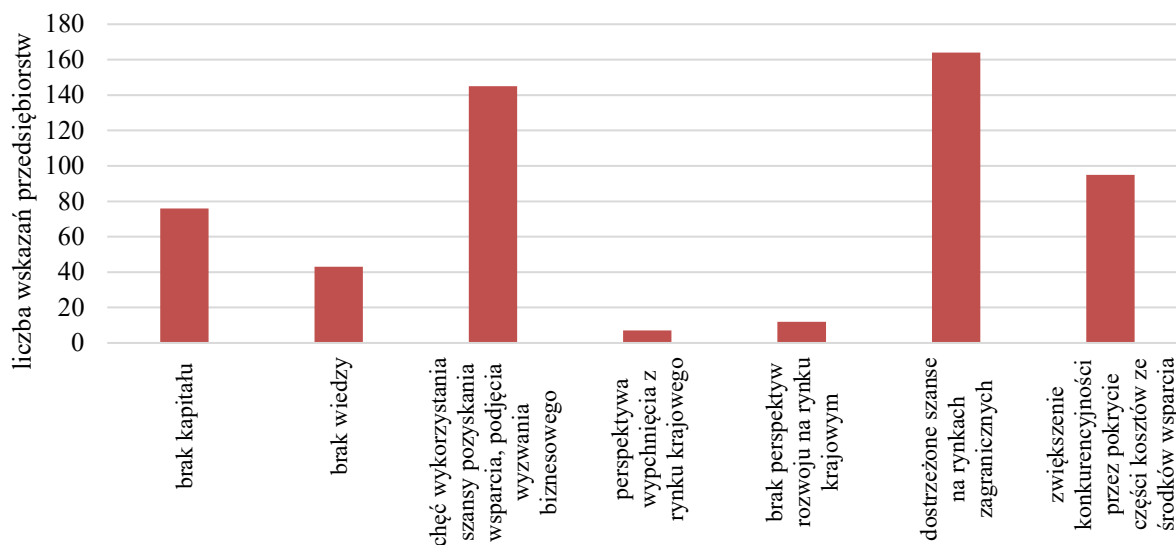
Zauważalne jest mniejsze zaangażowanie w działalność zagraniczną podmiotów korzystających ze wsparcia. Jednocześnie w samej grupie podmiotów korzystających z publicznego wsparcia odnotowano wzrost odsetka przychodów z zagranicy, co wskazuje to na istnienie pozytywnego wpływu publicznego finansowania, przy czym efektywność jest mniejsza niż w przypadku finansowania wydatków przez zasoby własne przedsiębiorstw. Wpływ dotacji na rozwój działalności zagranicznej został także potwierdzony przez weryfikację cykliczności sprzedaży na rynkach zagranicznych przed i po ekspansji zagranicznej (podrozdział 4.1). Analiza wykazała także, że istnieje istotna zależność pomiędzy wykorzystaniem publicznego wsparcia finansowego, a deklaracją dalszej ekspansji zagranicznej. **Na tej podstawie należy pozytywnie zweryfikować trzecią i czwartą hipotezę: (H3) publiczne wsparcie finansowe pozytywnie wpływa na zwiększenie udziału sprzedaży zagranicznej w sprzedaży ogółem – wpływ na stopień internacjonalizacji (*internationalization degree*) oraz (H4) uzyskanie i wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego pozytywnie wpływa na podejmowanie dalszych decyzji dotyczących działań związanych z internacjonalizacją.**

4.4. Ocena publicznego wsparcia finansowego internacjonalizacji badanych przedsiębiorstw

Na podstawie przeprowadzanego badania stwierdzono, że publiczne wsparcie finansowe internacjonalizacji pozytywnie wpływa na zwiększenie zaangażowania firmy w działalność zagraniczną oraz podejmowanie dalszych decyzji o ekspansji. Z tego względu ważne są motywy korzystania z takiego wsparcia i ocena jego poszczególnych zagadnień organizacyjnych. Dzięki ich zbadaniu można określić znaczenie dla poszczególnych rodzajów MŚP, a następnie zdefiniować nowe, atrakcyjne narzędzia wsparcia w działalności firm na rynkach zagranicznych. Zgodnie ze wspomnianą definicją jako motywy określono powody skłaniające do podjęcia działań związanych z internacjonalizacją.

Motywy pozyskania wsparcia i podjęcia działalności na rynkach zagranicznych zostały zbadane przez bezpośrednie półotwarte pytanie skierowane do przedsiębiorców (Rysunek 16). Określenie kafeeterii zostało dokonane na podstawie analizy literatury oraz dokumentacji projektów.

Rysunek 16. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – główne motywy pozyskania wsparcia i podjęcia działalności na rynkach zagranicznych

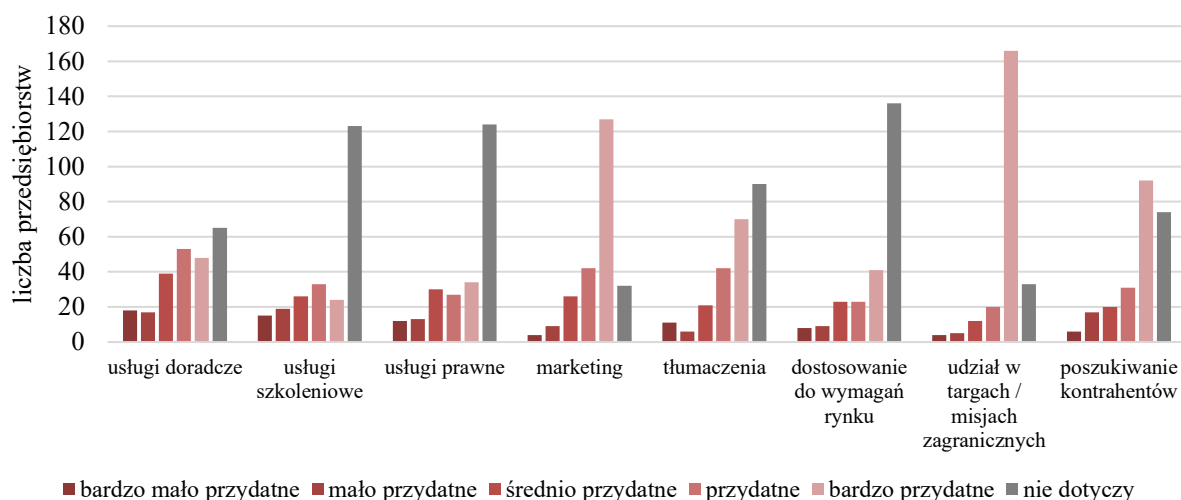


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Zgodnie z danymi przedstawionymi na Rysunku 16. największa liczba wskazań dotyczyła: dostrzeżonych szans na rynkach zagranicznych (68,3% badanych MŚP), chęci wykorzystania szansy pozyskania wsparcia, podjęcia wyzwania biznesowego (60,4% badanych MŚP) oraz zwiększenia konkurencyjności przez pokrycie części kosztów ze środków wsparcia (39,6% badanych MŚP). Wskazań tych motywów dokonała ponad 1/3 badanych podmiotów, a wszystkie z nich należy zaliczyć do czynników przyciągających. Jednocześnie żaden z nich nie wynika z braku kapitału na realizację działań związanych z ekspansją, a brak kapitału jako motyw został wskazany przez 31,7% badanych MŚP. Świadczy to o posiadaniu przez większość badanych firm środków finansowych na działania internacjonalizacyjne.

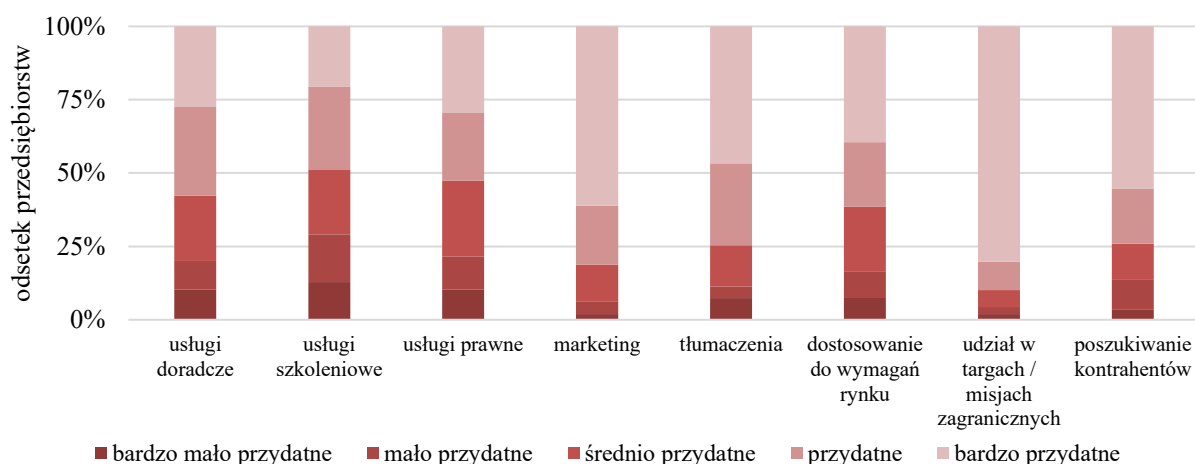
Pozyskane wsparcie zostało ocenione przez beneficjentów w pytaniu półotwartym wyróżniającym w kafeterii najczęstsze rodzaje wsparcia w programach (Rysunek 17 i 18). Ich określenie zostało dokonane na podstawie analizy dokumentacji projektów.

Rysunek 17. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – przydatność poszczególnych rodzajów wsparcia



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Rysunek 18. Rozkład odpowiedzi wśród próby badawczej – przydatność poszczególnych rodzajów wsparcia



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

W ocenie przedsiębiorców ocena przydatności poszczególnych rodzajów wsparcia jest zróżnicowana. Trzy kolejno najlepiej oceniane były:

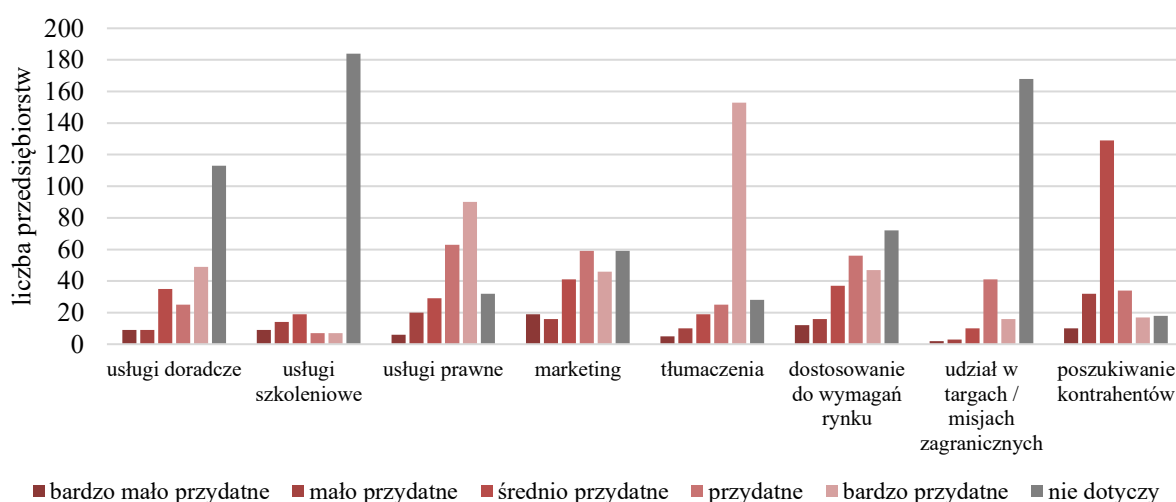
- udział w targach / misjach zagranicznych (np. zakup stoiska, koszty podróży zagranicznej) – dominanta dla wartości „bardzo przydatne”,
- usługi marketingowe (np. wytworzenie katalogów, reklama online na rynku docelowym) – dominanta dla wartości „bardzo przydatne”,
- usługi poszukiwania kontrahentów (np. opracowanie baz podmiotów, umówienie spotkań – negocjacji biznesowych) – dominanta dla wartości „bardzo przydatne”.

Te rodzaje wsparcia zostały uznane za bardzo przydatne przez ponad połowę badanych korzystających z wsparcia tego typu. Jednocześnie najgorzej oceniono kolejno:

- usługi szkoleniowe,
- usługi prawne (np. opracowanie dokumentów sprzedażowych),
- usługi doradcze (np. analizy i badania rynków, opracowanie strategii).

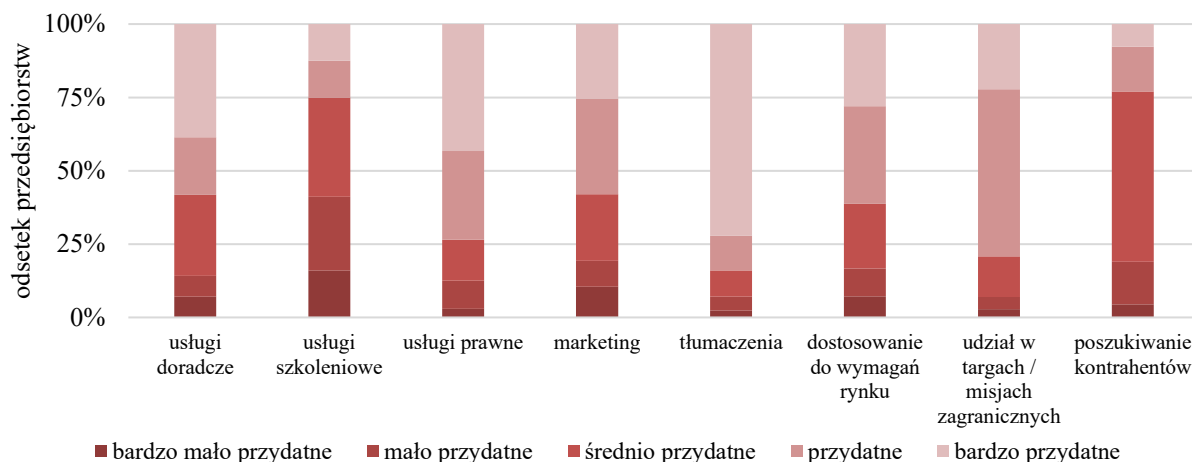
Jako bardzo mało przydatne oceniło je co najmniej 10% beneficjentów. Biorąc pod uwagę odpowiedzi wobec wszystkich rodzajów wsparcia należy uznać, że są oceniane przeważnie dobrze. Ocena ta nie jest zróżnicowana ze względu na projekt, w którym uczestniczyła firma. Zważając na wytyczne realizacji projektów, które ograniczają możliwość swobodnego wyboru wykonawców usług realizowanych w ramach programów, niemożliwe jest bezpośrednie porównanie danych i analizy zależności z próbą kontrolną. Ten element został jednak zbadany z uwzględnieniem samej próby kontrolnej, a pozyskane dane przedstawiono poniżej. Należy pamiętać, że firmy z poszczególnych prób posiadają różne doświadczenie w zakresie internacjonalizacji, przez co próba kontrolna może cechować się większymi oczekiwaniami wobec dostawców usług.

Rysunek 19. Liczba odpowiedzi wśród próby kontrolnej – przydatność poszczególnych poniesionych wydatków



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Rysunek 20. Rozkład odpowiedzi wśród próby kontrolnej – przydatność poszczególnych poniesionych wydatków



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

W przypadku firm realizujących ekspansję zagraniczną bez wykorzystania publicznego wsparcia ocena poszczególnych wydatków jest odmienna (Rysunek 19 i 20). Trzy kolejno najlepiej oceniane wydatki stanowiło:

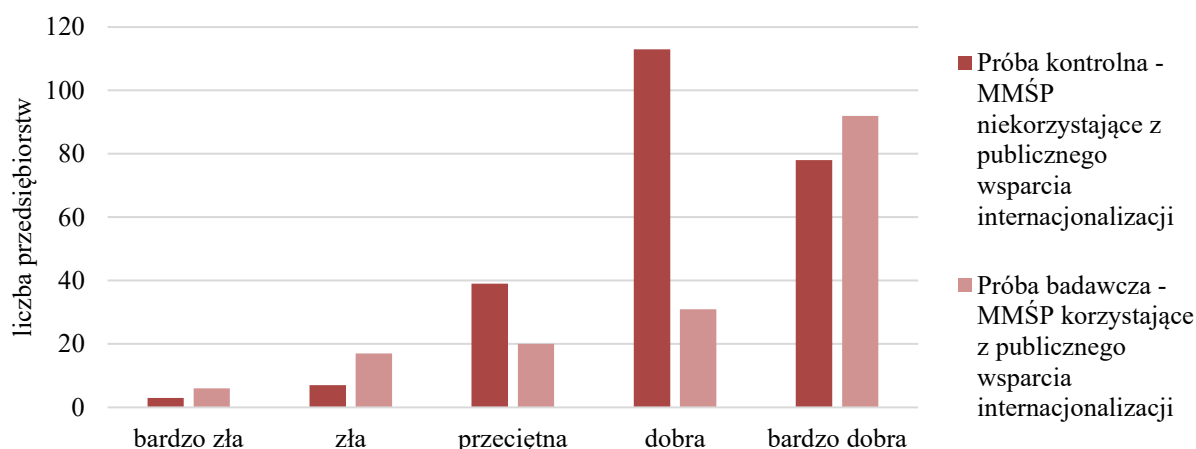
- tłumaczenie (np. dokumentacji sprzedażowej) – dominanta dla wartości „bardzo przydatne”,
- usługi prawne – dominanta dla wartości „bardzo przydatne”,
- udział w targach / misjach zagranicznych i usługi prawne – dominanta dla wartości „średnio przydatne”.

Najgorzej oceniono kolejno:

- poszukiwanie kontrahentów,
- usługi szkoleniowe.

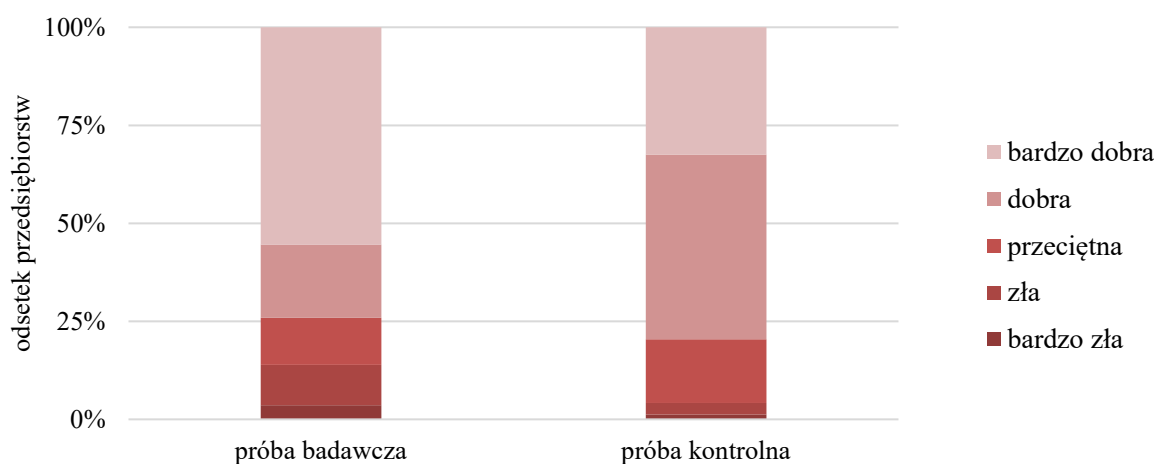
Jako bardzo mało i mało przydatne oceniło je co najmniej 10% badanych. W ogólnym ujęciu odpowiedzi udzielone wśród tej grupy wskazują na przeważnie dobrą ocenę przydatności poniesionych wydatków. W przypadku firm korzystających z publicznego wsparcia ocena ta jest jednak znacznie niższa. Wyniki te potwierdza ogólna ocena efektywności podjętych działań rozwojowych na rynkach zagranicznych.

Rysunek 21. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – ogólna ocena efektywności podjętych działań rozwojowych



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Rysunek 22. Rozkład odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – ogólna ocena efektywności podjętych działań rozwojowych



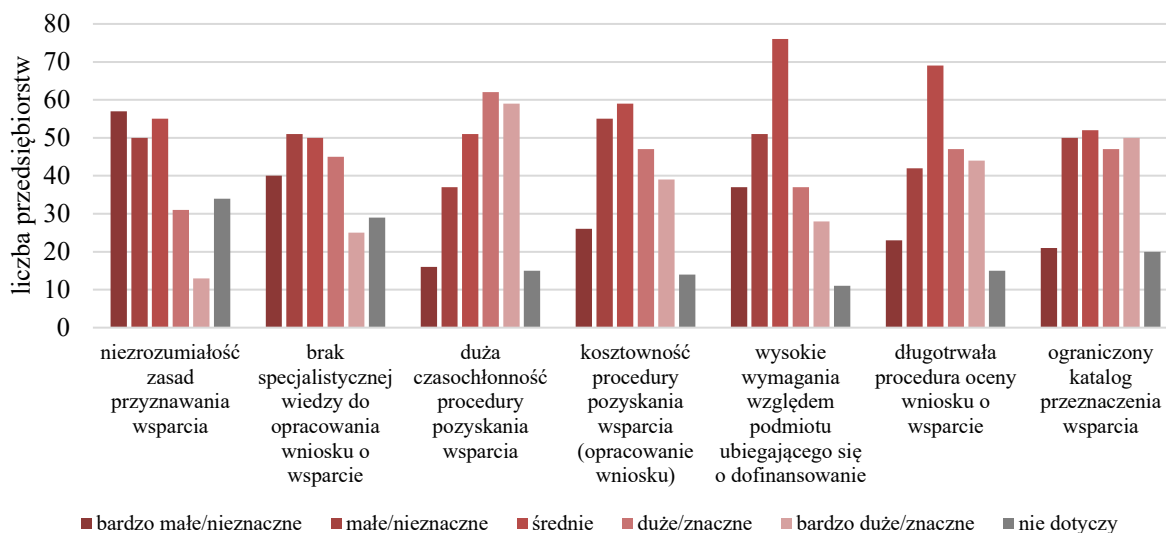
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Dla firm z grupy kontrolnej ocena efektywności działań jest lepsza (Rysunek 21 i 22). W przypadku przedsiębiorstw z tej próby największy odsetek firm dokonał oceny dobrej – 113 firm (47,1% badanych MŚP). Jednocześnie oceny dobrej lub bardzo dobrej dokonało 191 firm (79,5% badanych MŚP). Największa część przedsiębiorstw wynosząca 92 podmioty (38,3% badanych MŚP) oceniła podjęte działania bardzo dobrze, a nieco ponad połowa dokonała oceny dobrej lub bardzo dobrej.

Podczas realizacji projektów beneficjenci borykają się z różnego rodzaju problemami i wyzwaniem. W badaniu przeanalizowano te napotymane na etapie pozyskiwania wsparcia rozumianego jako wnioskowanie o pomoc publiczną, a także na

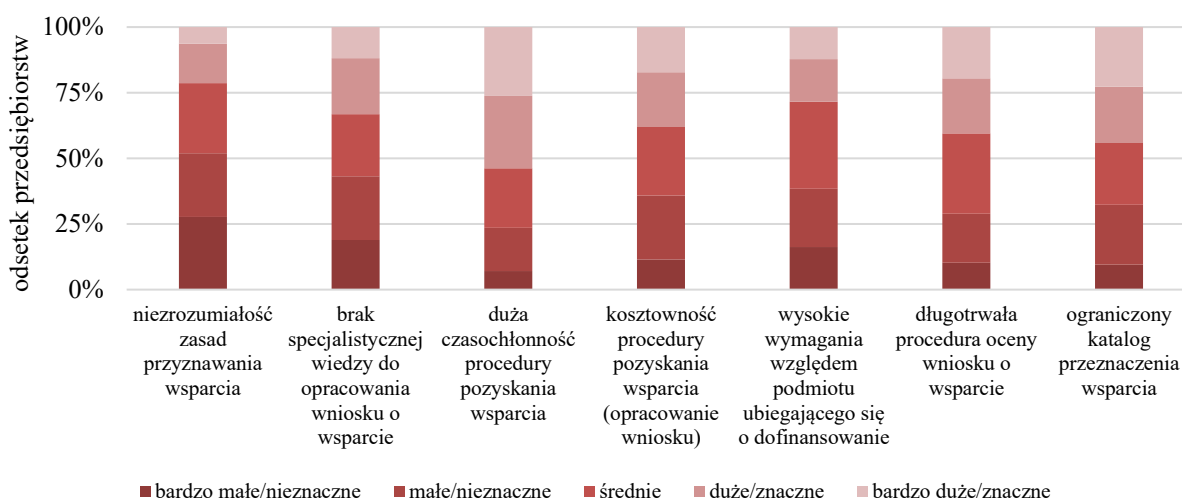
etapie samej realizacji projektu w ramach już pozyskanej pomocy. W tym celu skierowano bezpośrednie półotwarte pytanie, w którym określenie pojęć w kafeterii przygotowano na podstawie analizy literatury oraz dokumentacji projektów wsparcia (Rysunek 23 i 24).

Rysunek 23. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – problemy napotkane na etapie pozyskania wsparcia



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Rysunek 24. Rozkład odpowiedzi wśród próby badawczej – problemy napotkane na etapie pozyskania wsparcia



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Na etapie pozyskania wsparcia za najbardziej znaczące uznano problemy:

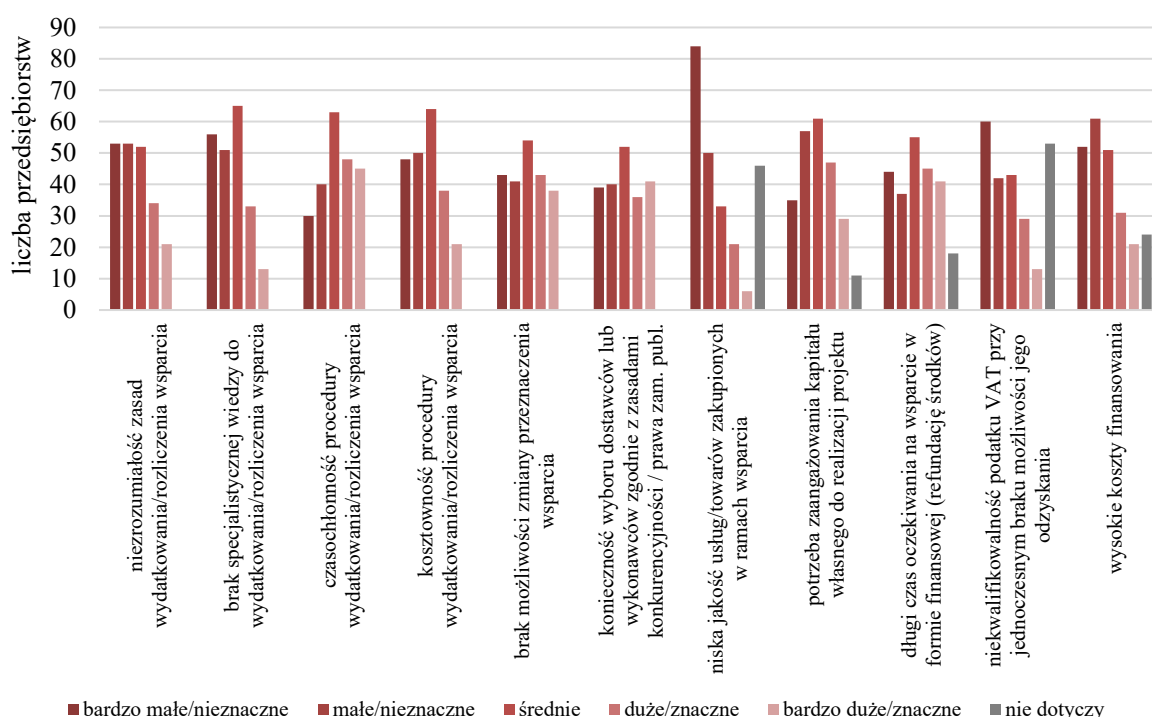
- duża czasochłonność procedury pozyskania wsparcia – dominanta dla wartości „duże/znaczące”,

- ograniczony katalog przeznaczenia wsparcia – dominanta dla wartości „średnie”,
- długotrwała procedura oceny wniosku o wsparcie – dominanta dla wartości „średnie”,
- kosztowność procedury pozyskania wsparcia (opracowanie wniosku) – dominanta dla wartości „średnie”.

Te rodzaje wsparcia zostały uznane za problematyczne w stopniu dużym lub bardzo dużym przez ponad 1/3 badanych. Jednocześnie za najmniej problematyczne uznano zasady przyznawania wsparcia, przy czym dla odpowiedzi tej prawie 15% badanych wskazało, że aspekt ten ich nie dotyczy. Może to wynikać z korzystania przez firmy ze wsparcia firm zewnętrznych w procedurze opracowania dokumentacji i złożenia wniosku o dofinansowanie.

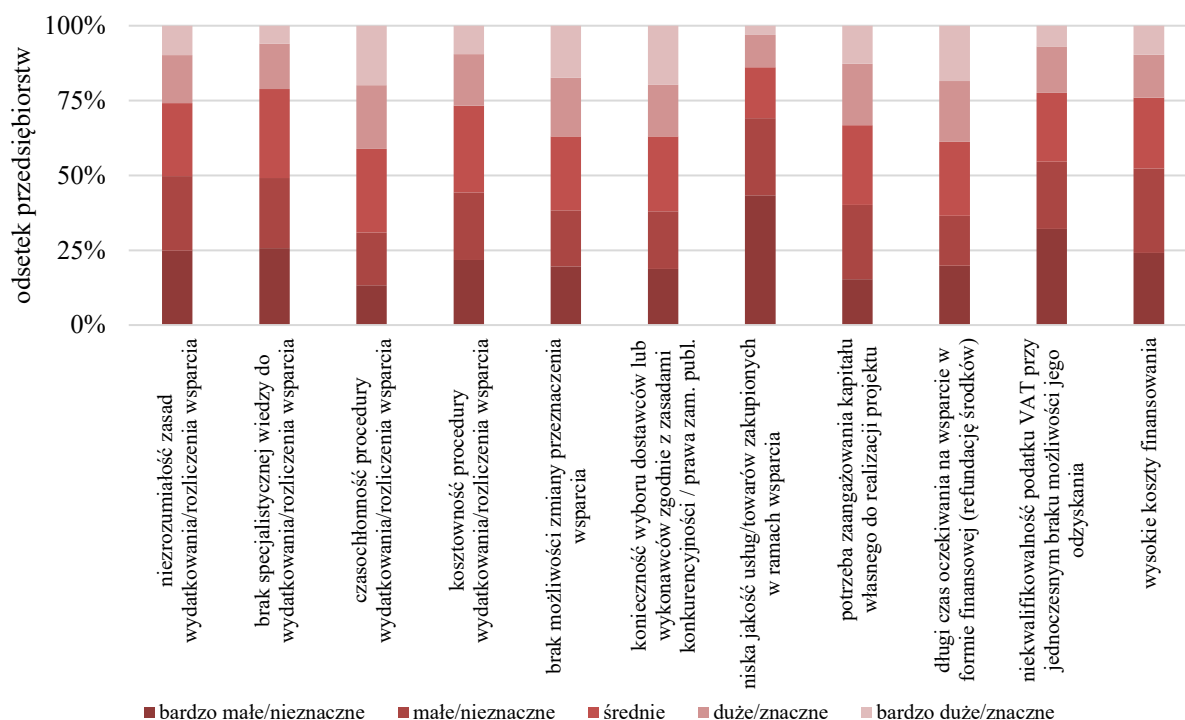
Problemy na etapie realizacji projektu zostały ocenione przez beneficjentów wyróżniając ich najczęstsze rodzaje (Rysunek 25 i 26).

Rysunek 25. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – problemy napotkane na etapie realizacji programu wsparcia



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Rysunek 26. Rozkład odpowiedzi wśród próby badawczej – problemy napotkane na etapie realizacji programu wsparcia



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

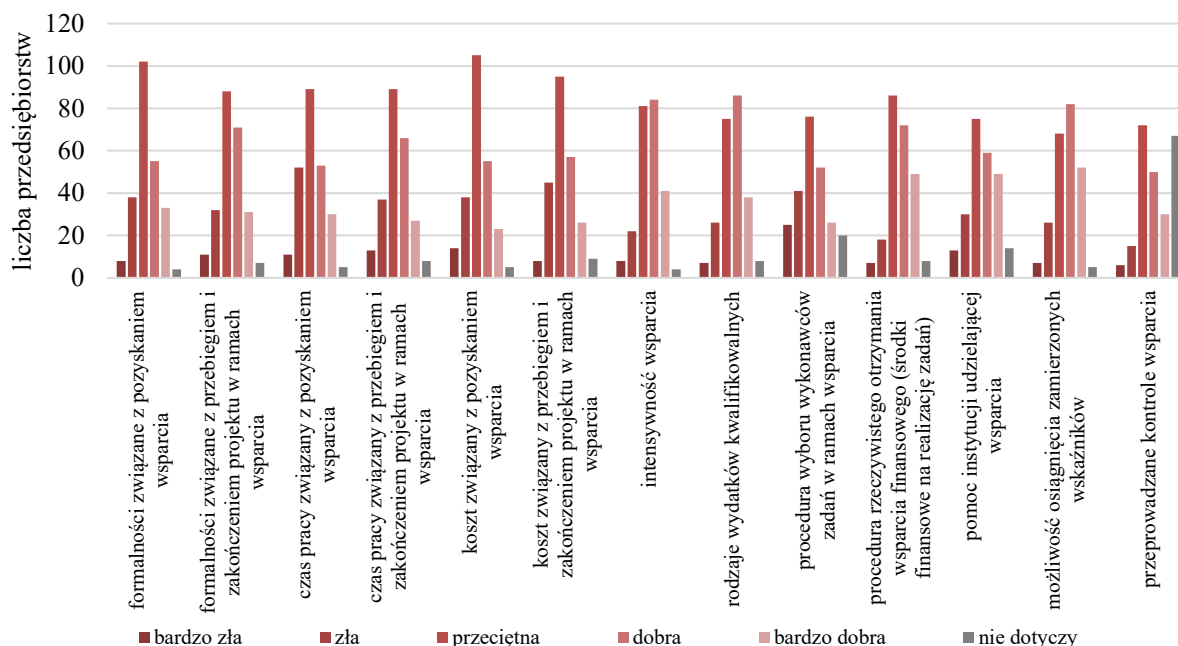
Na etapie realizacji programu wsparcia za najbardziej znaczące uznano problemy:

- czasochłonność procedury wydatkowania/rozliczenia wsparcia – dominanta dla wartości „średnie”,
- długi czas oczekiwania na wsparcie w formie finansowej (refundację środków) – dominanta dla wartości „średnie”,
- konieczność wyboru dostawców lub wykonawców zgodnie z zasadami konkurencyjności i/lub prawa zamówień publicznych – dominanta dla wartości „średnie”,
- brak możliwości zmiany przeznaczenia wsparcia – dominanta dla wartości „średnie”.

Te rodzaje wsparcia zostały uznane za problematyczne w stopniu dużym lub bardzo dużym przez ponad 1/3 badanych. Jednocześnie za najmniej problematyczne uznano niską jakość usług/towarów zakupionych w ramach wsparcia. Bardzo małe lub małe znaczenie wykazały 134 firmy (55,8% badanych MŚP).

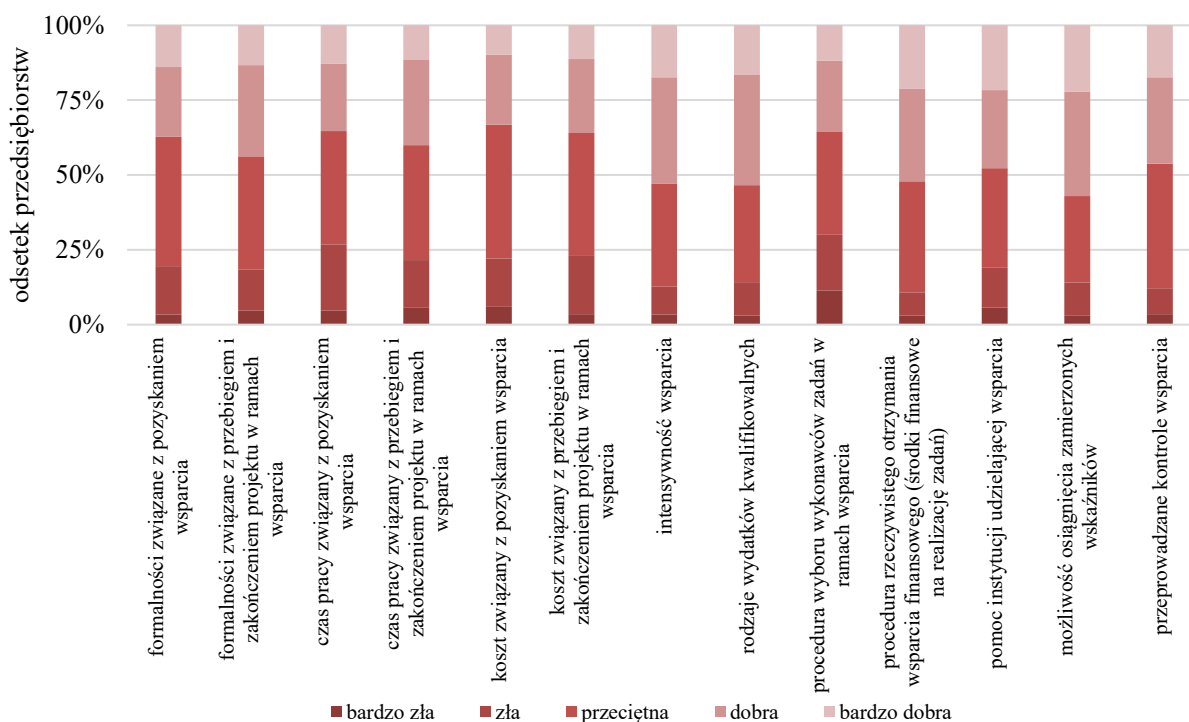
W celu szczegółowej oceny kwestii dotyczących uzyskanego wsparcia i zakończenia projektu skierowano do firm bezpośrednie pytanie wyróżniające kluczowe zagadnienia (Rysunek 27 i 28).

Rysunek 27. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – ocena szczegółowych kwestii dotyczących uzyskanego wsparcia i zakończenia projektu



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Rysunek 28. Rozkład odpowiedzi wśród próby badawczej – ocena szczegółowych kwestii dotyczących uzyskanego wsparcia i zakończenia projektu



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Spośród szczegółowych kwestii dotyczących uzyskanego wsparcia i zakończenia projektu najgorzej oceniono:

- procedurę wyboru wykonawców zadań w ramach wsparcia – dominanta dla wartości „przeciętna”,
- czas pracy związany z przebiegiem i zakończeniem projektu w ramach wsparcia – dominanta dla wartości „średnie”,
- koszt związany z przebiegiem i zakończeniem projektu w ramach wsparcia – dominanta dla wartości „średnie”,
- koszt związany z pozyskaniem wsparcia – dominanta dla wartości „średnie”.

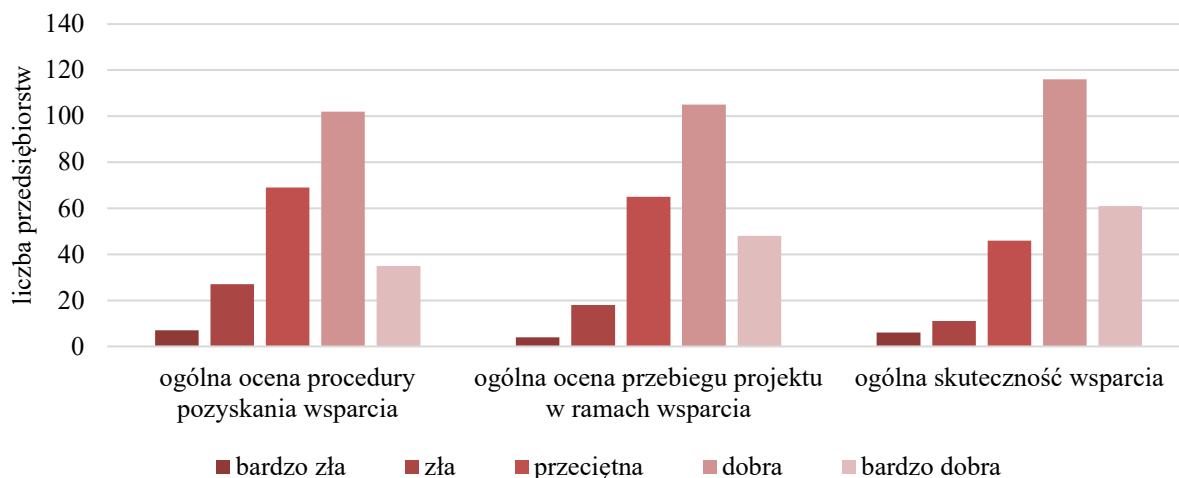
Wykazane kwestie zostały ocenione bardzo źle lub źle przez ponad 20% badanych. Najlepiej zostały ocenione kwestie:

- możliwość osiągnięcia zamierzonych wskaźników,
- procedura rzeczywistego otrzymania wsparcia finansowego (środki finansowe na realizację zadań),
- intensywność wsparcia,
- rodzaje wydatków kwalifikowalnych.

Bardzo dobra lub dobra ocena tych aspektów została dokonana przez 124 firmy (51,7% badanych MŚP).

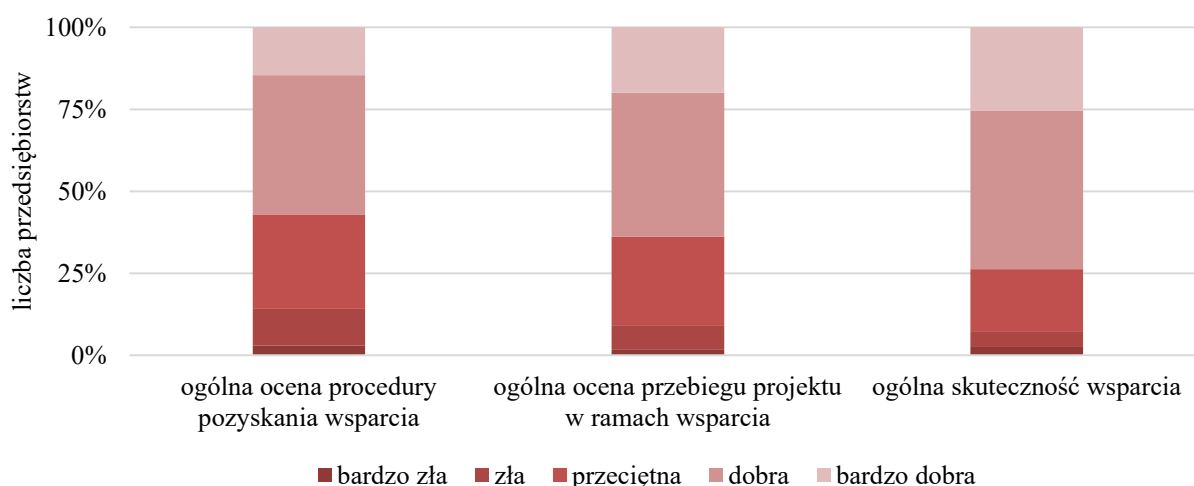
Identyfikując kluczowe aspekty związane ze wsparciem można dokonać ich podziału na etapy pozyskania wsparcia i realizacji projektu, a następnie dokonać ich oceny. W tym celu skierowano do firm bezpośrednio pytanie (Rysunek 29 i 30).

Rysunek 29. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – ocena ogólnych kwestii dotyczących uzyskanego wsparcia



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Rysunek 30. Rozkład odpowiedzi wśród próby badawczej – ocena ogólnych kwestii dotyczących uzyskanego wsparcia

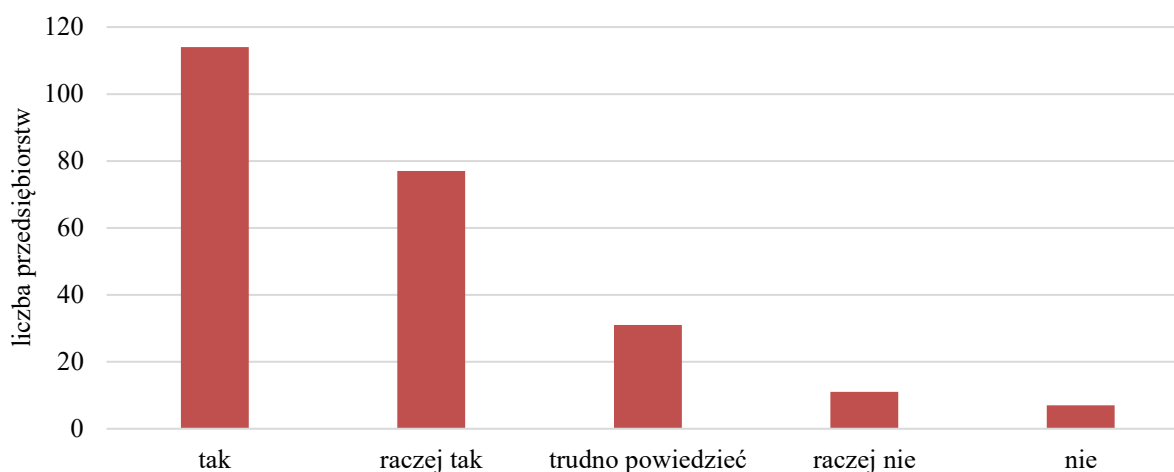


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Zgodnie z wynikami przedstawionymi na Rysunku 29 i 30 beneficjenci wsparcia każdą z kwestii ocenili dobrze lub bardzo dobrze w co najmniej 57,1%. Spośród dwóch etapów lepiej oceniono procedurę przebiegu projektu. Wysoka ogólna ocena wsparcia wskazuje na zadowolenie przedsiębiorców pomimo problemów i wyzwań na poszczególnych etapach.

Szerokiej oceny wszystkich aspektów publicznego finansowania można dokonać także przez badanie chęci ponownego wykorzystania dofinansowania przez przedsiębiorcę. W tym celu skierowano do firm bezpośrednie pytanie (Rysunek 31).

Rysunek 31. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – chęć pozyskania kolejnego wsparcia w takiej samej formie i na takich samych zasadach



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Największa część respondentów (47,5% badanych MŚP) wskazała, że zdecydowanie skorzystałaby ponownie z programu publicznego wsparcia. Odpowiedzi nie lub raczej nie wskazało 7,5% badanych. Wyniki te świadczą o przekonaniu dużej części beneficjentów do realizowanych programów pomimo identyfikowanych problemów oraz ich kapitało- i czasochłonności.

Na podstawie powyższych wyników publiczne wsparcie finansowe internacjonalizacji można ocenić jako dobre i posiadające perspektywę do poprawy w przypadku wdrożenia zmian. Pierwszą ze zidentyfikowanych jest zwiększenie możliwości skorzystania z usług najbardziej przydatnych dla przedsiębiorców, tj. udziału w targach i misjach zagranicznych, usług marketingowych, tłumaczeń i poszukiwania kontrahentów. Stosunkowo duży odsetek braku oceny całego katalogu usług wskazuje, że przedsiębiorcy nie zawsze mają możliwość skorzystania z nich w ramach danego projektu lub nie decydują się na nie. Kolejne obszary, które mogą ulec poprawie, dotyczą bezpośrednio pozyskania wsparcia i realizacji projektu. Problemy zostały zidentyfikowane w obszarze czasochłonności procedury pozyskania wsparcia (przygotowanie dokumentacji) i oceny wniosków przez powołane komisje. Wydłużenie okresu wdrożenia produktu na rynek zagraniczny może stanowić znaczną barierę dla przedsiębiorców, którzy mierzą się z problemem np. wypchnięcia z rynku rodzimego, czy wykorzystania luki technologicznej. Jako znaczącą barierę firmy wskazały również na ograniczony katalog przeznaczenia wsparcia. Obejmuje to zarówno ograniczenie pod względem ich rodzaju, jak i budżetu w ramach danej kategorii wydatków. Stosunkowo duży odsetek przedsiębiorstw wskazał także na brak specjalistycznej wiedzy do opracowania wniosku o dofinansowanie, co

wskazuje na potrzebę uproszczenia procedury i dokumentacji. Dodatkowo wskazania te mogą być niedoszacowane ze względu na korzystanie przez wiele firm z usług podmiotów zewnętrznych w zakresie opracowania wniosku o dofinansowanie. Na samym etapie realizacji programu dofinansowania przedsiębiorstwa także wskazują w największej mierze na problem czasochłonności procedury zarówno pod względem rozliczenia wsparcia, jak i przekazania środków finansowych. Inne dostrzegane przez firmy wyzwania obejmują brak możliwości zmiany przeznaczenia wsparcia i konieczność wyboru dostawców lub wykonawców zgodnie z zasadami konkurencyjności i/lub prawa zamówień publicznych. Ze względu na długi czas trwania projektów firmy muszą dostosowywać na bieżąco swoje potrzeby, co jednak nie jest możliwe w przypadku niektórych projektów. Z tego względu instytucje realizujące programy powinny umożliwić firmom zarówno dokonywanie przesunięć w budżecie, jak i np. zmianę rynków docelowych. Problem wyboru wykonawców i dostawców jest trudny do rozwiązania ze względu na potrzebę zachowania przejrzystości w wydatkowaniu środków publicznych.

Rozdział 5

Ocena zastosowanego modelu badawczego

5.1. Komparacja z wynikami innych badań

Przeprowadzone badanie pozwoliło na określenie wpływu publicznego finansowania działań internacjonalizacyjnych MŚP. Ze względu na niezbędne zawężenia i szczegółowość badania porównanie wyników z innymi, dotychczasowymi badaniami stanowi duże wyzwanie. Wynika to przede wszystkim z ograniczenia próby badawczej do beneficjentów programów realizowanych w okresie programowania 2014-2020, a w szczególności konkursów 1.2 Internacjonalizacja MŚP, 3.3.3 *Go to Brand* i Polskie Mosty Technologiczne. Dobór ten powoduje znaczące uszczegółowienie badanej populacji i brak możliwości bezpośredniego porównania wyników. Poszczególne konkursy cechują się indywidualnymi zasadami przyznawania i wydatkowania wsparcia. Poza tym badanie cechowało się dotychczas niestosowanym wobec tego rodzaju wsparcia podziałem na próbę badawczą i kontrolną, a następnie porównaniem występujących zależności. Znacząca większość przeprowadzonych dotychczas badań skupiała się jedynie na beneficjentach dotacji. W analizie wyników wzięto pod uwagę zarówno aspekt wpływu publicznego wsparcia na internacjonalizację (zależności pomiędzy próbami), jak i samą ocenę wsparcia przez respondentów z próby badawczej. Daje to możliwość porównania cząstkowych wyników z innymi badaniami, zwłaszcza skupiającymi się na szczegółowej problematyce z zakresu:

- motywów pozyskania publicznego finansowania,
- motywów internacjonalizacji,
- barier w pozyskaniu publicznego finansowania,
- barier w realizacji działań internacjonalizacyjnych,
- ryzyk w pozyskaniu publicznego finansowania,
- ryzyk w internacjonalizacji.

Przy porównaniu wyników badań własnych z badaniami innych autorów skoncentrowano się na powyższych zagadnieniach.

Badania w zakresie możliwości stosowania przez polskie firmy, a w szczególności MŚP, narzędzi wsparcia działalności zagranicznej przeprowadził w A. Klimek (2016). Ocenie zostały poddane usługi świadczone przez różne instytucje publiczne. Na podstawie badań oceniono, że ubezpieczenia eksportu oferowane przez KUKE mają niewielką skalę względem korzystających przedsiębiorców i kryteriów finansowych. Konkursy badane

w ramach niniejszej rozprawy stanowią zupełnie inną formę wsparcia i należy je uznać za szeroko rozpowszechnione pośród przedsiębiorców oraz stosunkowo dostępne biorąc pod uwagę kryteria niezbędne do spełniania przy ubieganiu się o wsparcie. Jest to odmienne od kolejnego analizowanego w badaniu A. Klimka wsparcia – udzielania kredytów i dopłat do oprocentowania oferowanego przez BGK. Jest ono bowiem dostępne jedynie na dobra inwestycyjne, a nie np. promujące produkty czy dostosowujące firmę i jej dobra do rynków zagranicznych, co stanowi ważny aspekt dla początkujących eksporterów. Z tego względu, ocena kwestii w świetle przeprowadzonych badań nie jest rzetelna. Można natomiast skupić się na ocenie całokształtu publicznego wsparcia internacjonalizacji MŚP, które oceniono jako kompleksowe ze względu na formę wsparcia finansowego, jak i w zakresie *know-how*. A. Klimek dokonał tej oceny w szerokim ujęciu wszystkich form wsparcia oferowanych przez zróżnicowane podmioty i programy. Analiza programów wsparcia, w szczególności trzech najpopularniejszych konkursów dla eksportujących firm, potwierdza zasadność tej oceny. Porównanie wspomnianych konkursów wskazało na ich kompleksową formę obejmującą zarówno wsparcie finansowe na szeroki wachlarz usług: doradczych, prawnych, marketingowych, jak i szkolenia. Dzięki temu konkursy wyróżniają się kompleksowością wobec potrzeb MŚP, o czym świadczy przeważnie bardzo dobra i dobra ogólna ocena programów wsparcia dokonana przez przedsiębiorców.

Badania przeprowadzone przez W. Kasperowiaka (2020) wskazały, że wśród MŚP nie jest powszechne korzystanie z publicznego wsparcia lub wsparcia firm doradczych. Jako przyczynę określono brak wiedzy przedsiębiorców o programach wsparcia i/lub uznanie za nieatrakcyjne. Wyniki badań własnych wskazują, że pozyskanie publicznych środków finansowych wiąże się z problemami zarówno na etapie pozyskania wsparcia, jak i realizacji projektu. Dodatkowo korzystanie z takiego finansowania wydłuża sam proces ekspansji, jednak ogólna ocena efektywności podjętych działań rozwojowych jest lepsza w przypadku próby badawczej. Oznacza to większe zadowolenie z efektów internacjonalizacji. Przy czym należy mieć na uwadze wpływ innych czynników takich jak kierunek ekspansji, czy wybrana forma eksportu. W celu możliwego ograniczenia wpływu czynników zewnętrznych przedsiębiorstwa korzystające ze wsparcia dokonały także ogólnej oceny skuteczności wsparcia oraz poszczególnych etapów – procedury pozyskania finansowania i przebiegu projektu. Każdy z nich został oceniony jako dobry lub bardzo dobry przez ponad połowę respondentów, a ogólna skuteczność otrzymała taką ocenę od blisko 2/3 badanych. Wskazuje to na atrakcyjność badanych form wsparcia. W przypadku badań przeprowadzanych przez W. Kasperowiaka należy jednak uwzględnić, że badaniu podlegały

jedynie MŚP z wielkopolski. Region ten ze względu na relatywnie wysoki poziom rozwoju gospodarczego względem innych województw nie oferuje tak wielu programów wsparcia, jak w przypadku Polski Wschodniej. Tamtejsze firmy mają jednak możliwość uczestniczenia w konkursie 3.3.3 *Go to Brand* i konkursie Kompleksowe wsparcie rozwoju działalności przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych dla przedsiębiorstw posiadających plan rozwoju eksportu w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego. Były one realizowane w okresie przeprowadzania badań przez W. Kasperowiaka. Spośród podmiotów próby badawczej MŚP z województwa wielkopolskiego stanowiły 11,7% wszystkich firm. Wskazuje to na ich relatywnie duży udział w programach wsparcia biorąc pod uwagę możliwość korzystania tylko z dwóch konkursów. Z tego względu wskazanie na brak wiedzy o możliwościach korzystania z publicznego wsparcia finansowego internacjonalizacji należy uznać za trafne. Jednocześnie bardziej uzasadnione jest uznanie innych powodów niekorzystania z pomocy publicznej, które mogą obejmować:

- brak spełniania kryteriów udziału np. z zakresu posiadania lub nieposiadania doświadczenia eksportowego,
- subiektywne uznanie wsparcia za nieatrakcyjne/nieefektywne,
- niechęć do realizacji projektów ze względu na ich czasochłonność,
- posiadanie niezbędnych zasobów do internacjonalizacji.

Ostatni ze wskazanych motywów został również poruszony w badaniu przeprowadzonym na rzecz rozprawy. Zgodnie z deklaracją beneficjentów wsparcia główne motywy pozyskania wsparcia i podjęcia działalności zagranicznej nie stanowił brak kapitału (31,7% badanych wskazało motyw), ani brak wiedzy (17,9% badanych wskazało motyw). Zbliżone przyczyny mogą dotyczyć rezygnacji firm z usług doradczych wyspecjalizowanych podmiotów. W ocenie MŚP z próby kontrolnej przydatność wydatków na usługi doradcze jest oceniana przez największy odsetek bardzo dobrze (38,6%), dobrze (19,7%) i przeciętnie (27,6%). Podobna ocena dotyczy innych ponoszonych wydatków, które mogą być zakwalifikowane jako doradztwo i obejmujących usługi prawne, marketing, poszukiwanie kontrahentów, czy dostosowywanie do wymagań rynków zagranicznych. Wskazuje to na wysoką efektywność tych usług, co sugeruje potrzebę poszukiwania innych powodów braku korzystania z doradztwa niż niska atrakcyjność. Podobnie jak w przypadku przyczyn braku wykorzystania publicznego wsparcia motywem może być:

- subiektywne uznanie wsparcia za nieatrakcyjne/nieefektywne,
- niechęć do realizacji doradztwa ze względu na kapitałochłonność usług,

- niechęć do realizacji doradztwa ze względu na posiadanie własnych zasobów posiadających odpowiednie *know-how*,
- niechęć do realizacji doradztwa ze względu na brak zaufania do firm doradczych lub braku znajomości podmiotów spełniających wymagania.

Powyższe aspekty stanowią o możliwości i potrzebie pogłębienia analizowanych zagadnień.

Badania D. Kordeli (2014) skupiały się na zagadnieniu szerokorozumianego finansowania internacjonalizacji MŚP. Objęły nie tylko programy będące odpowiednikami konkursów z okresu programowania 2014-2020, ale także inne rodzaje wsparcia w formie np. ubezpieczeń, czy kredytów eksportowych. Ich ocena była relatywnie gorsza ze względu na wsparcie oferowanego w innych krajach Unii Europejskiej. Ze względu na brak porównania oceny badanego wsparcia do tego oferowanego w innych krajach, a także ujęcie innego okresu programowania odniesienie się do tych badań jest niemożliwe.

Wyniki uzyskane w przeprowadzonym badaniu są spójne z ewaluacją konkursu 3.3.3 *Go to Brand* dokonaną przez instytucję udzielającą wsparcia. Spójność dotyczy pozytywnej oceny skuteczności programu. Warto jednak zwrócić uwagę, że jako kryterium tej oceny wybrano przede wszystkim wskaźniki takie jak wartość i liczba zrealizowanych działań. Nie dokonano oceny w formie jakościowej, która brałaby pod uwagę subiektywną ocenę przedsiębiorców uwzględniającą np. kapitałochłonność i czasochłonność realizacji projektu. W przeprowadzonym badaniu ogólna ocena wsparcia jest także pozytywna pomimo wskazania na wystąpienie licznych problemów. Dotyczy to zarówno wszystkich przedsiębiorców, jak i tych realizujących projekt w ramach jednego z naborów 3.3.3 *Go to Brand*. Zgodnie z odpowiedziami respondentów największy odsetek ocenił ogólną skuteczność konkursu dobrze (47,3% respondentów) lub bardzo dobrze (28,2% respondentów), a zbliżony podział odpowiedzi dotyczy także szczegółowej kwestii procedury pozyskania wsparcia (54,1% ocen dobrych lub bardzo dobrych) i przebiegu projektu (67,1% ocen dobrych lub bardzo dobrych). Z tego względu można uznać, że wsparcie rzeczywiście jest skuteczne. Różnica względem wyników badań dotyczy oceny braku kapitału jako motywu wykorzystania wsparcia. W przypadku konkursu 3.3.3 *Go to Brand* 35,6% beneficjentów wskazało na ten problem, co stanowi relatywnie niewielki odsetek. Brak wiedzy ujęty w ewaluacji dokonanej przez PARP również nie został potwierdzony w badaniach ze względu na wskazanie tego motywu przez nieznaczny odsetek wynoszący 11,6% beneficjentów programu. Różnice mogą wynikać z wąskiego ujęcia barier w internacjonalizacji, które nie uwzględniały np. wypchnięcia z rynku krajowego, braku perspektyw rozwoju na rynku rodzimym czy dostrzeżenia szans rozwoju na innych rynkach.

Jednocześnie badanie ewaluacyjne programu wskazało na pozytywne oddziaływanie wsparcia na zwiększenie średniego udziału przychodów z eksportu w przychodach ogółem. Trend ten został potwierdzony w badaniach własnych, a skala odpowiada tej określonej w ewaluacji i szacowanej na wzrost o 6 p.p z 25% do 31%.

Dobra ocena wsparcia dotyczy także konkursu 1.2 Internacjonalizacja MŚP. Dokonano jej w ramach szerszej ewaluacji efektów wsparcia w ramach I osi priorytetowej Przedsiębiorcza Polska Wschodnia 2014-2020. Dokonana ocena potrzeby wsparcia jest również bardziej adekwatna do wyników badań własnych pod względem możliwości internacjonalizacji bez uzyskania zewnętrznego wsparcia finansowego. W tym przypadku 30% beneficjentów wskazało na brak możliwości ekspansji bez pozyskania dotacji. W przypadku własnego badania beneficjentów na brak kapitału jako motywu pozyskania wsparcia wskazało 25,8% badanych. W przypadku ewaluacji dokonano także oceny efektywności wsparcia na podstawie realizacji zakładanych wskaźników. Określono ją jako dobrą w perspektywie krótkoterminowej (pomimo problemów związanych z pandemią COVID-19 i wojną w Ukrainie) i przeciętną w perspektywie średnio- i długoterminowej. Ocena ta jest zgodna z tą uzyskaną w badaniach własnych. Użyteczność finansowanych form wsparcia oceniono w ewaluacji w sposób zróżnicowany. Największa niespójność z wynikami badań własnych dotyczy oceny usług doradczych, które beneficjenci uznali w ewaluacji przeważnie źle. Różnica ta może wynikać z uwzględnienia w nich opracowania i wdrożenia modeli biznesowych, które w ewaluacji zostały ocenione dobrze lub bardzo dobrze przez ponad 75% badanych.

Porównanie wyników badań własnych z wynikami podobnych badań wskazuje na istnienie niewielkich różnic, które mogą wynikać z zastosowania odmiennych metod badawczych, czy skonstruowanych prób. Warto wskazać, że ogólne oceny w zakresie poszczególnych konkursów i publicznego wsparcia internacjonalizacji ogółem jest spójne. Porównanie wyników pozwoliło na określenie obszarów do dalszych badań celem weryfikacji niespójnych wyników lub braku uzasadnienia pewnych działań podejmowanych przez MŚP. Jest to także możliwość porównania zastosowanej metodyki i wykazania możliwości lepszego skonstruowania narzędzia badawczego, a w tym operacjonalizacji zagadnień.

5.2 Weryfikacja założeń postępowania badawczego

Weryfikacja postępowania badawczego stanowi istotny element procedury badawczej, którego zasadniczym celem jest ocena poprawności. Umożliwia to ustalenie, czy

zapropozowana struktura w sposób adekwatny odzwierciedla badane zjawiska oraz czy relacje pomiędzy zmiennymi zostały ujęte w sposób logicznie spójny i metodologicznie uzasadniony. Weryfikacja pozwala również na identyfikację ewentualnych niedoskonałości narzędzi badawczych, wskazanie obszarów wymagających dalszej modyfikacji, a także określenie zakresu, w jakim postępowanie może być uznany za trafny i rzetelny. Tym samym stanowi ona warunek konieczny dla nadania prowadzonym badaniom wartości poznawczej i aplikacyjnej, umożliwiając zarówno pogłębioną interpretację uzyskanych wyników, jak i ich praktyczne zastosowanie w szerszym kontekście.

Celem badania była weryfikacja oddziaływania publicznego wsparcia finansowego na proces umiędzynarodowienia MŚP. Jak wskazano wcześniej, w hipotezie głównej skupiono się na ogólnie rozumianym rozwoju MŚP. Zagadnienie to interpretowano szeroko, przez co w hipotezach szczegółowych wzięto pod uwagę: zakres i tempo internacjonalizacji, relatywną wartość sprzedaży zagranicznej oraz planowane działania strategiczne firm. Pojęcie zakresu internacjonalizacji nie jest jednoznacznie zdefiniowane w literaturze, dlatego przyjęto, że obejmuje liczbę rynków prowadzonej działalności, cykliczność sprzedaży oraz liczbę zatrudnionych pracowników. Drugie z zagadnień miało w dużej mierze charakter uzupełniający względem pierwszego. Wynikało to z potrzeby badania nie tylko zmiany liczby rynków zagranicznych działalności, ale także uwzględnienia intensywności sprzedaży. Dzięki temu można było stwierdzić, czy ekspansja nie ma charakteru jedynie terytorialnej dywersyfikacji działalności. Tempo internacjonalizacji zostało sprawdzone przez określenie średniego czasu potrzebnego na wprowadzenie dóbr na rynek zagraniczny. Wskazano przy tym moment rozpoczęcia działań internacjonalizacyjnych oraz ich zakończenia. W bezpośredni sposób zbadano także relatywną wartość sprzedaży zagranicznej badając udział sprzedaży zagranicznej w sprzedaży ogółem. Zrezygnowano z pozyskania danych nominalnych ze względu na możliwą niechęć respondentów do udostępniania informacji finansowych, co mogłoby znacząco ograniczyć liczbę respondentów. Z tego powodu stopień internacjonalizacji nie został zbadany przez powszechny wskaźnik TNI (Transnationality Index) opracowany przez ONZ, który wymaga pozyskania od firm szczegółowych danych na temat wartości aktywów i obrotów zagranicznych oraz zatrudnienia. Rozszerzenie działalności zagranicznej i planowane działania strategiczne firm zbadano przez analizę udziału przychodów z zagranicy w przychodach ogółem oraz bezpośrednie pytanie o planowanie dalszej ekspansji. Dotyczy to również wcześniej przebadanego zakresu internacjonalizacji. Na podstawie weryfikacji hipotez i wyników badania należy wskazać, że pytania ankietowe

były w dobrym stopniu dopasowane do hipotez badawczych. Dotyczy to zarówno ich treści, jak i przygotowanych odpowiedzi, w tym odpowiedzi w skali i kafeterii. Zastosowanie badania na dwóch próbach zróżnicowanych pod względem sposobu finansowania umożliwiło dokładne odwzorowanie różnic i zależności. Zastosowanie testu chi-kwadrat do weryfikacji zależności pomiędzy próbami znajduje uzasadnienie zarówno w charakterze analizowanych danych, jak i w wymaganiach metodologicznych stawianych przed badaniem. Ponadto test chi-kwadrat cechuje się szerokim zastosowaniem w badaniach empirycznych, co zapewnia porównywalność wyników oraz ich wysoki poziom akceptacji w praktyce naukowej. Zatem należy uznać, że model badawczy umożliwił realizację celu badania.

Wykorzystane narzędzia badawcze przygotowano w oparciu o szeroką analizę literatury oraz dokumentacji programów wsparcia przedsiębiorstw. Ich ogólną użyteczność należy uznać za dobrą, jednak warto jest wskazać zidentyfikowane obszary pozwalające na udoskonalenie narzędzi w przypadku przyszłych podobnych badań. Wykryte obszary zmian w narzędziu dla próby badawczej przedstawiono poniżej.

- W pytaniu metryczkowym oraz pytaniach dotyczących zaangażowania firm w działalność na rynkach zagranicznych pod względem liczby pracowników można dokonać identyfikacji na podstawie dokładnego wskazania zamiast skali przedziałowej. Pozwoli to na dokładniejszą analizę wyników. W przypadku zastosowania pytań o nominalne wartości aktywów i obrotów zagranicznych dodatkowo będzie można także określić wskaźnik TNI. Może to jednak zniechęcić potencjalnych respondentów do udziału w badaniu ze względu na udostępnienie informacji mogących stanowić tajemnicę przedsiębiorstwa. Pytania te powinny więc mieć charakter fakultatywny, a nie obligatoryjny.
- W pytaniu dotyczącym liczby pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną preferowaną formą powinno być dokładne wskazanie wartości nominalnej. Umożliwi to pogłębioną analizę, m.in. procentowego udziału osób zaangażowanych w internacjonalizację w liczbie pracowników ogółem oraz określenie wskaźnika TNI. W przeprowadzonym badaniu brak wskazania odsetka pracowników odpowiedzialnych za działania eksportowe nieznacznie ograniczył dokładność weryfikacji zakresu internacjonalizacji. Jednocześnie sama kategoryzacja według klasyfikacji MŚP wydaje się zbyt ogólna i rekomendowane jest zastosowanie większej liczby przedziałów dodatkowo dzielących każdą z kategorii.

- W przypadku pytania dotyczącego przeznaczenia wsparcia i pytania o jego ocenę, rekomendowane jest dokładnie scharakteryzowanie pojęcia „usług doradczych”. Odpowiedzi udzielone w badaniu wskazują, że ze względu na różne ujęcie wydatków kwalifikowanych w poszczególnych projektach dofinansowań respondenci mogli różnie rozumieć to pojęcie. Zaburza to precyzyjne określenie przeznaczenia wsparcia i interpretację wyników. Dodatkowo analiza dokumentacji konkursów dotacyjnych wskazuje na finansowanie działań, które mogą być klasyfikowane w kilku rodzajach wsparcia. Dotyczy to np. usług prawnych, które mogą dotyczyć działań marketingowych i tak być klasyfikowane jako wydatki na marketing. Z tego względu, w celu dokładnej oceny przydatności poszczególnych wydatków rekomendowane jest rozszerzenie kafeerii odpowiedzi ujmujące szczegółowo rodzaje wydatków.

W przypadku narzędzia badawczego dla próby kontrolnej część z pytań była tożsama z tymi opracowanymi dla próby badawczej. Z tego względu rekomenduje się wprowadzenie adekwatnych zmian względem pytania o liczbę pracowników i przydatność poniesionych wydatków. Dodatkowo ankietę można uzupełnić o pytanie dotyczące wartości nominalnej aktywów i obrotów zagranicznych. Należy jednak mieć na uwadze, że może to ograniczyć liczbę udzielonych odpowiedzi.

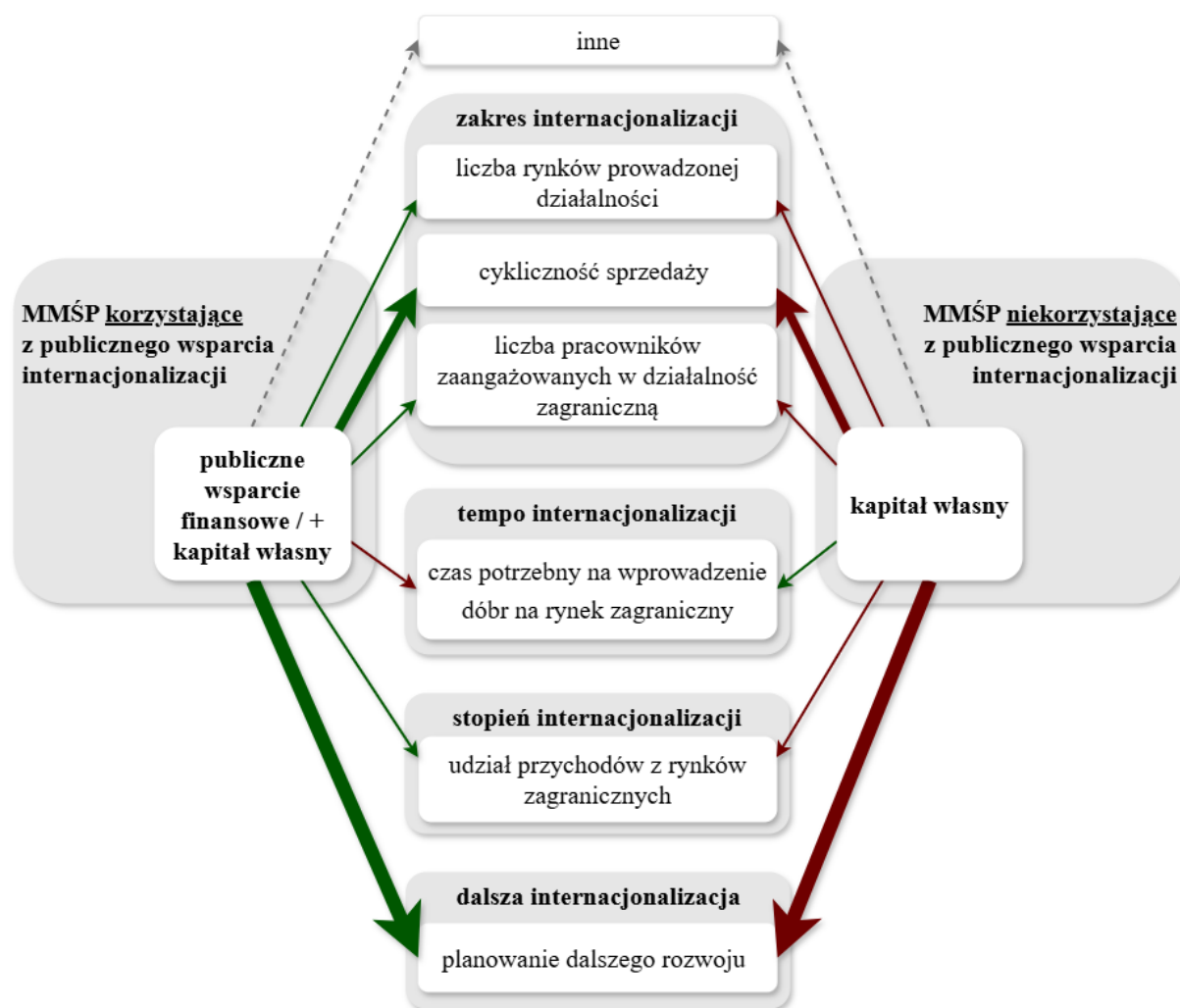
5.3 Model wpływu wsparcia na internacjonalizację

W niniejszym podrozdziale zaprezentowano autorski model wpływu publicznego finansowania na proces internacjonalizacji polskich MŚP. Model ten jest syntezą kluczowych zależności omówionych w pracy, a jego celem jest uporządkowanie zmiennych oraz ich wzajemnych relacji. Zgodnie z przyjętą metodologią, Model badawczy opiera się na porównaniu dwóch grup przedsiębiorstw, co pozwala na ocenę wpływu publicznego finansowania na różne aspekty działalności zagranicznej. Jak wspomniano wcześniej, zmienną niezależną w badaniu jest sposób finansowania internacjonalizacji, który różnicuje badane podmioty na dwie grupy. Pierwszą stanowi próba badawcza składająca się z firm, które skorzystały z publicznego wsparcia finansowego. Drugą jest próba kontrolna obejmująca przedsiębiorstwa, które finansowały ekspansję ze środków własnych. Model zakłada, że sposób finansowania wpływa na kluczowe aspekty internacjonalizacji przedsiębiorstw obejmujące:

- Zakres internacjonalizacji (*entry scope*) – mierzony poprzez liczbę rynków prowadzonej działalności, cykliczność sprzedaży na rynkach zagranicznych oraz liczbę pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną.
- Tempo internacjonalizacji (*internationalization speed*) – mierzone poprzez średni czas potrzebny na wprowadzenie dóbr na rynek zagraniczny.
- Stopień internacjonalizacji (*internationalization degree*) – mierzony poprzez procentowy udział przychodów z rynków zagranicznych w przychodach ogółem.
- Podejmowanie dalszych decyzji dotyczących internacjonalizacji – odnoszące się do planów dalszej ekspansji na kolejne rynki zagraniczne.

Model przedstawiono na rysunku.

Rysunek 32. Model wpływu wsparcia na internacjonalizację



Wpływ sposobu finansowania internacjonalizacji	duży	średni	mały	nieokreślony
pozytywny				
negatywny				

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Na powyższym modelu wpływ został przedstawiony za pomocą strzałek. Zróżnicowana wielkość strzałek jest zależna od siły zależności oszacowanej na podstawie współczynnika Cramera. Na relację między zmienną niezależną a zmiennymi zależnymi wpływają również inne czynniki, które mogą wzmacniać lub osłabiać zależności. Należą do nich:

- Doświadczenie przedsiębiorstwa w działalności zagranicznej – firmy z próby badawczej cechowały się mniejszym doświadczeniem, co mogło wpływać na ich wyniki.
- Ograniczenia programów wsparcia – wytyczne programów mogły premiować wybór konkretnych rynków lub ograniczać ich liczbę, co miało wpływ na ekspansję beneficjentów.
- Wyzwania proceduralne – czasochłonność procedur związanych z pozyskaniem i rozliczeniem wsparcia mogła spowalniać proces internacjonalizacji.

Wpływ tych czynników jest wartý określenia w ramach kolejnych badań i uwzględnienia w opracowanym modelu.

5.4 Wnioski dla dalszych badań

Niniejsza dysertacja, choć dostarcza istotnych wniosków dotyczących wpływu publicznego finansowania na internacjonalizację polskich MŚP, otwiera jednocześnie nowe perspektywy badawcze i sygnalizuje obszary wymagające dalszej eksploracji. Przeprowadzone analizy wskazują na pewne luki poznawcze oraz stawiają pytania, które mogą stanowić punkt wyjścia dla przyszłych badań. Poniżej przedstawiono kierunki, w których warto kontynuować dociekania naukowe, aby pogłębić wiedzę w omawianym zakresie.

- Analiza danych wskazała, że pomimo podobieństwa w poszczególnych programach wsparcia warto osobno przeanalizować wpływ dla każdego z konkursów. Wymaga to znaczącego rozszerzenia badania przede wszystkim przez zapewnienie reprezentatywności próby.
- Analizując charakterystykę podmiotów w poszczególnych próbach, można dostrzec znaczące zróżnicowanie pod względem formy prawnej działalności. To zróżnicowanie skłania do pytania o wpływ formy prawnej na decyzje dotyczące pozyskania publicznego wsparcia finansowego na działalność zagraniczną.
- Wyniki badania wskazały na ogólne zadowolenie przedsiębiorców z realizowanych projektów wsparcia. Nie można jednak przeprowadzić relatywnej oceny projektów. W przypadku badań opartych na reprezentatywnych próbach dla każdego programu zaleca się wykonanie analizy porównawczej, która umożliwi zastosowanie najlepszych praktyk w formach publicznego wsparcia.
- Pogłębiona analiza zakresu poszczególnych programów wsparcia w porównaniu do ich oceny wykazała istnienie pobocznych celów, które są warte zbadania. Dotyczy

to przede wszystkim konkursu 3.3.3 *Go to Brand*, który wspiera przedsiębiorstwa oraz promuje Polskę jako markę kojarzoną z produktami wysokiej jakości poprzez budowanie *Marki Polskiej Gospodarki*. Z tego względu należy pamiętać, że wsparcie MŚP ma na celu nie tylko ekspansję firm. Aspekt ten, wraz z wpływem na wzrost zatrudnienia, był weryfikowany w ramach ewaluacji programu.

- Duży wpływ na proces internacjonalizacji ma wielkość firmy oraz jej doświadczenia w działalności zarówno na rynku krajowym, jak i rynkach zagranicznych. Pomimo skonstruowania prób zbliżonych do siebie pod względem tej charakterystyki otrzymane wyniki mogą być nieznacznie zniekształcone. Z tego względu w przypadku przeprowadzania podobnych badań, zalecane jest opracowanie prób badawczych z uwzględnieniem wielkości przedsiębiorstwa, a także osobno dla każdego z programów wsparcia. Należy zaznaczyć, że sam podział według klasyfikacji MŚP może być niewystarczający ze względu na zbyt duże różnice liczby pracowników w poszczególnych kategoriach.
- Wartość realizowanych projektów skłania do rozważań na temat efektywności wykorzystania środków publicznych. W niniejszym badaniu nie dokonano takiej oceny ze względu na rezygnację z pozyskania szczegółowych informacji finansowych przedsiębiorstw, co mogłoby znacząco utrudnić przeprowadzenie ankietowania. Zważając na całkowitą wartość publicznego wsparcia warto dokonać oceny, które z projektów cechują się największą wydajnością. Zwracając uwagę na zróżnicowaną ocenę poszczególnych rodzajów wsparcia warto także dokonać szczegółowej oceny tych aspektów. Z przeprowadzonego badania wynika, że działania dotyczące udziału w misjach i targach były w wysokim stopniu przydatne dla przedsiębiorców. Skłania to do pytania, czy usług tych nie można zintensyfikować w celu lepszego wykorzystania środków. Takie podejście sprawi jednak, że projekty nie będą miały kompleksowego charakteru, co należy wziąć pod uwagę szczególnie w przypadku firm nieposiadających doświadczenia w działalności zagranicznej.
- Dalsze badania można wzbogacić o analizę zależności pomiędzy wysokością kwoty publicznego wsparcia finansowego, a liczbą rynków docelowych. Pozwoli to na wnioskowanie w zakresie efektywności wsparcia w zależności od skali przedsięwzięcia.

Przedstawione wnioski i zidentyfikowane luki badawcze stanowią jasny sygnał, że temat publicznego wsparcia internacjonalizacji MŚP jest złożony i dynamiczny, a zatem wymaga

ciągłego pogłębiania wiedzy. Choć niniejsza praca dostarczyła cennych wniosków na temat ogólnej satysfakcji przedsiębiorców i skuteczności wybranych programów, to z jej wyników wyłania się szereg nowych, intrygujących zagadnień. Dalsze badania powinny dążyć do bardziej precyzyjnej oceny efektywności poszczególnych programów, biorąc pod uwagę ich specyficzne cele oraz zróżnicowane cechy beneficjentów. Niezbędne jest również rozszerzenie perspektywy o zagadnienia finansowe i uwzględnienie pobocznych celów wsparcia, takich jak promocja polskich produktów jako marki. Ostatecznie, kontynuacja dociekań w zidentyfikowanych kierunkach pozwoli na doskonalenie polityk publicznych, a tym samym na optymalne wykorzystanie środków, co przełoży się na bardziej efektywną i świadomą ekspansję polskich przedsiębiorstw na rynki zagraniczne.

ZAKOŃCZENIE

Rozprawa doktorska stanowi kompleksową analizę wpływu interwencji państwa, realizowanej za pośrednictwem funduszy publicznych, na dynamikę, zakres i efektywność ekspansji zagranicznej polskiego sektora MŚP. Złożoność badanego zjawiska, historycznie nasyconego teoriami handlu i międzynarodowego biznesu, wymagała zastosowania rygorystycznej metodyki badawczej opartej na porównaniu dwóch grup przedsiębiorstw: beneficjentów wsparcia oraz podmiotów finansujących internacjonalizację wyłącznie ze środków własnych. Niniejsze zakończenie syntetyzuje kluczowe ustalenia teoretyczne, prezentuje holistyczną weryfikację przyjętych hipotez badawczych oraz formułuje szczegółowe rekomendacje dla decydentów polityki gospodarczej i zarządzających przedsiębiorstwami, dążąc do optymalizacji wykorzystania publicznych instrumentów proeksportowych.

Głównym celem rozprawy było określenie wpływu publicznego wsparcia finansowego internacjonalizacji MŚP w Polsce na proces ich umiędzynarodowienia. Badania skupiły się na programach realizowanych w ramach perspektywy finansowej Unii Europejskiej na lata 2014-2020, w tym na kluczowych konkursach takich jak Internacjonalizacja MŚP, *Go to Brand* oraz Polskie Mosty Technologiczne. Konieczność przeprowadzenia tych badań wynikała z istnienia wyraźnej luki badawczej, zidentyfikowanej w literaturze polskiej i międzynarodowej, dotyczącej aktualnej efektywności finansowego wsparcia publicznego w kontekście dynamicznych przemian gospodarczych i geopolitycznych, takich jak pandemia COVID-19 czy konsekwencje konfliktu zbrojnego na terenie Ukrainy. Unikalność metodyki, polegającej na przeprowadzeniu badań ankietowych techniką CAWI na porównywalnych próbach badawczej i kontrolnej (po 240 MŚP), pozwoliła na empiryczne odizolowanie i precyzyjną ocenę rzeczywistego wpływu publicznego finansowania na zmienne zależne, co jest rzadko spotykane w dotychczasowych ewaluacjach programów dotacyjnych.

Praca w pełni usystematyzowała pojęcie internacjonalizacji, definiując je jako proces podejmowania, prowadzenia i/lub rozwijania działalności gospodarczej na rynku zagranicznym, niezależnie od formy zaangażowania. W kontekście MŚP, przyjęte ramy teoretyczne internacjonalizacji, zwłaszcza modele behawioralne (takie jak zmodyfikowany model uppsalski czy podejście sieciowe), tłumaczą stopniowy i etapowy charakter ekspansji, który jest naturalnie spowalniana przez deficyt zasobów (kapitału, wiedzy, zasobów ludzkich). Ustalenia teoretyczne dotyczące czynników umiędzynarodowienia

(wypychających i przyciągających) posłużyły do skonstruowania narzędzi badawczych oceniających motywacje przedsiębiorców. Interwencja publiczna w internacjonalizację MŚP znajduje silne uzasadnienie w polityce makroekonomicznej. Poprzez wsparcie finansowe, państwo dąży do skłonienia MŚP stanowiących 99,8% podmiotów gospodarczych w Polsce do pokonywania barier kapitałowych. Internacjonalizacja ta prowadzi do wzrostu wydajności, rentowności przedsiębiorstw, poprawy bilansu handlowego kraju, wzrostu zatrudnienia i ogólnego postępu technologicznego.

Przeprowadzone badania empiryczne (Rozdział 4) oraz ich weryfikacja w modelu badawczym (Rozdział 5) wykazały zróżnicowany wpływ publicznego wsparcia finansowego na poszczególne aspekty procesu umiędzynarodowienia. Hipoteza główna została potwierdzona, stanowiąc ogólny wniosek pracy. Mimo zidentyfikowanego negatywnego wpływu na jeden z kluczowych wymiarów (tempo), skumulowany pozytywny wpływ na zakres internacjonalizacji (H1), dynamiczny wzrost udziału w sprzedaży zagranicznej (H3) i podejmowanie dalszych decyzji strategicznych (H4) dowodzi, że istnieje korzyść z interwencji publicznej. Wsparcie to skutecznie aktywizuje MŚP, umożliwiając im osiągnięcie większego rozwoju, niż byłoby to możliwe w przypadku finansowania z zasobów własnych.

- Hipoteza 1: publiczne wsparcie finansowe pozytywnie wpływa na zwiększenie zakresu internacjonalizacji przedsiębiorstwa została potwierdzona. Test chi-kwadrat wykazał istotny statystycznie związek ($p\text{-value} = 0,00032$) między wsparciem a zakresem ekspansji. Ustalenia empiryczne wskazują, że firmy korzystające ze wsparcia prowadzą działalność na większej średniej liczbie rynków zagranicznych (9,13) niż firmy internacjonalizujące się z wykorzystaniem środków własnych (5,74). Ponadto, przedsiębiorstwa korzystające z dotacji częściej zatrudniają większą liczbę pracowników dedykowanych działalności zagranicznej (Rysunek 7 i 8). Zwiększony geograficzny zakres ekspansji jest bezpośrednim skutkiem obniżenia kosztów eksploracji. Poprzez dotacje, ryzyko związane z testowaniem nowych rynków (zwłaszcza poza Europejskim Obszarem Gospodarczym, jak to miało miejsce w programie Internacjonalizacja MŚP) jest częściowo przejmowane przez podmiot publiczny. To umożliwia MŚP subwencjonowaną eksplorację rynków, dywersyfikację ryzyka i przyjęcie bardziej odważnej strategii ekspansji, charakterystycznej dla podmiotów o większych zasobach, niż wynikałoby to z ich faktycznej wielkości.

- Hipoteza 2: publiczne wsparcie finansowe pozytywnie wpływa na tempo internacjonalizacji przedsiębiorstw, przyspieszając internacjonalizację została odrzucona (wykazano wpływ negatywny). Test chi-kwadrat wykazał istotną statystycznie zależność ($p\text{-value} = 0,00018$) między źródłem finansowania a czasem wejścia na rynek. Ustalenia są krytyczne: proces wprowadzenia produktu na rynek trwa dłużej dla beneficjentów wsparcia (dominanta 7-12 miesięcy) niż dla firm finansujących się samodzielnie (dominanta 4-6 miesięcy). Jest to kluczowa sprzeczność z celem polityki proeksportowej, która zakłada akcelerację procesu. Negatywny wpływ na tempo internacjonalizacji jest bezpośrednim dowodem na to, że biurokratyczny rygor programów dotacyjnych generuje koszt czasowy. Długotrwałe procedury (przygotowanie wniosku, ocena, zawarcie umowy, wybór wykonawców wg zasad konkurencyjności) niwelują korzyść kapitałową, opóźniając moment rynkowego debiutu i zagrażając przewadze konkurencyjnej MŚP, zwłaszcza w sektorach opartych na innowacjach.
- Hipoteza 3: publiczne wsparcie finansowe pozytywnie wpływa na zwiększenie udziału sprzedaży zagranicznej w sprzedaży ogółem została potwierdzona pod kątem dynamicznego wzrostu. Test chi-kwadrat wykazał istotny statystycznie związek ($p\text{-value} = 0,00009$). W ujęciu statycznym, firmy z próby kontrolnej mają wyższy absolutny udział przychodów zagranicznych (dominanta $>60\%$) niż firmy korzystające ze wsparcia (dominanta 1–19,99%). Wynika to z faktu, że firmy z próby badawczej charakteryzują się mniejszym doświadczeniem eksportowym (największy odsetek działa zagranicą krócej niż rok). Niemniej, analiza dynamiczna wykazała, że po zakończeniu realizacji projektów, przedsiębiorstwa z próby badawczej odnotowały wyraźny wzrost procentowego udziału przychodów z zagranicy. Potwierdza to, że programy wsparcia są skutecznym mechanizmem aktywacji dla początkujących i mniej doświadczonych eksporterów, które bez dotacji nie osiągnęłyby tego stopnia zaangażowania rynkowego lub ich udział w eksporcie byłby marginalny.
- Hipoteza 4: uzyskanie i wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego pozytywnie wpływa na podejmowanie dalszych decyzji dotyczących działań związanych z internacjonalizacją. Hipoteza 4 została potwierdzona. Wykazano statystycznie istotny związek ($p\text{-value} = 0,00000$). Aż 89% beneficjentów wsparcia deklaruje, że planuje lub raczej planuje dalszy rozwój na kolejnych rynkach zagranicznych, w porównaniu do 81% firm z próby kontrolnej. Ustalenie to wskazuje

na efekt multiplikatora zaufania. Pomyślne zrealizowanie pierwszego, złożonego projektu internacjonalizacyjnego (mimo barier proceduralnych) i osiągnięcie pierwszych sukcesów eksportowych obniża barierę psychologiczną i ryzyko menedżerskie. Publiczne wsparcie działa zatem jako katalizator dla przyszłych, już w pełni prywatnie finansowanych decyzji strategicznych, prowadząc do długofalowej trwałości pozytywnych efektów interwencji.

Subiektywna ocena programów przez beneficjentów z próby badawczej (Rozdział 4.4) dostarczyła cennych ustaleń jakościowych, które wyjaśniają empiryczne wyniki (zwłaszcza odrzucenie H2) i wskazują na słabe punkty polskiego systemu dotacyjnego. Analiza motywów skorzystania ze wsparcia wykazała, że MŚP traktują dotacje jako narzędzie strategicznego arbitrażu kosztowego, a nie jako konieczność wynikającą z krytycznego deficytu. Najsilniejszymi motywami były:

- dostrzeżone szanse na rynkach zagranicznych (68,3%),
- chęć wykorzystania szansy pozyskania wsparcia, podjęcia wyzwania biznesowego (60,4%),
- zwiększenie konkurencyjności przez pokrycie części kosztów (39,6%).

Brak kapitału (31,7%) i brak wiedzy (17,9%) stanowiły motywy wtórne. Fakt, że przedsiębiorstwa stabilnie finansowo wykorzystują fundusze publiczne do maksymalizacji zysku i skali działania (H1), potwierdza, że interwencja jest efektywna w stymulowaniu działań o wysokim ryzyku/kosście, które bez dofinansowania zostałyby wstrzymane lub ograniczone. Ocena przydatności poszczególnych rodzajów wsparcia ujawniła, że MŚP najwyżej cenią te działania, które mają bezpośredni wpływ na sprzedaż i logistykę:

- udział w targach / misjach zagranicznych (dominanta "bardzo przydatne"),
- usługi marketingowe (dominanta "bardzo przydatne"),
- usługi poszukiwania kontrahentów (dominanta "bardzo przydatne").

Jednocześnie, najniższą ocenę użyteczności, z największym odsetkiem ocen „mało przydatne” i „bardzo mało przydatne” (około 10-15%), otrzymały usługi szkoleniowe, prawne i ogólne usługi doradcze (analizy rynków, opracowanie strategii). Ta sprzeczność jest kluczowa. Firmy z próby kontrolnej oceniają wysoko te same kategorie wydatków (np. usługi prawne i tłumaczenia). Niska ocena przez beneficjentów wynika najprawdopodobniej z konieczności wyboru wykonawców tych usług zgodnie z zasadami konkurencyjności lub Prawa Zamówień Publicznych (Rysunek 18), co często faworyzuje najniższą cenę kosztem jakości i kompetencji doradcy. W efekcie, środki przeznaczone na budowanie *know-how* są

wykorzystywane nieefektywnie, tworząc systemową lukę jakościową. Problemy proceduralne są głównym czynnikiem hamującym proces internacjonalizacji (H2) i stanowią najważniejsze wyzwanie dla operatorów programów. Największe problemy proceduralne koncentrują się wokół:

- dużej czasochłonności procedury pozyskania wsparcia (ponad 50% wskazań jako duży/znaczący problem),
- długotrwałej procedury oceny wniosku.

W trakcie realizacji projektu dominują problemy związane z przepływami finansowymi i administracją:

- czasochłonność procedury wydatkowania/rozliczenia wsparcia,
- długi czas oczekiwania na refundację środków, co obciąża płynność MŚP,
- rygorystyczna konieczność wyboru dostawców i wykonawców zgodnie z zasadami konkurencyjności, co utrudnia współpracę z zaufanymi i kompetentnymi partnerami.
- sztywność projektu, czyli brak możliwości zmiany przeznaczenia wsparcia w trakcie realizacji, utrudniająca adaptację do dynamicznych zmian rynkowych.

Pomimo tych uciążliwości, ogólna skuteczność wsparcia została oceniona pozytywnie (blisko 2/3 beneficjentów oceniają ją dobrze lub bardzo dobrze, Rysunek 20), a 47,5% firm zdecydowanie skorzystałoby ponownie z dotacji na tych samych zasadach (Rysunek 21). Wysoka akceptacja biurokracji jest symptomatyczna dla polskiego systemu dotacyjnego, gdzie korzyść kapitałowa przewyższa koszt administracyjny, ale jednocześnie wskazuje na istotny margines optymalizacji efektywności.

Autorski model (Rysunek 2) jest syntetycznym ujęciem empirycznie potwierdzonych zależności, przedstawiając interwencję publiczną jako mechanizm o podwójnej naturze. Model ten, oparty na słabych statystycznie, ale istotnych zależnościach wskazuje, że:

- wsparcie jest katalizatorem eksploracji (H1 i H4): finansowanie sprzyja dywersyfikacji rynkowej i generuje gotowość do dalszych inwestycji;
- wsparcie jest hamulcem czasowym (H2): procedury administracyjne skutecznie spowalniają proces rynkowy, niwecząc korzyść akceleracyjną.

Wpływ ten jest moderowany przez czynniki kontekstowe, w tym mniejsze doświadczenie firm korzystających ze wsparcia w momencie rozpoczęcia projektu oraz rygorystyczne ograniczenia programowe (np. premiowanie konkretnych rynków lub narzucanie katalogu wydatków).

Ustalenia rozprawy dostarczają konkretnych wskazówek, jak zoptymalizować system wsparcia proeksportowego, aby zwiększyć efektywność wykorzystania funduszy publicznych i złagodzić koszty administracyjne.

- Rekomendacje dla Instytucji Publicznych (PAIH, PARP, Ministerstwa) – kluczową rekomendacją jest uelastycznienie procedur w celu minimalizacji kosztu czasowego, bezpośrednio reagujące na odrzucenie hipotezy H2.
 - Uproszczenie i przyspieszenie procedur:
 - Redukcja czasu oceny wniosków: czasochłonność procedur aplikacyjnych (Rysunek 17) musi zostać skrócona, tak aby proces od złożenia wniosku do podpisania umowy nie przekraczał 3-4 miesięcy, co pozwoli firmom korzystającym ze wsparcia zbliżyć się do tempa internacjonalizacji osiąganego przez firmy niekorzystające ze wsparcia.
 - Zmiana systemu finansowania: zwiększenie odsetka i dostępności płatności zaliczkowych, zwłaszcza dla mikro- i małych przedsiębiorstw, w celu złagodzenia problemu płynności wynikającego z długiego procesu refundacji.
 - Większa elastyczność Operacyjna: umożliwienie większej swobody w dokonywaniu przesunięć budżetowych (np. zwiększenie limitu przesunięć do 25-30%) oraz w zakresie zmiany rynków docelowych w trakcie trwania projektu, co jest niezbędne w obliczu dynamicznych zmian geopolitycznych i ekonomicznych.
- Podniesienie jakości usług:
 - Reforma kryteriów wyboru wykonawców: w przypadku kluczowych usług merytorycznych (doradztwo strategiczne, prawne, analizy rynkowe) należy zmienić zasady konkurencyjności tak, aby kryterium jakości, doświadczenia i kompetencji miało wyższą wagę niż kryterium cenowe. Wprowadzenie akredytowanych dostawców mogłoby eliminować niskiej jakości usługi generowane przez wymóg najniższej ceny.
 - Priorytetyzacja działań aktywacyjnych: alokacja większych środków na działania oceniane przez MŚP jako najbardziej użyteczne, tj. udział w targach/misjach i marketing eksportowy, które stanowią skuteczne wsparcie w początkowej fazie internacjonalizacji.
- Rekomendacje dla MŚP:

- Strategiczne wykorzystanie dotacji: MŚP powinny postrzegać wsparcie jako narzędzie do przyspieszenia i dywersyfikacji ryzyka, a nie jako fundusz ratunkowy. Wnioski należy składać w momencie dostrzeżenia szans rynkowych, a nie w reakcji na krytyczny deficyt kapitałowy.
- Minimalizacja opóźnień (H2): aby przeciwdziałać negatywnemu wpływowi na tempo, zaleca się finansowanie ze środków własnych etapu przygotowawczego (opracowanie wniosku) oraz wyboru strategicznych, zewnętrznych wykonawców (np. doradców prawnych) przed rozpoczęciem projektu. Środki z dotacji należy rezerwować na działania o wysokiej percepcji użyteczności (targi, marketing).
- Wzmocnienie zasobów wewnętrznych: należy planować zatrudnienie pracowników dedykowanych obsłudze formalnej projektu (H1), ponieważ zwiększone zaangażowanie zasobów ludzkich jest kluczowe zarówno dla obsługi rygorów administracyjnych, jak i dla skutecznej realizacji ekspansji na wielu rynkach.

Niniejsza dysertacja, choć wyczerpująca, wskazuje na obszary wymagające dalszej eksploracji, wynikające z ograniczeń metodologicznych i złożoności badanego zjawiska. Zastosowanie udziału przychodów z zagranicy jako miary stopnia internacjonalizacji było koniecznością (ze względu na obawę respondentów przed ujawnieniem poufnych danych finansowych), ale ograniczyło możliwość holistycznego pomiaru zaawansowania (brak wskaźnika TNI, który uwzględnia aktywa i zatrudnienie zagraniczne). Słaba siła zależności (V Craméra $< 0,4$) w większości weryfikowanych hipotez (H1, H3, H4) oznacza, że publiczne wsparcie jest istotnym, ale niedecydującym czynnikiem sukcesu. Wskazuje to na możliwą dominującą rolę czynników wewnętrznych (np. innowacyjność, jakość kadry). Obszary te są najważniejsze ze zidentyfikowanych jako kierunki dalszych badań.

Podsumowując, niniejsza rozprawa dostarczyła empirycznego dowodu na to, że publiczne wsparcie finansowe jest skutecznym, choć nieoptymalnym narzędziem interwencji państwa. Jest ono niezbędne do katalizowania rozwoju geograficznego i aktywacji nowych eksporterów (H1, H3, H4), ale jednocześnie jego potencjał jest hamowany przez proceduralny rygor, który negatywnie wpływa na kluczowy aspekt konkurencyjności – tempo internacjonalizacji (H2). Pełne wykorzystanie funduszy publicznych wymaga zatem pilnej reformy proceduralnej, nastawionej na szybkość i jakość merytorycznego wsparcia.

BIBLIOGRAFIA

Literatura przedmiotu

Abu-Bader, S. i Abu-Qarn, A. (2008). *The Impact of Gatt on International Trade: Evidence from Structural Break Analysis*, 8(2), 23–36. <https://ssrn.com/abstract=1319345>

Acocella, N. (2002). *Zasady polityki gospodarczej*. Wydawnictwo Naukowe PWN.

Adeoti, J. (2000). Small enterprise promotion and sustainable development: An attempt at integration. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 5(1), 57–71.

Agencja Rozwoju Przemysłu. (n.d.). *O ARP*. <https://arp.pl/pl/o-arp/arpsa/#>

Aharoni, Y. (1966). The foreign investment decision process. *The International Executive*, 8(4), 13–14. <https://doi.org/10.1002/tie.5060080407>

Albaum, G., Strandskov, J. i Duerr, E. (2002). *International marketing and export management*. Addison-Wesley Longman Publishing.

Andersen, O. (1993). On the internationalization process of firms: A critical analysis. *Journal of International Business Studies*, 24(2), 209–231. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490230>

Anderson, K. (2014). Contributions of the GATT/WTO to global economic welfare: empirical evidence. *Journal of Economic Surveys*, 30(1), 56–92. <https://doi.org/10.1111/joes.12087>

Armington, P. (1969). A theory of demand for products distinguished by place of production, *IMF Staff Papers*, 16(1), 159–178.

Arndt, C., Buch, C. i Mattes, A. (2012). Disentangling barriers to internationalization. *Canadian Journal of Economics*, 45(1), 41–63. <https://dx.doi.org/10.2307/41485639>

Balassa, B. (1975). Structural policies in the European Common Market. W: B. Balassa (red.), *European Economic Integration* (s. 256–261). North-Holland.

Barłóżewski, K. (2017). *Wpływ ekspansji zagranicznej na efektywność przedsiębiorstw*. C.H. Beck.

- Bartosik, K. (2002). Udział czynnika pracy w handlu zagranicznym Polski. *Gospodarka Narodowa*, 5(6), 20–40. <https://doi.org/10.33119/GN/113841>
- Bednarczyk, T. H. (2000). *Instrumenty wspierania eksportu: kredyty i ubezpieczenia*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Bell, J. (1995). Internacjonalizacja małych firm oprogramowania komputerowego: kolejne wyzwanie dla teorii „etapowych”. *European Journal of Marketing*, 29(8), 60–75. <https://doi.org/10.1108/03090569510097556>
- Belniak, M. (2015). Factors stimulating internationalisation of firms: an attempted holistic synthesis. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 3(2), 125–140. <https://doi.org/10.15678/EBER.2015.030209>
- Białowas, T. (2006). *Rozwój handlu międzynarodowego po II wojnie światowej*. Europejskie Centrum Edukacyjne.
- Blecker, R. A. (2003). The ‘Unnatural and Retrograde Order’: Adam Smith’s Theories of Trade and Development Reconsidered. *Economica*, 64(255), 527–537. <https://doi.org/10.1111/1468-0335.00096>
- Bolboacă, S. D. (2011). Pearson-Fisher chi-square statistic revisited. *Information*, 2(3), 528–545. <https://doi.org/10.3390/info2030528>
- Brańka, P. (2010). Internacjonalizacja gospodarki a współczesne teorie rozwoju regionalnego. *Zeszyty Naukowe / Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*, (821), 5–18.
- Brojakowska-Trząska, M. (2015). Wsparcie internacjonalizacji – programy stymulowania umiędzynarodowienia mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*, (116), 32–43. <https://wnus.usz.edu.pl/epu/pl/issue/129/article/1436/>
- Brzostek, K. i Michna, A. (2015). Wiedza organizacyjna w procesie umiędzynarodowienia działalności gospodarczej – studium przypadku. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska*, (83), 55–68.
- Buckley, P. J. (1995). *Barriers to internationalization*. Macmillan.

Budnikowski, A. i Kawecka-Wyrzykowska, E. (1996). *Międzynarodowe stosunki gospodarcze*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Budzyńska, A. (2013). Etapy umiędzynarodowienia przedsiębiorstw sektora rolno-spożywczego w wybranych powiatach województwa wielkopolskiego. *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 4(64), 71–80.

Calof, J. L. i Beamish P. W. (1995). Adapting to Foreign Markets: Explaining Internationalization. *International Business Review*, (4), 115–131. [https://doi.org/10.1016/0969-5931\(95\)00001-G](https://doi.org/10.1016/0969-5931(95)00001-G)

Casillas, J. C. i Acedo, F. J. (2012). Speed in the Internationalization Process of the Firm. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 15-29. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2012.00331.x>

Centrum Łukasiewicz. (n.d.). *Co oferujemy?* <https://lukasiewicz.gov.pl/poznaj-nas/>

Centrum Obsługi Przedsiębiorcy. (n.d.-a). Nabory konkursowe. <https://cop.lodzkie.pl/nabory-i-wyniki-konkursow/80-2-2-internacjonalizacja-przedsiębiorstw-2-2-1-modele-biznesowe-msp>

Centrum Obsługi Przedsiębiorcy. (n.d.-b). *Nabory*. <https://cop.lodzkie.pl/nabory-i-wyniki-konkursow.html?start=30>

Chojnacka, P., Grzejszczyk, F. i Ochocka, J. (2017). Fuzje i przejęcia międzynarodowych korporacji jako formy inwestycji zagranicznych w zglobalizowanym świecie. W: E. Śnieżek (red.), *Trendy w biznesie* (s. 115–124). Stowarzyszenie Innowatorów Zarządzania.

Costa Junior, J. F., Cabral, E. L. S., Castro, W. R. S., Florentino, D. R. M., Souza, R. R. T. i Mendes, F. C. O. (2019). A study on the internationalization barriers to incubated companies: Defining the constructs to develop an effective research instrument. *European Journal of Scientific*, 153(3), 334–359. https://www.europeanjournalofscientificresearch.com/issues/PDF/EJSR_152_3_09.pdf

Cuervo-Cazurra, A., Narula, R. i Un, C. A. (2015). Internationalization motives: sell more, buy better, upgrade and escape. *Multinational Business Review*, 23(1), 25–35. <https://doi.org/10.1108/MBR-02-2015-0009>

Danielak, W. (2019). Konceptcje oraz wewnętrzne i zewnętrzne czynniki wpływające na proces internacjonalizacji małych i średnich przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, (10), 65–80. <https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2019.149>

Daniels, J. i Bracker, J. (1989). Profit performance: Do foreign operations make a difference? *Management International Review*, 29(1), 46–56. <https://www.jstor.org/stable/40227914>

Daniels, J. i Radebaugh, L. H. (1989). *International Business: Environments and operations*. Addison-Wesley.

Daszkiewicz, N. (2016a). *Internacjonalizacja przedsiębiorstw działających w branżach high-tech*. Wydawnictwo Naukowe PWN.

Daszkiewicz, N. (2016b). Terytorialny zakres internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw: wyniki ankietyzacji. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 30(1), 21–29. <http://dx.doi.org/10.24917/20801653.301.2>

Daszkiewicz, N. (2017). Internacjonalizacja przedsiębiorstw poprzez sieci. Wyniki badań ankietowych. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 319, 19–30.

Daszkiewicz, N., Kordalska, A. i Olczyk, M. (2023). Anti-crisis activities and export performance in the Covid-19 pandemic: The case of Polish exporters. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 11(4), 91–108. <https://doi.org/10.15678/EBER.2023.110406>

Daszkiewicz, N. i Wach, K. (2012). *Internationalization of SMEs: Context, models and implementation*. Gdańsk University of Technology Publishers.

De Maeseneire, W. i Claeys, T. (2012). SMEs, foreign direct investment and financial constraints: The case of Belgium. *International Business Review*, 21(3), 408–424. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2011.03.004>

Domiter, M. (2008). *Eksport w doktrynie i polityce gospodarczej na tle procesów liberalizacyjnych i integracyjnych*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu.

Dörrenbächer, C. (2000), Measuring Corporate Internationalization. A review of measurement concepts and their use. *Intereconomics*, 35(3), 119–126. <http://dx.doi.org/10.1007/BF02927197>

Doz, Y. L., Hamel, G. (2006). *Alianse strategiczne: Sztuka zdobywania korzyści poprzez współpracę*. Helion (One Press).

Drabik, I. (2021). Motywy internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw produkcyjnych. *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego*, 35(1), 9–25. <http://doi.org/10.24917/20801653.351.1>

Duliniec, E. (2007). Internacjonalizacja przedsiębiorstw i marketing na rynkach zagranicznych. W: E. Duliniec (red.) *Marketing międzynarodowy: Uwarunkowania, instrumenty, tendencje* (s. 13-57). Oficyna Wydawnicza SGH.

Dunning, J. H. (1980). Toward an eclectic theory of international production: Some Empirical tests. *Journal of International Business Studies*, 11(1), 9–31. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490593>

Etemad, H. (2021). Influential factors in internationalization of family firms, socially and innovatively oriented firms, and effective international activities in global E-markets. *Journal of International Entrepreneurship*, (19), 469–478. <https://doi.org/10.1007/s10843-021-00305-8>

EVALU Sp. z o.o. (2019). *Analiza obejmująca polityki oraz instrumenty wsparcia wobec instytucji otoczenia biznesu wspierających innowacyjność przedsiębiorstw w wybranych krajach*.

Fengru, C. i Li, G. (2019). *Global value chains and production networks*. Elsevier. <https://doi.org/10.1016/C2017-0-01798-6>

Filipiak, B. i Ruszała, J. (2009). *Instytucje otoczenia biznesu. Rozwój, wsparcie i instrumenty*. Difin.

Fletcher, R. (2001). A holistic approach to internationalisation. *International Business Review*, 10(1), 25–49.

Foltyński, Z. (1970). *Teoria handlu międzynarodowego*. Wydawnictwo Naukowe PWN.

Fonfara, K., Gorynia, M., Najlepszy, E. i Schroeder, J. (2008). *Strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.

Global Trade Alert (2023). *Tariffs*. https://www.globaltradealert.org/country/165/day-to_0917

Głodowska, A. (2015). Liberalizacja handlu towarami przemysłowymi na forum wielostronnym GATT/WTO: implikacje dla Polski. W: S. Wydymus, A. Hajdukiewicz (red.), *Liberalizacja handlu a protekcjonizm: korzyści i zagrożenia dla wymiany handlowej Polski*. Difin.

Głodowska, A, Pera, B. i Wach, K. (2019). International Strategy as the Facilitator of the Speed, Scope, and Scale of Firms' Internationalization. *Central European Management Journal*, 27(3), 55–84. <https://doi.org/10.7206/cemj.2658-0845.3>

Główny Urząd Statystyczny (2023). *Miesięczna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON luty 2023*. <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/zmiany-strukturalne-grup-podmiotow/miesieczna-informacja-o-podmiotach-gospodarki-narodowej-w-rejestrze-regon-luty-2023,4,69.html>

Godlewska-Majkowska, H. (2018). Investment attractiveness of Polish municipalities in relation to local entrepreneurship. *Olsztyn Economic Journal*, 13(2), 103–122.

Gorynia, M. (2007). *Strategie zagranicznej ekspansji przedsiębiorstw*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Gorynia, M. i Jankowska, B. (2007). Teorie internacjonalizacji. *Gospodarka Narodowa*, 219(10), 21–44. <https://doi.org/10.33119/GN/101377>

Gorynia, M. i Kuczevska, J. (2023). *Zmiany wywołane pandemią COVID-19 w sektorze MŚP i ich wpływ na realizację procesów biznesowych*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Grochal-Brejdak, M. (2018). Internacjonalizacja wewnętrzna i zewnętrzna w rozwoju wiedzy doświadczalnej firm e-commerce. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 372, 235–246.

Grottel, M. (2016). Protekcyjizm we współczesnym handlu międzynarodowym. *International Business and Global Economy*, 35(1), 69–80. <http://ekonom.ug.edu.pl/web/download.php?OpenFile=2042>

Guzdek, S. (2016). Kooperacja jako główna forma współpracy przedsiębiorstw w międzynarodowych sieciach biznesowych. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, (450), 191–204. <https://doi.org/10.15611/pn.2016.450.17>

Hadryś-Nowak, A. (2014). Motywy internacjonalizacji przedsiębiorstw rodzinnych. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług*, (111), 91–99.

Hajdukiewicz, A. i Michalik, A. (2007). Rola korporacji transnarodowych w gospodarce światowej i handlu międzynarodowym. *Zeszyty Naukowe / Akademia Ekonomiczna w Krakowie*, 751, 45–62.

Hayakawa, K. i Mukunoki, H. (2021). The impact of COVID-19 on international trade: Evidence from the first shock. *Journal of the Japanese and International Economies*, 60, Artykuł 101135. <https://doi.org/10.1016/j.jjie.2021.101135>

Hollander, S. C. (1970). *Multinational Retailing*. Michigan State University.

Hollensen, S. C. (2007). *Global marketing: a decision-oriented approach*. Pearson Education.

Holz-Słomczyk, M. i Hildebrandt, A. G. (1996). Conditional licensing: Advantages and disadvantages, W: S. A. Shapiro (red.), *Improving the Regulatory Review Process* (s. 53–66). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-009-1788-0_6

Hübner, D. (1994). Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki a strategia rozwoju. *Ekonomista*, (3), 335–349.

Hunt, S. i Morgan, R. (2004). Relationship marketing in the era of network competition. *Marketing Management*, 3(1), 19–28.

Hutchinson, K., Alexander, N., Quinn, B. i Doherty, A. M. (2007). Internationalization motives and facilitating factors: Qualitative evidence from smaller specialist retailers. *Journal of International Marketing*, 15(3), 96–122. <https://doi.org/10.1509/jimk.15.3.96>

internacjonalizacja (n.d.). W: Słownik języka polskiego PWN. <https://sjp.pwn.pl/sjp/internacjonalizacja;2466637.html>

International Chamber of Commerce. (2017). *ICC Open Markets Index*.

Irwin, D. (1993). *The GATT's contribution to economic recovery in post-war Western Europe*. International Finance Discussion Papers.

Janik, R. (2012). Rola interwencjonizmu państwowego w powstaniu welfare state w XX wieku. *Studia Politicae Universitatis Silesiensis*, (9), 15–34. <https://www.journals.us.edu.pl/index.php/SPUS/article/view/6360>

Jarosiński, M. (2013). *Procesy i modele internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw*. Oficyna Wydawnicza SGH.

Jeannet, J. P. i Hennessey, H. D. (2004). *Global Marketing Strategies*. Houghton Mifflin.

Johanson, J. i Vahlne, J.-E. (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8(1), 23–32. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490676>

Johanson, J. i Vahlne, J.-E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411–1431. <https://doi.org/10.1057/jibs.2009.24>

Karasiewicz, G. (2013), *Marketingowe strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw: Podejście holistyczne*. Oficyna Wolters Kluwer Business.

Karaszewski, R. (2008). *Przywództwo w środowisku globalnego biznesu*. TNOiK Dom Organizatora.

Kasper, H., Helsdingen, P. i Gabbott, M. (2006). *Services marketing management: a strategic perspective*. John Wiley & Sons.

Kasperkowiak, W. (2020). *Wpływ ryzyka na wybór formy internacjonalizacji mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w Wielkopolsce*. Politechnika Poznańska.

Kindleberger, C. P. (1969). *American business abroad six lectures on direct investment*. Yale University Press.

Klimek, A. (2016). Instrumenty wsparcia polskich przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych. *Studia Ekonomiczne*, 2016(266), 121–131.

Klimiuk, Z. (2016). Ewolucja tradycyjnych koncepcji handlu zagranicznego w teorii ekonomii. *Zeszyty Naukowe PWSZ w Płocku*, 24(1), 7–25.

Klimiuk, Z. (2022). Wpływ handlu zagranicznego na wzrost gospodarczy w świetle współczesnych teorii i dyskusji ekonomicznych. *Nauki Ekonomiczne*, 35(2022). 55–74.
[https://doi.org/10.19251/ne/2022.35\(4\)](https://doi.org/10.19251/ne/2022.35(4))

Kocot, M. (2007). Tradycyjne i współczesne teorie wymiany międzynarodowej. *De Doctrina Europea. Roczniki Instytutu Europeistyki*, (4), 89–97.
<http://fbc.pionier.net.pl/id/oai:www.sbc.org.pl:7652>

Kocot, M. (2008). Działalność WTO na rzecz liberalizacji handlu światowego. *De Doctrina Europea. Roczniki Instytutu Europeistyki*, (5), 113–123.
<https://www.sbc.org.pl/publication/11043>

Kola-Bezka, M. i Kuzel, M. (2008). Fuzje, przejęcia i alianse strategiczne jako alternatywne formy internacjonalizacji działalności przedsiębiorstw w warunkach globalizacji gospodarki światowej. W: T. Koźliński (red.), *Współczesne zjawiska w gospodarce*. Interdyscyplinarne Koło Naukowe Doktorantów Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu.

Koperek, A. (2012). Globalizacja nową strategią rozwoju współczesnych państw. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, (13), 11-23.

Kordela, D. (2014). Wybrane instrumenty publicznego wsparcia polskich mikro, małych i średnich przedsiębiorstw a implementacja "small businnes act". *Ekonomiczne Problemy Usług*, (111), 114–123.

Kotler, P. (1994). *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*. Gebethner i Ska.

Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa. (n.d.). *Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa: Podstawowe informacje*. <https://www.gov.pl/web/kowr/podstawowe-informacje>

Kryskova, L. (2013). Bezzwrotne i zwrotne instrumenty pomocy publicznej Unii Europejskiej dla przedsiębiorców. W: S. Owsiak (red.), *Determinanty rozwoju Polski: Finanse publiczne* (s. 240–258). Polskie Towarzystwo Ekonomiczne.

Kubičková, L., Votoupalová, M. i Toulová, M. (2014). Key motives for internationalization process of small and medium-sized enterprises. *Procedia Economics and Finance*, (12), 319–328. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00351-7](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00351-7)

Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych. (n.d.). *Kim jesteśmy?* <https://kuke.com.pl/o-firmie>

Kundera, J. (2018). *Współczesne teorie wymiany międzynarodowej. Światowy handel po kryzysie 2008 r.* E-Wydawnictwo. Prawnicza i Ekonomiczna Biblioteka Cyfrowa. oai:repozytorium.uni.wroc.pl:89801

Kuraś, P. (2012). Internacjonalizacja działalności przedsiębiorstwa. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej*, (8), 17–27. oai:www.sbc.org.pl:362647

Kuraś, P. (2002). *Internacjonalizacja przedsiębiorstwa. Strategia zarządzanie pomiar*. Politechnika Częstochowska.

Kuzel, M. (2012). Wiedza i umiejętności w procesie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw - inwestorów zagranicznych. *Współczesne Zarządzanie*, (4), 232–242.

Lemańska-Majdzik, A. i Sobiegraj, A. (2013). Globalizacja - szansa czy zagrożenie dla współczesnego świata. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie*, (1), 114–125.

Limański, A. i Drabik, I. (2016). Typologia strategii internacjonalizacji przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie*, 93(1957), 323–331.

Lin, W. T. (2012). Family ownership and internationalization processes: Internationalization pace, internationalization scope, and internationalization rhythm. *European Management Journal*, 30(1), 47–56. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2011.10.003>

- Luostarinen, R. i Hellman, H. (1993). Internationalization processes and strategies of Finnish family firms. W: *Development and strategies of SME's in 1990s: Proceedings of the Conference in Mikkeli, Finland, August 26–28, 1993*. Helsingin kauppakorkeakoulu.
- Maciejewski, M., Wach, K. i Głodowska, A. (2022). How does networking stimulates the internationalisation of firms in Poland? *Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego [Studies of the Industrial Geography Commission of the Polish Geographical Society]*, 36(1), 21–32. doi: <https://doi.org/10.24917/20801653.361.2>
- Madanoglu, M., Alon, I. i Shoham A. (2017). Push and pull factors in international franchising, *International Marketing Review*, 34(1), 29–45. <http://dx.doi.org/10.1108/IMR-03-2015-0037>
- Majka, A. i Puchalska, K. (2021). Bariery internacjonalizacji mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. *Wiadomości Statystyczne. The Polish Statistician*, 66(9), 17–31. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0015.2698>
- Maleszyk, E. (2007). Internacjonalizacja polskich przedsiębiorstw handlowych. *Gospodarka Narodowa*, (9), 79–98. <http://bazekon.icm.edu.pl/bazekon/element/bwmeta1.element.ekon-element-000135103158>
- Mansouri, S. A. (2022). A brief review of the evolution of international trade theories. *International Journal of Business and Development Studies*, 14(2), 93–108. <https://doi.org/10.22111/ijbds.2022.7510>
- Marszałek, A. (1997). Integracja międzynarodowa a gospodarka światowa. *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Ekonomia i Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze*, (760), 188–201.
- Matejun, M. (2012). Regionalne instrumenty wspierania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. W: A. Adamik (red.), *Współpraca małych i średnich przedsiębiorstw w regionie. Budowanie konkurencyjności firm i regionu* (s. 82–109). Difin.
- Mazzucato, M. (2021). *Przedsiębiorcze państwo: Obalić mit o relacji sektora publicznego i prywatnego*. Heterodox.

McHugh, M. L. (2013). The chi-square test of independence. *Biochemia Medica*, 23(2), 143–149. <https://doi.org/10.11613/BM.2013.018>

Mena, C., Karatzas, A. i Carsten, H. (2022). International trade resilience and the Covid-19 pandemic. *Journal of Business Research*, (138), 77–91. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.064>

Michna, A. i Męczyńska, A. (2014). Determinanty umiędzynarodowienia działalności MŚP - przegląd literatury. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej*, 68(1905), 83–92. <https://delibra.bg.polsl.pl/publication/85654>

Miłoś, C. (2023a). Advantages and disadvantages of EU funding programmes for SME internationalisation in Poland. *Przedsiębiorczość - Edukacja*, 19(1), 76–85. <https://doi.org/10.24917/20833296.191.6>

Miłoś, C. (2023b). Bariery w dostępie polskich MŚP do publicznego finansowania działań rozwojowych. W: M. J. Piątkowski i M. Urbaniec (red.), *Ekosystem przedsiębiorczości. Uwarunkowania i źródła finansowania* (s. 166–176). Difin.

Miłoś, C. (2021). *Wyzwania rozwoju polsko-chińskiej wymiany handlowej w zakresie technologii high-tech w kontekście programu „Made in China 2025”* [niepublikowana praca magisterska]. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. (2015). *1.4 Internacjonalizacja gospodarki regionalnej / 1.4.1 Kompleksowe wsparcie rozwoju działalności przedsiębiorstw na rynkach zagranicznych dla przedsiębiorstw posiadających plan rozwoju eksportu, RPO Wielkopolskiego*. <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/nabory/14-internacjonalizacja-gospodarki-regionalnej-141-kompleksowe-wsparcie-rozwoju-dzialalnosci-przedsiębiorstw-na-rynkach-zagranicznych-dla-przedsiębiorstw-posiadajacych-plan-rozwoju-eksportu/#Niezb%C4%99dne%20dokumenty>

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. (2019). *3.5 Umiędzynarodowienie gospodarki regionu / 3.5.3 Internacjonalizacja MŚP, RPO Śląskiego*. <https://inteligentny-rozwoj.com.pl/index.php/2-2-internacjonalizacja-przedsiębiorstw-2-2-1-modele-biznesowe-msp-rpo-lodzkie-konkurs-w-roku-2019/>

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. (2023). *Wszystkie serwisy programów*.
<https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/wszystkie-serwisy-programow/>

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. (n.d.-a). *2.4 Współpraca gospodarcza i promocja, RPO Opolskiego*. <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/nabory/24-wspolpraca-gospodarcza-i-promocja/>

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. (n.d.-b). *Fundusze europejskie dla regionów*.
<https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/fundusze-2021-2027/fundusze-dla-regionow/>

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. (n.d.-c). *O programie*.
<https://www.fepw.gov.pl/strony/dowiedz-sie-wiecej-o-programie/o-programie/>

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. (n.d.-d). *Zasady działania Programu*.
<https://www.polskawschodnia.gov.pl/strony/o-programie/zasady/>

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. (n.d.-e). *Poznaj szczegóły programu*.
<https://www.nowoczesnagospodarka.gov.pl/>

Ministerstwo Rozwoju i Technologii. (2022). *Strategia Produktywności 2030*.
<https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologia/strategia-produktywnosci-2031>

Ministerstwo Rozwoju i Technologii. (2024). *Kierunki rozwoju ekspansji zagranicznej*.
<https://www.trade.gov.pl/wp-content/uploads/2024/03/Kierunki-rozwoju-ekspansji-zagranicznej-RM-marzec-2024.pdf>

Ministerstwo Rozwoju i Technologii. (n.d.-a). *BGK - Bank Gospodarstwa Krajowego*.
<https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologia/bgk>

Ministerstwo Rozwoju i Technologii. (n.d.-b). *Instytucje wsparcia eksportu*.
https://www.trade.gov.pl/centrum-wsparcia/instytucje-wsparcia-eksportu/?ks_results_match=all

Ministerstwo Rozwoju i Technologii. (n.d.-c). *Polityka eksportowa*.
<https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologia/polityka-eksportowa>

Ministerstwo Rozwoju i Technologii. (n.d.-d). *Program Go to Brand*.
<https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologia/program-go-to-brand>

Ministerstwo Rozwoju i Technologii. (n.d.-e). *Wsparcie eksportu – gdzie zwrócić się o pomoc?* <https://www.trade.gov.pl/centrum-wsparcia/wsparcie-eksportu/>

Mińska-Struzik, E. (2014). reflections on the validity of traditional trade theory. *Gospodarka Narodowa*, 269(1), 73–95. <http://dx.doi.org/10.33119/GN/100883>

Misala, J. (1990). *Teorie międzynarodowej wymiany gospodarczej*. Wydawnictwo Naukowe PWN.

Misala, J. (2003). *Współczesne teorie wymiany międzynarodowej i zagranicznej polityki ekonomicznej*. Oficyna Wydawnicza SGH.

Mort, G. S. i Weerawardena, J. (2006). Networking capability and international entrepreneurship: How networks function in Australian born global firms. *International Marketing Review*, 23(5), 549–572. <https://doi.org/10.1108/02651330610703445>

Mulhern, A. (1995). The SME sector in Europe: A broad perspective. *Journal of Small Business Management*, 33(3), 83–87.

Najwyższa Izba Kontroli. (2022). *Informacja o wynikach kontroli: Internacjonalizacja małych i średnich przedsiębiorstw*. <https://www.nik.gov.pl/plik/id,26321,vp,29108.pdf>

Narodowe Centrum Badań i Rozwoju. (2023). *Program Operacyjny Inteligentny Rozwój*. <https://www.gov.pl/web/ncbr/program-operacyjny-inteligentny-rozwoj>

Nowakowski, M. K. (2005). *Biznes międzynarodowy. Od internacjonalizacji do globalizacji*. Oficyna Wydawnicza SGH.

Nowiński, W. (2011). Formy wejścia polskich MŚP na rynki zagraniczne. Wybór między eksportem bezpośrednim a pośrednim. *Organization and Management*, (147), 51–63.

Oczkowska, R. (2005). Joint venture jako strategia wejścia przedsiębiorstw zagranicznych na polski rynek: koncepcja marketingowa. *Zeszyty Naukowe*. Akademia Ekonomiczna w Krakowie. <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.ekon-element-000068790077>

OECD (2009). *Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation*. OECD Publishing.
<https://strathprints.strath.ac.uk/15845/>

Oleksiuk, A. i Vashchenko, M. (2013). *Międzynarodowe stosunki ekonomiczne: Gospodarcze wyzwania XXI wieku*. Key Text.

Onkelix, J. i Sleuwaegen, L. (2008). *Internationalization of SMEs*. Vlerick Leuven Gent Management School.

Online Etymology Dictionary. (2012). Internationalization.
<https://www.etymonline.com/word/internationalization>

Otta, W. (1994). Strategia przedsiębiorstwa. W: T. Gołębiowski (red.), *Przedsiębiorstwo na rynku międzynarodowym. Analiza strategiczna*. Wydawnictwo Naukowe PWN.

Panet-Raymond, A., Robichaud, D., Menvielle, W. i Balbinot, Z. (2018). *Marketing international*. Chenelière Éducation.

Patel, V. K., Pieper, T. M i Hair, J. F. (2012). The global family business: Challenges and drivers for cross-border growth. *Business Horizons*, 55(3), 231–239.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2012.01.002>

Pera, B. (2017). Miary internacjonalizacji przedsiębiorstw – przegląd wybranych koncepcji i badań. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, (319), 185–198.

Pestel, T. i Ulmschneider, K. (2003). *Markets in early medieval Europe: Trading and “productive” sites*. Oxbow Books. <https://doi.org/10.2307/j.ctv138wtdg>

Pęciak, R. (2006). Rola handlu zagranicznego w doktrynie polskiego merkantylizmu. *Problemy Ekonomiczne Polskiego Merkantylizmu*, (1), 123–143.

Pierścionek, Z. (2007). *Strategie konkurencji i rozwoju przedsiębiorstwa*. Wydawnictwo Naukowe PWN.

Pietrasieński, P. (2011). Wspieranie przez rządy procesów internacjonalizacji rodzimych przedsiębiorstw – część II. *Studia i prace Kolegium Zarządzania i Finansów*, (110), 127–142.

Piórkowska, K. (2016). Metodyczne aspekty prowadzenia badań naukowych w świetle badań nad lojalnością menedżerską - kontekst doboru zmiennych, metod skalowania i próby badawczej. *Organizacja i Kierowanie*, (1), 65–80. <http://dx.doi.org/10.2478/oam-2013-0042>

Pokorska, B. (2006). Ekspansja polskich systemów franchisingowych na rynki zagraniczne. *Handel Wewnętrzny*, (3), 62–70.

Polska Agencja Inwestycji i Handlu. (n.d.-a). *Podsumowanie projektu Polskie Mosty Technologiczne 2018-2023*. <https://www.paih.gov.pl/news/podsumowanie-projektu-polskie-mosty-technologiczne-2018-2023/>

Polska Agencja Inwestycji i Handlu. (n.d.-b). *Polskie Mosty Technologiczne*. <https://pmt.paih.gov.pl/o-projekcie/>

Polska Agencja Kosmiczna. (n.d.). *O POLSA*. <https://polsa.gov.pl/o-polsa/>

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. (2021). *Ewaluacja pomocy publicznej PARP w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój 2014-2020: Raport końcowy*. <https://www.parp.gov.pl/publikacje/publication/ewaluacja-pomocy-publicznej-parp-w-ramach-programu-operacyjnego-inteligentny-rozwoj-2014-2020>

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. (2022). *Barometr innowacyjności: Program Operacyjny Polska Wschodnia*. <https://www.parp.gov.pl/publications/publication/barometr-innowacyjnosci-program-operacyjny-polska-wschodnia>

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. (n.d.-a). *Go to Brand*. <https://www.parp.gov.pl/component/grants/grants/go-to-brand>

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. (n.d.-b). *Internacjonalizacja MŚP*. <https://www.parp.gov.pl/component/grants/grants/internacjonalizacja-msp#dokumenty>

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. (n.d.-c). *Paszport do eksportu*. <https://www.parp.gov.pl/index/index/596>

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. (n.d.-d). *Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości*. <https://www.parp.gov.pl/component/parpabout/>

Polska Organizacja Turystyczna. (n.d.). *Zadania POT*. <https://www.pot.gov.pl/pl/o-pot/podstawowe-informacje/zadania-pot>

Polski Fundusz Rozwoju. (n.d.-a). *Polski Fundusz Rozwoju: inwestujemy dla przyszłych pokoleń*. <https://pfrsa.pl/relacje-inwestorskie/pfr-w-pigulce.html>

Polski Fundusz Rozwoju. (n.d.-b). *Rada grupy*. <https://pfr.pl/rada-grupy-pfr.html>

Prokop, K. (2009) Konstytucyjne aspekty regulacji ustroju gospodarczego Rzeczypospolitej Polskiej. W: J. Matwiejuk (red.), *Konstytucyjno-ustawowa regulacja stosunków społecznych w Rzeczypospolitej Polskiej i Republice Białoruś* (s. 326–341), Temida 2.

Puljeva, A. i Widén, P. (2007). *The influence of Internal and External Factors on Entry Modes*. Luleå University of Technology.

Ravelomanana, F., Yan, L., Mahazomanana, C. i Miarisoa, L. P. (2015). The external and internal factors that influence the choice of foreign entry modes at wuhan iron and steel corporation. *Open Journal of Business and Management*, 3(1), 20–29. <http://dx.doi.org/10.4236/ojbm.2015.31003>

Rembiasz, M. (2013). Czynniki wpływające na internacjonalizację MŚP. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego / Ekonomiczne Problemy Usług*, 102, 166–176.

Rialp, A., Axinn, C. i Thach, S. (2022) Exploring channel internalization among Spanish exporters. *International Marketing Review*, (2), 133–155.

Riedel, R. (2014). Protekcjonizm europejski i jego konsekwencje. W: A. Pacześniak i M. Klimowicz (red.), *Procesy integracyjne i dezintegracyjne w Europie*. OTO Wrocław. <http://fbc.pionier.net.pl/id/oai:repozytorium.uni.wroc.pl:60499>

Riley, J. (2016). *The Implications of Contract Manufacturing for a Company's Brand Equity*. Portland State University.

Rogaczewski, R. (2017). Wybrane aspekty handlu międzynarodowego na przykładzie Polski i Niemiec. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Zarządzanie*, 44(2), 87–100. https://doi.org/10.12775/AUNC_ZARZ.2017.021

Rollwage, N. (2005), *Finanzierung: Mit Übungsaufgaben und Lösungen*. WRW-Verlag.

- Rothbard, M. N. (2011). *An Austrian perspective on the history of economic thought, vol. 1, Economic thought before Adam Smith*. Edward Elgar Publishing.
- Ruffin, R. J. (2013). The development of international trade theory. W: D. Bernhofen, R. Falvey, D. Greenaway, U. Kreickemeier (red.), *Palgrave Handbook of International Trade* (s. 15–38). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-0-230-30531-1_2
- Rymarczyk, J. (2004). *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstwa*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Rymarczyk, J. (2006). *Internacjonalizacja i globalizacja przedsiębiorstw a ich strategie marketingowe*. *International Journal of Management and Economics*, 19, 65–72.
- Schweizer, R., Vahlne, J.-E. i Johanson, J. (2010). Internationalization as an entrepreneurial process. *Journal of International Entrepreneurship*, (8), 343–370. <https://doi.org/10.1007/s10843-010-0064-8>
- Shenkar, O., Luo, Y. i Chi, T. (2004). *International Business*. Routledge.
- Skica, T. i Wołowicz, T. (2013). Gminy w procesach stymulowania przedsiębiorczości. *Samorząd Terytorialny*, 7(8), 88–104.
- Słowińska, M. (2019). Wykorzystanie testu chi-kwadrat w badaniach preferencji żywieniowych konsumentów. *Nauki Inżynierskie i Technologie*, 1(32), 24–38. <https://doi.org/10.15611/nit.2019.1.02>
- Sobiecki, R. i Kowalczyk, S. (2019). Interwencjonizm w erze globalizacji. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 51(2), 9–22.
- Soniewicki, M. (2017). *Zarządzanie wiedzą a przewaga konkurencyjna przedsiębiorstwa międzynarodowego: Ujęcie teoretyczne i praktyczne*. Difin.
- Stonehouse, G., Hamill, J., Campbell, D. i Purdie, T. (2001). *Globalizacja: strategia i zarządzanie*. Felberg SJA.
- Stoner, J. A. F. i Wankel, C. (1997). *Kierowanie*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Suchkova, I. (2017). Formy internacjonalizacji przedsiębiorstw. Wyniki badań empirycznych z Kazachstanu. *Przedsiębiorstwo we współczesnej Gospodarce - Teoria i Praktyka*, (4), 147–157. <https://doi.org/10.19253/rem.2017.04.009>

Swaminathan, A. (1995). The proliferation of specialist organizations in the American wine industry: 1941-1990. *Administrative Science Quarterly*, 40(4), 653–680.

Szulce, H., Chwałek, J. i Ciechomski W. (2008). *Ekonomika handlu*. Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne.

Szymura-Tyc, M. (2015). *Internacjonalizacja, innowacyjność i usieciowienie przedsiębiorstw: Podejście holistyczne*. Difin.

Światowa Organizacja Handlu (WTO). (2007). *World trade report: Six decades of multilateral cooperation, what have we learnt?*, WTO Publications.

Światowa Organizacja Handlu (WTO). (n.d.-a). *Derestriction of bilateral negotiating material from GATT rounds of negotiations*. https://www.wto.org/english/docs_e/gatt_documents_e.htm

Światowa Organizacja Handlu (WTO). (n.d.-b). *RTA Tracker*. <https://rtais.wto.org/UI/PublicMaintainRTAHome.aspx>

Światowa Organizacja Handlu (WTO). (n.d.-c). *The GATT years: from Havana to Marrakesh*. https://www.wto.org/english/thewto_e/whatis_e/tif_e/fact4_e.htm

Świerkocki, J. (2011). *Zarys ekonomii międzynarodowej*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Tallman, S. B. i Yip, G. S. (2001). Strategy and multinational enterprise. W: A. M. Rugman i T. L. Brewer (red.), *The Oxford handbook of international business* (s. 317-348). Oxford University Press.

Tereszczuk, M. (2018). Polityka proeksportowa w świetle teorii handlu międzynarodowego. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, (529), 357–368.

Thomas D. E., i Eden L. (2004). What is the shape of the multinationality-performance relationship? *The Multinational Business Review*, 12(1), 89-110. <http://dx.doi.org/10.1108/1525383X200400005>

Torres, M., Varum, C. i Bannò, M. (2011). The use of public support in internationalization activities, firms' competencies and internationalization requirements. *International Proceedings of Economics Development and Research*, (24), 20–25.

Tulder van, R. (2015). Getting all motives right: a holistic approach to internationalization motives of companies. *The Multinational Business Review*, 23(1), 36–56. <https://doi.org/10.1108/MBR-12-2014-0068>

Urbańska, K. i Parkitna, A. (2021). Success of SME enterprises in the era of pandemics. *European Research Studies Journal*, 24(2), 407–423. DOI: 10.35808/ersj/2134

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego. (n.d.-a). *Poddziałanie 3.3.2. Aktywność międzynarodowa małopolskich MSP*. <https://www.rpo.malopolska.pl/skorzystaj/nabory/poddzialanie-3-3-2--aktywnosc-miedzynarodowa-malopolskich-msp---rpmp-03-03-02-ip-01-12-008-16>

Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego. (n.d.-b). *Zobacz ogłoszenia i wyniki naborów*. https://www.rpo.malopolska.pl/skorzystaj/nabory/szukaj/temat=&odbiorca=&instytucja=&data_status=&action_priority=&action=164

Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów. (2021). *Raport o pomocy publicznej w Polsce udzielonej przedsiębiorcom w 2020 roku*. <https://www.uokik.gov.pl/download.php?plik=25982>

Vernon, R. (1966). International investment and international trade in the product cycle. *Quarterly of Journal Economic*, 80(2), 190–207. DOI: <https://doi.org/10.2307/1880689>

Wach, K. (2012). *Europeizacja małych i średnich przedsiębiorstw: rozwój przez umiędzynarodowienie*. Wydawnictwo Naukowe PWN.

Wach, K. (2016). Motywy internacjonalizacji przedsiębiorstw z branży high-tech: wstępne wyniki badań sondażowych. *Zarządzanie w dobie ograniczonego zaufania*, 17(10), 93–107.

Wach, K. (2021). The evolution of the Uppsala model: Towards non-linearity of internationalization of firms. *International Entrepreneurship Review*, 7(2), 7-19. <https://doi.org/10.15678/IER.2021.0702.01>

Wach, K. i Daszkiewicz, N. (2023). Role of research and development in the internationalization of high-tech firms: Empirical results from Poland. *Journal of International Studies*, 16(4), 245-256. doi:10.14254/2071-8330.2023/16-4/16

Wach, K. i Głodowska, A. (2021). How do demographics and basic traits of an entrepreneur impact the internationalization of firms? *Oeconomia Copernicana*, 12(2), 399–424. <https://doi.org/10.24136/oc.2021.014>

Wach, K., Maciejewski, M. i Głodowska, A. (2022). U-shaped relationship in international entrepreneurship: entrepreneurial orientation and innovation as drivers of internationalisation of firms. *Technological and Economic Development of Economy*, 28(4), 1044–1067. <https://doi.org/10.3846/tede.2022.16690>

Welch, L. i Luostarinen, R. (1988). Internationalization: Evolution of a concept. *Journal of General Management*, 14(2), 34–55. <https://doi.org/10.1177/030630708801400203>

Wiktor, J. A. (2009). Marketing międzynarodowy w perspektywie procesów internacjonalizacji – koncepcja, struktura i uwarunkowania rozwoju. *Zeszyty Naukowe / Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*, 804, 5–23.

Wilson, K. (2006). Encouraging the internationalization of SMEs. *OECD Papers*, 6(11), 43–66.

Winczorek, P. (2000). *Komentarz do Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r.* Liber.

Wit de, B. i Meyer, R. (1998). *Strategy: process, content, context. An international perspective.* International Thomson Public Company.

Wit de, B. i Meyer, R. (2007). *Synteza strategii.* Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Witczyńska, K. (2018). Umiejdzynarodowienie przedsiębiorstw na przykładzie inwestycji niemieckich w Polsce. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, (327), 110–121.

Witek-Hajduk, M. K. (2010). *Strategie internacjonalizacji polskich przedsiębiorstw w warunkach akcesji Polski do Unii Europejskiej*. Oficyna Wydawnicza SGH.

Wnorowski, H. (2003). Handel zagraniczny a wzrost gospodarczy. W: J. Winiecki (red.), *Niestabilność gospodarki światowej* (s. 293–314). Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku. <http://hdl.handle.net/11320/13708>

Wolniak, R. (2018). Motywy internacjonalizacji przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie / Politechnika Śląska*, (131), 573–582. <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2018.131.45>

Wójcik-Karpacz, A. i Rudawska, J. (2016). Instytucjonalne formy wspierania przedsiębiorczości w Polsce. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, (419), 248–264. DOI: 10.15611/pn.2016.419.22

Wyciechowska, I. (1989). Internacjonalizacja a internalizacja w polityce państw. *Sprawy Międzynarodowe*, 429(12), 109–117.

Yip, G. S. (1993). Total global strategy. *Journal of International Marketing*, 1(3), 106–110. <https://www.jstor.org/stable/25048510>

Yip, G. S. (2004). *Strategia globalna*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Zakrzewska-Bielawska, A. (2018). Modele badawcze w naukach o zarządzaniu. *Organizacja i Zarządzanie*, 2(181), 11–25.

Zielińska-Głębocka, A. i Rynarzewski, T. (2008). *Międzynarodowe stosunki gospodarcze. Teoria wymiany i polityki handlu międzynarodowego*. Wydawnictwo Naukowe PWN.

Zorska, A. (2017). Współczesna globalizacja: przebieg, czynniki i oznaki metamorfozy procesu. *Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego. Studia i Prace*, (4), 49–96. <https://doi.org/10.33119/KKESiP.2017.4.4>

Żmija, K. (2015). Wpływ publicznego wsparcia finansowego na działalność inwestycyjną przedsiębiorstw na obszarach wiejskich. *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*, 17(3), 434–439.

Akty prawne, komentarze prawne i orzecznictwa sądowe

Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. 2004 nr 173 poz. 1807).

Ustawa z dnia 27 lipca 2002 r. o warunkach dopuszczalności i nadzorowaniu pomocy publicznej dla przedsiębiorców (Dz.U. 2002 nr 141 poz. 1177).

Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. Prawo przedsiębiorców (Dz.U. 2018 poz. 646).

Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 19 marca 2014 r., sygn. akt I CSK 364/13.

Zalecenie Komisji z dnia 6 maja 2003 r. w sprawie definicji mikroprzedsiębiorstw oraz małych i średnich przedsiębiorstw (notyfikowane jako dokument nr C(2003) 1422) (Dz.U. L 124 z 20.5.2003).

SPIS TABEL, RYSUNKÓW I UŻYTYCH SKRÓTÓW

Tabele

Tabela 1. Zestawienie wybranych typologizacji grup czynników internacjonalizacji.....	16
Tabela 2. Klasyfikacja czynników internacjonalizacji przedsiębiorstw w podziale na czynniki wypychające i przyciągające oraz wewnętrzne i zewnętrzne.....	20
Tabela 3. Model teorii kosztów absolutnych A. Smitha.....	25
Tabela 4. Model teorii kosztów komparatywnych D. Ricardo.....	26
Tabela 5. Model teorii obfitości zasobów Heckschera-Ohlina.....	28
Tabela 6. Różnice pomiędzy formami zagranicznej działalności przedsiębiorstwa – eksport	38
Tabela 7. Różnice pomiędzy formami zagranicznej działalności przedsiębiorstwa – produkcja zagraniczna	40
Tabela 8. Porównanie wybranych zakresów strategii internacjonalizacji w literaturze przedmiotu.....	43
Tabela 9. Porównanie wybranych zakresów strategii internacjonalizacji w programach publicznego wsparcia finansowego	46
Tabela 10. Rundy GATT/WTO.....	52
Tabela 11. Wybrane regionalne porozumienia.....	55
Tabela 12. Wykaz proponowanych zmiennych dla badania	85
Tabela 13. Charakterystyka konkursów kluczowych dla próby badawczej.....	89
Tabela 14. Wynik testu chi-kwadrat – wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego na rozwój działalności zagranicznej a liczba rynków prowadzonej działalności	105
Tabela 15. Wynik testu chi-kwadrat – wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego (próba badawcza) / środków własnych (próba kontrolna) na rozwój działalności zagranicznej a cykliczność sprzedaży przed i po wdrożeniu działań ekspansji zagranicznej	106
Tabela 16. Wynik testu chi-kwadrat – wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego na rozwój działalności zagranicznej a liczba zatrudnionych pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną po uzyskaniu publicznego wsparcia finansowego.....	109
Tabela 17. Wynik testu chi-kwadrat – wysokość kwoty publicznego wsparcia finansowego i liczby rynków, na których firma realizowała projekt.....	111

Tabela 18. Wynik testu chi-kwadrat – wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego na rozwój działalności zagranicznej a średni czas potrzebny na wprowadzenie dóbr na rynek zagraniczny.....	112
Tabela 19. Wynik testu chi-kwadrat – wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego (próba badawcza) / środków własnych (próba kontrolna) na rozwój działalności zagranicznej a odsetek przychodów z zagranicy	114
Tabela 20. Wynik testu chi-kwadrat – wykorzystanie publicznego wsparcia finansowego (próba badawcza) / środków własnych (próba kontrolna) na rozwój działalności zagranicznej a planowanie dalszego rozwoju na kolejnych rynkach zagranicznych	116

Rysunki

Rysunek 1. Podział publicznego wsparcia przedsiębiorstw.....	73
Rysunek 2. Schemat postępowania badawczego	84
Rysunek 3. Charakterystyka próby badawczej i kontrolnej pod względem wielkości przedsiębiorstwa (A) i lokalizacji głównej siedziby (B).....	96
Rysunek 4. Charakterystyka próby badawczej i kontrolnej pod względem formy organizacyjno-prawnej (A) i rodzaju (B) działalności.....	97
Rysunek 5. Charakterystyka próby badawczej i kontrolnej pod względem okresu działalności (A) i okresu działalności na rynku zagranicznym (B)	98
Rysunek 6. Charakterystyka próby badawczej i kontrolnej pod względem formy wejścia na rynek zagraniczny	99
Rysunek 7. Charakterystyka próby badawczej i kontrolnej pod względem kryteriów lokalizacji rynków zagranicznych prowadzonej działalności	100
Rysunek 8. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – liczba rynków prowadzonej działalności	105
Rysunek 9. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – cykliczność sprzedaży na rynkach zagranicznych przed (A) i po ekspansji (B) zagranicznej	107
Rysunek 10. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – liczba pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną.....	109
Rysunek 11. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – liczba pracowników zaangażowanych w działalność zagraniczną przed i po uzyskaniu publicznego wsparcia (okres zakończeniu projektu)	110

Rysunek 12. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – średni czas potrzebny na wprowadzenie dóbr na rynek zagraniczny.....	113
Rysunek 13. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – procentowy udział przychodów z rynków zagranicznych w przychodach ogółem.....	115
Rysunek 14. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – procentowy udział przychodów z rynków zagranicznych w przychodach ogółem przed i po realizacji projektu ekspansji	116
Rysunek 15. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – planowanie dalszego rozwoju na kolejnych rynkach zagranicznych.....	117
Rysunek 16. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – główne motywy pozyskania wsparcia i podjęcia działalności na rynkach zagranicznych	119
Rysunek 17. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – przydatność poszczególnych rodzajów wsparcia	120
Rysunek 18. Rozkład odpowiedzi wśród próby badawczej – przydatność poszczególnych rodzajów wsparcia	120
Rysunek 19. Liczba odpowiedzi wśród próby kontrolnej – przydatność poszczególnych poniesionych wydatków	121
Rysunek 20. Rozkład odpowiedzi wśród próby kontrolnej – przydatność poszczególnych poniesionych wydatków	122
Rysunek 21. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – ogólna ocena efektywności podjętych działań rozwojowych.....	123
Rysunek 22. Rozkład odpowiedzi wśród próby badawczej i kontrolnej – ogólna ocena efektywności podjętych działań rozwojowych.....	123
Rysunek 23. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – problemy napotkane na etapie pozyskania wsparcia.....	124
Rysunek 24. Rozkład odpowiedzi wśród próby badawczej – problemy napotkane na etapie pozyskania wsparcia.....	124
Rysunek 25. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – problemy napotkane na etapie realizacji programu wsparcia.....	125
Rysunek 26. Rozkład odpowiedzi wśród próby badawczej – problemy napotkane na etapie realizacji programu wsparcia.....	126
Rysunek 27. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – ocena szczegółowych kwestii dotyczących uzyskanego wsparcia i zakończenia projektu.....	127
Rysunek 28. Rozkład odpowiedzi wśród próby badawczej – ocena szczegółowych kwestii dotyczących uzyskanego wsparcia i zakończenia projektu.....	127

Rysunek 29. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – ocena ogólnych kwestii dotyczących uzyskanego wsparcia.....	129
Rysunek 30. Rozkład odpowiedzi wśród próby badawczej – ocena ogólnych kwestii dotyczących uzyskanego wsparcia.....	129
Rysunek 31. Liczba odpowiedzi wśród próby badawczej – chęć pozyskania kolejnego wsparcia w takiej samej formie i na takich samych zasadach.....	130
Rysunek 32. Model wpływu wsparcia na internacjonalizację	141

Spis skrótów

APEC – *Asia-Pacific Economic Cooperation*, Współpraca Gospodarcza Azji i Pacyfiku

ARP – Agencja Rozwoju Przemysłu

ASEAN – *Association of Southeast Asian Nations*, Stowarzyszenie Narodów Azji Południowo-Wschodniej

B+R – Badania i rozwój

B2B – *Business-to-Business*, relacje handlowe między przedsiębiorstwami

B2C – *Business-to-Consumer*, relacje handlowe między przedsiębiorstwem a konsumentem

BGK – Bank Gospodarstwa Krajowego

CARICOM – *Caribbean Community*, Wspólnota Karaibska

CEFTA – *Central European Free Trade Agreement*, Środkowoeuropejskie Porozumienie o Wolnym Handlu

ECOWAS – *Economic Community of West African States*, Wspólnota Gospodarcza Państw Afryki Zachodniej

EFTA – *European Free Trade Association*, Europejskie Stowarzyszenie Wolnego Handlu

EU – *European Union*, Unia Europejska (UE)

IOB – Instytucje Otoczenia Biznesu

KIG – Krajowa Izba Gospodarcza

KIS – Krajowe Inteligentne Specjalizacje

KOWR – Krajowy Ośrodek Wsparcia Rolnictwa

KUKE – Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych

MERCOSUR – *Mercado Común del Sur*, Wspólny Rynek Południa

MŚP – Małe i średnie przedsiębiorstwa

NCBiR – Narodowe Centrum Badań i Rozwoju

n.d. – no date, brak daty

PAIH – Polska Agencja Inwestycji i Handlu

PARP – Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
PFR – Polski Fundusz Rozwoju
PKD – Polska Klasyfikacja Działalności
POLSA – Polska Agencja Kosmiczna
POT – Polska Organizacja Turystyczna
RTA – *Regional Trade Agreement*, Regionalne Porozumienie Handlowe
SSE – Specjalna Strefa Ekonomiczna
UOKiK – Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów
WNP – Wspólnota Niepodległych Państw
WTO – *World Trade Organization*, Światowa Organizacja Handlu
ZBH – Zagraniczne Biuro Handlowe

ANKIETA

Publiczne wsparcie finansowe a proces umiędzynarodowienia mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce

Szanowni Państwo,

jako doktorantka Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie zwracam się do firm korzystających z publicznego wsparcia internacjonalizacji z prośbą o udział w badaniu, które jest przeprowadzane na rzecz rozprawy doktorskiej pt. Publiczne wsparcie finansowe a proces umiędzynarodowienia mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce.

Dlaczego badam?

Celem badania jest poznanie wpływu środków publicznych na proces ekspansji i działalności zagranicznej polskich MŚP. Zagadnienie to jest niezwykle ważne ze względu na coraz częstszy rozwój firm poza rynkiem krajowym, z czego wiele przedsiębiorstw korzysta w tym procesie z dotacji. Stanowią one realne wsparcie finansowe, bez których ekspansja niektórych mniejszych firm często nie byłaby możliwa. Jednocześnie sam temat internacjonalizacji jest często pomijany przez naukowców i szybko się dezaktualizuje, stąd wiedza naukowa na ten temat jest stosunkowo niewielka.

Jak badanie pomoże polskim MŚP, a w tym także Państwa firmie?

Wyniki badania, które będą publicznie dostępne, będą stanowić źródło informacji o tym jak usprawnić proces internacjonalizacji przez np. zmniejszenie jego kosztów, przyspieszenie ekspansji, czy efektywniejsze zarządzanie wydatkami. Wnioski będą również cennym źródłem informacji dla operatorów wsparcia na temat tego, jak usprawnić projekty, aby odpowiadały potrzebom firm i nie były dla nich uciążliwe. Z tego względu udział w badaniu stanowi swoistą szansę na podzielenie się opinią na temat uzyskanego wsparcia i może realnie wpłynąć na pozyskiwanie przez Państwa wsparcie.

Ile zajmie udział w badaniu i do kiedy można wziąć w niej udział?

Anonimowa ankieta składa się z 39 pytań, a czas potrzebny na jej wypełnienie to około 10 minut.

W razie pytań zapraszam do kontaktu pod adresem: d2046@student.uek.krakow.pl

Z góry serdecznie dziękuję za udział w badaniu.

Celestyna Miłoś

PYTANIA FILTRUJĄCE

Czy przedsiębiorstwo prowadzi działalność (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- tak
 nie

Czy przedsiębiorstwo wykorzystało publiczne wsparcie finansowe (dotacje) na rozwój działalności zagranicznej (eksport produktów i/lub usług):

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- tak -> ankieta dla próby badawczej
 nie -> ankieta dla próby kontrolnej

METRYCZKA

1. Forma prowadzonej działalności gospodarczej:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- spółka osobowa (jawna, partnerska, komandytowa, komandytowo-akcyjna)
 spółka kapitałowa (akcyjna, z ograniczoną odpowiedzialnością, prosta spółka akcyjna)
 spółka cywilna
 jednoosobowa działalność gospodarcza
 inna (należy podać jaka): ...

2. Okres działalności podmiotu:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- do 1 roku
 od 1 do 2 lat
 od 2 do 5 lat
 od 5 do 10 lat
 powyżej 10 lat

3. Okres działalności podmiotu na rynku zagranicznym:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- do 1 roku
 od 1 do 2 lat
 od 2 do 5 lat

- od 5 do 10 lat
- powyżej 10 lat

4. Wielkość firmy w momencie przystąpienia do projektu internacjonalizacji:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- mikroprzedsiębiorstwo (1-9 pracowników)
- małe przedsiębiorstwo (10-49 pracowników)
- średnie przedsiębiorstwo (50-249 pracowników)

5. Rodzaj działalności wiodącej w momencie realizacji projektu internacjonalizacji:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- usługowa
- produkcyjna
- handlowa

6. Lokalizacja głównej siedziby przedsiębiorstwa:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- | | | | |
|---|--------------------------------------|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> dolnośląskie | <input type="checkbox"/> łódzkie | <input type="checkbox"/> podkarpackie | <input type="checkbox"/> świętokrzyskie |
| <input type="checkbox"/> kujawsko-pomorskie | <input type="checkbox"/> małopolskie | <input type="checkbox"/> podlaskie | <input type="checkbox"/> warmińsko-mazurskie |
| <input type="checkbox"/> lubelskie | <input type="checkbox"/> mazowieckie | <input type="checkbox"/> pomorskie | <input type="checkbox"/> wielkopolskie |
| <input type="checkbox"/> lubuskie | <input type="checkbox"/> opolskie | <input type="checkbox"/> śląskie | <input type="checkbox"/> zachodniopomorskie |

7. Na jakich rynkach zagranicznych przedsiębiorstwo prowadzi obecnie działalność

(eksportuje produkty i/lub usługi):

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- | | | | |
|--|------------------------------------|---|--|
| <input type="checkbox"/> Afganistan | <input type="checkbox"/> Finlandia | <input type="checkbox"/> Liechtenstein | <input type="checkbox"/> Serbia |
| <input type="checkbox"/> Albania | <input type="checkbox"/> Francja | <input type="checkbox"/> Litwa | <input type="checkbox"/> Seszele |
| <input type="checkbox"/> Algieria | <input type="checkbox"/> Gabon | <input type="checkbox"/> Luksemburg | <input type="checkbox"/> Sierra Leone |
| <input type="checkbox"/> Andora | <input type="checkbox"/> Gambia | <input type="checkbox"/> Łotwa | <input type="checkbox"/> Eswatini (Suazi) |
| <input type="checkbox"/> Angola | <input type="checkbox"/> Ghana | <input type="checkbox"/> Macedonia Północna | <input type="checkbox"/> Słowacja |
| <input type="checkbox"/> Antigua i Barbuda | <input type="checkbox"/> Grecja | <input type="checkbox"/> Madagaskar | <input type="checkbox"/> Sri Lanka |
| <input type="checkbox"/> Arabia Saudyjska | <input type="checkbox"/> Grenada | <input type="checkbox"/> Malawi | <input type="checkbox"/> St. Kitts i Nevis |

Argentyna	Gruzja	Malediwy	Słowenia
Armenia	Gujana	Malezja	Somalia
Australia	Gwatemala	Mali	St. Lucia
Austria	Gwinea	Malta	St. Vincent i Grenadyny
Azerbejdżan	Gwinea Równikowa	Maroko	Stany Zjednoczone Ameryki
Bahamy	Gwinea-Bissau	Mauretania	Sudan
Bahrajn	Haiti	Mauritius	Sudan Południowy
Bangladesz	Hiszpania	Meksyk	Surinam
Barbados	Honduras	Mikronezja	Syria
Belgia	Indie	Mołdawia	Szwajcaria
Belize	Indonezja	Mongolia	Szwecja
Benin	Irak	Mozambik	Tadżykistan
Bhutan	Iran	Myanmar (Birma)	Tajlandia
Białoruś	Irlandia	Namibia	Tajwan
Boliwia	Islandia	Nauru	Tanzania
Bośnia i Hercegowina	Izrael	Nepal	Togo
Botswana	Jamajka	Niderlandy	Tonga
Brazylia	Japonia	Niemcy	Trynidad i Tobago
Brunei	Jemen	Niger	Tunezja
Bułgaria	Jordania	Nigeria	Turcja
Burkina Faso	Kambodża	Nikaragua	Turkmenistan
Burundi	Kamerun	Norwegia	Tuvalu
Chile	Kanada	Nowa Zelandia	Uganda
Chiny	Katar	Oman	Ukraina
Chorwacja	Kazachstan	Pakistan	Urugwaj
Cypr	Kenia	Palau	Uzbekistan
Czad	Kirgistan	Palestyna	Vanuatu
Czarnogóra	Kiribati	Panama	Watykan
Czechy	Kolumbia	Papua Nowa Gwinea	Wenezuela
Dania	Komory	Paragwaj	Węgry
Dominika	Kongo	Peru	Wielka Brytania
Dominikana	Demokratyczna Republika Kongo	Południowa Afryka	Wietnam
Dżibuti	Koreańska Republika Ludowo-Demokratyczna	Portugalia	Włochy

<input type="checkbox"/>	Egipt	<input type="checkbox"/>	Kosowo	<input type="checkbox"/>	Republika Korei	<input type="checkbox"/>	Wschodni Timor
<input type="checkbox"/>	Ekwador	<input type="checkbox"/>	Kostaryka	<input type="checkbox"/>	Republika Środkowoafrykańska	<input type="checkbox"/>	Wybrzeże Kości Słoniowej
<input type="checkbox"/>	Erytrea	<input type="checkbox"/>	Kuba	<input type="checkbox"/>	Rosja	<input type="checkbox"/>	W. Marshalla
<input type="checkbox"/>	Estonia	<input type="checkbox"/>	Kuwejt	<input type="checkbox"/>	Rwanda	<input type="checkbox"/>	W. Salomona
<input type="checkbox"/>	Etiopia	<input type="checkbox"/>	Laos	<input type="checkbox"/>	Rumunia	<input type="checkbox"/>	W. Św. Tomasza i Książęca
<input type="checkbox"/>	Fidzi	<input type="checkbox"/>	Lesotho	<input type="checkbox"/>	Salwador	<input type="checkbox"/>	Zambia
<input type="checkbox"/>	Filipiny	<input type="checkbox"/>	Liban	<input type="checkbox"/>	Samoa	<input type="checkbox"/>	W. Zielonego Przylądka
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Liberia	<input type="checkbox"/>	San Marino	<input type="checkbox"/>	Zimbabwe
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Libia	<input type="checkbox"/>	Senegal	<input type="checkbox"/>	Zjedn. Emiraty Arabskie

CHARAKTERYSTYKA UZYSKANEGO PUBLICZNEGO WSPARCIA FINANSOWEGO

UWAGA: Jeżeli przedsiębiorstwo brało udział w więcej niż jednym programie należy uzupełnić ankietę osobno dla każdego z projektów.

8. Z jakiego programu wsparcia finansowego (np. dotacje) skorzystało przedsiębiorstwo w celu ekspansji zagranicznej:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- 1.2 Internacjonalizacja MŚP (program PARP)
- 1.5.3 Wsparcie procesu umiędzynarodowienia przedsiębiorstw (RPO woj. kujawsko-pomorskie)
- 3.5.3 Internacjonalizacja MŚP (RPO woj. śląskie)
- 3.5.2 Modelowanie działalności eksportowej MŚP (RPO woj. śląskie)
- 3.3.2 Aktywność Międzynarodowa Małopolskich MŚP (RPO woj. małopolskie)
- Polskie Mosty Technologiczne (program PAIH)
- 3.3.3 Go to Brand (program PARP)
- 2.2.1 Modele biznesowe MŚP (RPO, woj. łódzkie)
- inne (należy podać jakie): ...

9. Jaka była forma wsparcia:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- finansowa (np. środki finansowe do przeznaczenia na doradztwo)
- niefinansowa (np. bezpłatne usługi doradztwa)

10. Jaka była całkowita wartość realizowanego projektu:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- do 200 000 zł
- od 200 001 do 400 000 zł
- od 400 001 do 600 000 zł
- od 600 001 do 800 000 zł
- od 800 001 do 1 000 000 zł
- od 1 000 001 do 1 200 000 zł
- od 1 200 001 do 1 400 000 zł
- od 1 400 001 do 1 600 000 zł
- powyżej 1 600 000 zł

11. Jaka była intensywność wsparcia (kwota de minimis), czyli udział wsparcia w wartości realizowanego projektu ogółem:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- do 20%
- od 20,01 do 40%
- od 40,01 do 50%
- od 50,01 do 60%
- od 60,01 do 70%
- od 70,01 do 80%
- od 80,01 do 90%
- od 90,01 do 99,99%
- 100% (brak wkładu własnego)

12. W przypadku ilu rynków zagranicznych, na których jest obecne przedsiębiorstwo, skorzystało ono ze wsparcia:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- dla wszystkich rynków
 dla części rynków

13. Czy przedsiębiorstwo dostrzegало przed uzyskaniem wsparcia możliwość podjęcia działań (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych bez uzyskania wsparcia:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- tak - w całości
 tak - częściowo
 nie

14. Kiedy zakończono realizację projektu wsparcia:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- mniej niż 1 roku temu
 od 1 do 2 lat temu
 od 3 do 4 lat temu
 ponad 5 lat temu

DZIAŁALNOŚĆ ZAGRANICZNA PRZED UZYSKANIEM PUBLICZNEGO WSPARCIA FINANSOWEGO

15. Czy przed uzyskaniem publicznego wsparcia finansowego przedsiębiorstwo prowadziło działalność (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- tak
 nie

16. Jaka była cykliczność sprzedaży działalności (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych (dotyczy wyłącznie rynków, dla których pozyskano wsparcie) przed uzyskaniem publicznego wsparcia finansowego:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- stały – sprzedaż średniorocznie do 12 razy w roku (każdego miesiąca) i więcej
 incydentalny – sprzedaż średniorocznie 8-11 razy w roku

- incydentalny – sprzedaż średniorocznie 4-7 razy w roku
- incydentalny – sprzedaż średniorocznie 3-6 razy w roku
- incydentalny – sprzedaż średniorocznie 1-2 razy w roku
- incydentalny – sprzedaż średniorocznie poniżej 1 razu w roku

17. Jaki był przybliżony procentowy udział przychodów z rynków zagranicznych w przychodach ogółem przed uzyskaniem publicznego wsparcia finansowego:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- poniżej 1%
- od 1 do 19%
- od 20 do 39%
- od 40 do 59%
- od 60 do 79%
- od 80 do 99%
- 100%

18. Ilu pracowników było zaangażowanych w działalność zagraniczną (eksport produktów i/lub usług) przedsiębiorstwa przed uzyskaniem publicznego wsparcia finansowego:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- 0 osób
- 1 osoba
- 2-4 osoby
- 5-10 osób
- 11-20 osób
- ponad 20 osób

UZYSKANIE PUBLICZNEGO WSPARCIA FINANSOWEGO I JEGO OCENA

UWAGA: Jeżeli przedsiębiorstwo brało udział w więcej niż jednym programie należy uzupełnić ankietę osobno dla każdego z projektów.

19. Działalność (eksport produktów i/lub usług) na jakich rynkach obejmowało wsparcie:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

<input type="checkbox"/>	Afganistan	<input type="checkbox"/>	Finlandia	<input type="checkbox"/>	Liechtenstein	<input type="checkbox"/>	Serbia
<input type="checkbox"/>	Albania	<input type="checkbox"/>	Francja	<input type="checkbox"/>	Litwa	<input type="checkbox"/>	Seszele
<input type="checkbox"/>	Algieria	<input type="checkbox"/>	Gabon	<input type="checkbox"/>	Luksemburg	<input type="checkbox"/>	Sierra Leone
<input type="checkbox"/>	Andora	<input type="checkbox"/>	Gambia	<input type="checkbox"/>	Łotwa	<input type="checkbox"/>	Eswatini (Suazi)
<input type="checkbox"/>	Angola	<input type="checkbox"/>	Ghana	<input type="checkbox"/>	Macedonia Północna	<input type="checkbox"/>	Słowacja
<input type="checkbox"/>	Antigua i Barbuda	<input type="checkbox"/>	Grecja	<input type="checkbox"/>	Madagaskar	<input type="checkbox"/>	Sri Lanka
<input type="checkbox"/>	Arabia Saudyjska	<input type="checkbox"/>	Grenada	<input type="checkbox"/>	Malawi	<input type="checkbox"/>	St. Kitts i Nevis
<input type="checkbox"/>	Argentyna	<input type="checkbox"/>	Gruzja	<input type="checkbox"/>	Malediwy	<input type="checkbox"/>	Słowenia
<input type="checkbox"/>	Armenia	<input type="checkbox"/>	Gujana	<input type="checkbox"/>	Malezja	<input type="checkbox"/>	Somalia
<input type="checkbox"/>	Australia	<input type="checkbox"/>	Gwatemala	<input type="checkbox"/>	Mali	<input type="checkbox"/>	St. Lucia
<input type="checkbox"/>	Austria	<input type="checkbox"/>	Gwinea	<input type="checkbox"/>	Malta	<input type="checkbox"/>	St. Vincent i Grenadyny
<input type="checkbox"/>	Azerbejdżan	<input type="checkbox"/>	Gwinea Równikowa	<input type="checkbox"/>	Maroko	<input type="checkbox"/>	Stany Zjednoczone Ameryki
<input type="checkbox"/>	Bahamy	<input type="checkbox"/>	Gwinea-Bissau	<input type="checkbox"/>	Mauretania	<input type="checkbox"/>	Sudan
<input type="checkbox"/>	Bahrajn	<input type="checkbox"/>	Haiti	<input type="checkbox"/>	Mauritius	<input type="checkbox"/>	Sudan Południowy
<input type="checkbox"/>	Bangladesz	<input type="checkbox"/>	Hiszpania	<input type="checkbox"/>	Meksyk	<input type="checkbox"/>	Surinam
<input type="checkbox"/>	Barbados	<input type="checkbox"/>	Honduras	<input type="checkbox"/>	Mikronezja	<input type="checkbox"/>	Syria
<input type="checkbox"/>	Belgia	<input type="checkbox"/>	Indie	<input type="checkbox"/>	Mołdawia	<input type="checkbox"/>	Szwajcaria
<input type="checkbox"/>	Belize	<input type="checkbox"/>	Indonezja	<input type="checkbox"/>	Mongolia	<input type="checkbox"/>	Szwecja
<input type="checkbox"/>	Benin	<input type="checkbox"/>	Irak	<input type="checkbox"/>	Mozambik	<input type="checkbox"/>	Tadżykistan
<input type="checkbox"/>	Bhutan	<input type="checkbox"/>	Iran	<input type="checkbox"/>	Myanmar (Birma)	<input type="checkbox"/>	Tajlandia
<input type="checkbox"/>	Białoruś	<input type="checkbox"/>	Irlandia	<input type="checkbox"/>	Namibia	<input type="checkbox"/>	Tajwan
<input type="checkbox"/>	Boliwia	<input type="checkbox"/>	Islandia	<input type="checkbox"/>	Nauru	<input type="checkbox"/>	Tanzania
<input type="checkbox"/>	Bośnia i Hercegowina	<input type="checkbox"/>	Izrael	<input type="checkbox"/>	Nepal	<input type="checkbox"/>	Togo
<input type="checkbox"/>	Botswana	<input type="checkbox"/>	Jamajka	<input type="checkbox"/>	Niderlandy	<input type="checkbox"/>	Tonga
<input type="checkbox"/>	Brazylia	<input type="checkbox"/>	Japonia	<input type="checkbox"/>	Niemcy	<input type="checkbox"/>	Trynidad i Tobago
<input type="checkbox"/>	Brunei	<input type="checkbox"/>	Jemen	<input type="checkbox"/>	Niger	<input type="checkbox"/>	Tunezja
<input type="checkbox"/>	Bułgaria	<input type="checkbox"/>	Jordania	<input type="checkbox"/>	Nigeria	<input type="checkbox"/>	Turcja
<input type="checkbox"/>	Burkina Faso	<input type="checkbox"/>	Kambodża	<input type="checkbox"/>	Nikaragua	<input type="checkbox"/>	Turkmenistan
<input type="checkbox"/>	Burundi	<input type="checkbox"/>	Kamerun	<input type="checkbox"/>	Norwegia	<input type="checkbox"/>	Tuvalu
<input type="checkbox"/>	Chile	<input type="checkbox"/>	Kanada	<input type="checkbox"/>	Nowa Zelandia	<input type="checkbox"/>	Uganda

<input type="checkbox"/>	Chiny	<input type="checkbox"/>	Katar	<input type="checkbox"/>	Oman	<input type="checkbox"/>	Ukraina
<input type="checkbox"/>	Chorwacja	<input type="checkbox"/>	Kazachstan	<input type="checkbox"/>	Pakistan	<input type="checkbox"/>	Urugwaj
<input type="checkbox"/>	Cypr	<input type="checkbox"/>	Kenia	<input type="checkbox"/>	Palau	<input type="checkbox"/>	Uzbekistan
<input type="checkbox"/>	Czad	<input type="checkbox"/>	Kirgistan	<input type="checkbox"/>	Palestyna	<input type="checkbox"/>	Vanuatu
<input type="checkbox"/>	Czarnogóra	<input type="checkbox"/>	Kiribati	<input type="checkbox"/>	Panama	<input type="checkbox"/>	Watykan
<input type="checkbox"/>	Czechy	<input type="checkbox"/>	Kolumbia	<input type="checkbox"/>	Papua Nowa Gwinea	<input type="checkbox"/>	Wenezuela
<input type="checkbox"/>	Dania	<input type="checkbox"/>	Komory	<input type="checkbox"/>	Paragwaj	<input type="checkbox"/>	Węgry
<input type="checkbox"/>	Dominika	<input type="checkbox"/>	Kongo	<input type="checkbox"/>	Peru	<input type="checkbox"/>	Wielka Brytania
<input type="checkbox"/>	Dominikana	<input type="checkbox"/>	Demokratyczna Republika Kongo	<input type="checkbox"/>	Południowa Afryka	<input type="checkbox"/>	Wietnam
<input type="checkbox"/>	Dżibuti	<input type="checkbox"/>	Koreańska Republika Ludowo- Demokratyczna	<input type="checkbox"/>	Portugalia	<input type="checkbox"/>	Włochy
<input type="checkbox"/>	Egipt	<input type="checkbox"/>	Kosowo	<input type="checkbox"/>	Republika Korei	<input type="checkbox"/>	Wschodni Timor
<input type="checkbox"/>	Ekwador	<input type="checkbox"/>	Kostaryka	<input type="checkbox"/>	Republika Środkowoafrykańska	<input type="checkbox"/>	Wybrzeże Kości Słoniowej
<input type="checkbox"/>	Erytrea	<input type="checkbox"/>	Kuba	<input type="checkbox"/>	Rosja	<input type="checkbox"/>	W. Marshalla
<input type="checkbox"/>	Estonia	<input type="checkbox"/>	Kuwejt	<input type="checkbox"/>	Rwanda	<input type="checkbox"/>	W. Salomona
<input type="checkbox"/>	Etiopia	<input type="checkbox"/>	Laos	<input type="checkbox"/>	Rumunia	<input type="checkbox"/>	W. Św. Tomasza i Książęca
<input type="checkbox"/>	Fidżi	<input type="checkbox"/>	Lesotho	<input type="checkbox"/>	Salwador	<input type="checkbox"/>	Zambia
<input type="checkbox"/>	Filipiny	<input type="checkbox"/>	Liban	<input type="checkbox"/>	Samoa	<input type="checkbox"/>	W. Zielonego Przylądka
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Liberia	<input type="checkbox"/>	San Marino	<input type="checkbox"/>	Zimbabwe
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Libia	<input type="checkbox"/>	Senegal	<input type="checkbox"/>	Zjedn. Emiraty Arabskie

20. Jakie formy wejścia na rynek zagraniczny były stosowane podczas rozpoczęcia działalności (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych w ramach wsparcia:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- eksport pośredni (przez pośrednika z rynku krajowego lub zagranicznego)
- eksport bezpośredni (bez pośrednika)
- franchising / sprzedaż licencji
- joint venture
- filia zagraniczna

- spółka córka
- przejęcie innej firmy

21. Jakie były główne motywy pozyskania wsparcia i podjęcia działalności (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie wielokrotnego wyboru, maksymalnie 3 odpowiedzi)

- brak kapitału
- brak wiedzy (m.in. o specyfice rynków, konkurencji, prawie rynków)
- chęć wykorzystania szansy pozyskania wsparcia, podjęcia wyzwania biznesowego
- perspektywa wypchnięcia z rynku krajowego (m.in. przez działania konkurencji, ograniczenia prawne)
- brak perspektyw rozwoju na rynku krajowym
- dostrzeżone szanse na rynkach zagranicznych
- zwiększenie konkurencyjności przez pokrycie części kosztów ze środków wsparcia
- inne (należy podać jakie): ...

22. Na co zostało przeznaczone wsparcie:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- usługi doradcze (np. analizy i badania rynków, opracowanie strategii)
- usługi szkoleniowe
- usługi prawne (np. opracowanie dokumentów sprzedażowych)
- marketing (np. wytworzenie katalogów, reklama online na rynku docelowym)
- tłumaczenia (np. tłumaczenie dokumentacji sprzedażowej)
- dostosowanie do wymagań rynku (np. certyfikacja, pozyskanie pozwoleń)
- udział w targach / misjach zagranicznych (np. zakup stoiska, koszty podróży zagranicznej)
- poszukiwanie kontrahentów (np. opracowanie baz podmiotów, umówienie spotkań - negocjacji biznesowych)
- inne (należy podać jakie): ...

23. Proszę ocenić jaka jest przydatność poszczególnych rodzajów wsparcia:

(pytanie jednokrotnego wyboru, 1 - bardzo mała, 5 - bardzo duża)

1	2	3	4	5	nie dotyczy
---	---	---	---	---	-------------

						usługi doradcze (np. analizy i badania rynków, opracowanie strategii)
						usługi szkoleniowe
						usługi prawne (np. opracowanie dokumentów sprzedażowych)
						marketing (np. wytworzenie katalogów, reklama online na rynku docelowym)
						tłumaczenia (np. tłumaczenie dokumentacji sprzedażowej)
						dostosowanie do wymagań rynku (np. certyfikacja, pozyskanie pozwoleń)
						udział w targach / misjach zagranicznych (np. zakup stoiska, koszty podróży zagranicznej)
						poszukiwanie kontrahentów (np. opracowanie baz podmiotów, umówienie spotkań - negocjacji biznesowych)
						inne (należy podać jakie): ...

24. Proszę ocenić wymienione problemy napotkane na etapie pozyskania wsparcia:
(pytanie jednokrotnego wyboru, 1 - bardzo małe/nieznaczące, 5 - bardzo duże/znaczące)

1	2	3	4	5	nie dotyczy	
						niezrozumiałość zasad przyznawania wsparcia
						brak specjalistycznej wiedzy do opracowania wniosku o wsparcie
						duża czasochłonność procedury pozyskania wsparcia
						kosztowność procedury pozyskania wsparcia (opracowanie wniosku)
						wysokie wymagania względem podmiotu ubiegającego się o dofinansowanie
						długotrwała procedura oceny wniosku o wsparcie
						ograniczony katalog przeznaczenia wsparcia

25. Proszę ocenić wymienione problemy napotkane na etapie realizacji programu wsparcia:

(pytanie jednokrotnego wyboru, 1 - bardzo małe, 5 - bardzo duże)

1	2	3	4	5	nie dotyczy	
						niezrozumiałość zasad wydatkowania/rozliczenia wsparcia
						brak specjalistycznej wiedzy do wydatkowania/rozliczenia wsparcia
						czasochłonność procedury wydatkowania/rozliczenia wsparcia
						kosztowność procedury wydatkowania/rozliczenia wsparcia
						brak możliwości zmiany przeznaczenia wsparcia
						konieczność wyboru dostawców lub wykonawców zgodnie z zasadami konkurencyjności i/lub prawa zamówień publicznych
						niska jakość usług/towarów zakupionych w ramach wsparcia
						potrzeba zaangażowania kapitału własnego do realizacji projektu
						długi czas oczekiwania na wsparcie w formie finansowej (refundację środków)
						niekwalifikowalność podatku VAT przy jednoczesnym braku możliwości jego odzyskania
						wysokie koszty finansowania
						inne (należy podać jakie): ...

26. Jaka jest ocena następujących ogólnych kwestii dotyczących uzyskanego wsparcia:
(pytanie jednokrotnego wyboru, 1 - bardzo źle, 5 - bardzo dobrze)

1	2	3	4	5	
					ogólna ocena procedury pozyskania wsparcia
					ogólna ocena przebiegu projektu w ramach wsparcia
					ogólna skuteczność wsparcia

27. Jaka jest ocena następujących szczegółowych kwestii dotyczących uzyskanego wsparcia i zakończenia projektu:
(pytanie jednokrotnego wyboru, 1 - bardzo zła, 5 - bardzo dobra)

1	2	3	4	5	nie dotyczy	
						formalności związane z pozyskaniem wsparcia
						formalności związane z przebiegiem i zakończeniem projektu w ramach wsparcia

						czas pracy związany z pozyskaniem wsparcia
						czas pracy związany z przebiegiem i zakończeniem projektu w ramach wsparcia
						koszt związany z pozyskaniem wsparcia
						koszt związany z przebiegiem i zakończeniem projektu w ramach wsparcia
						intensywność wsparcia
						rodzaje wydatków kwalifikowalnych
						procedura wyboru wykonawców zadań w ramach wsparcia
						procedura rzeczywistego otrzymania wsparcia finansowego (środki finansowe na realizację zadań)
						pomoc instytucji udzielającej wsparcia
						możliwość osiągnięcia zamierzonych wskaźników
						przeprowadzane kontrole wsparcia

28. Czy na podstawie doświadczenia przedsiębiorca zdecydowałby się na pozyskanie kolejnego wsparcia w takiej samej formie i na tych samych zasadach:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- tak
- raczej tak
- trudno powiedzieć
- raczej nie
- nie

DZIAŁALNOŚĆ ZAGRANICZNA PO UZYSKANIU PUBLICZNEGO WSPARCIA FINANSOWEGO (DOTYCZY RYNKÓW PODLEGAJĄCYCH POD PROJEKT)

UWAGA: Jeżeli przedsiębiorstwo brało udział w więcej niż jednym programie należy uzupełnić ankietę osobno dla każdego z projektów.

29. Czy realizowany projekt wsparcia został zakończony przez jego całkowite rozliczenie i osiągnięcie wszystkich wskaźników?

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- tak -> kontynuacja ankiety
 nie -> koniec ankiety

30. Jaka jest cykliczność sprzedaży (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych (dotyczy wyłącznie rynków, dla których pozyskano wsparcie):

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- stały – sprzedaż średniorocznie do 12 razy w roku (każdego miesiąca) i więcej
 incydentalny – sprzedaż średniorocznie 8-11 razy w roku
 incydentalny – sprzedaż średniorocznie 4-7 razy w roku
 incydentalny – sprzedaż średniorocznie 3-6 razy w roku
 incydentalny – sprzedaż średniorocznie 1-2 razy w roku
 incydentalny – sprzedaż średniorocznie poniżej 1 razu w roku

31. Jaki był średni czas potrzebny na wprowadzenie dóbr na rynek zagraniczny – licząc od podjęcia pierwszych działań np. prawnych, aż do czasu oferowania pełnowartościowego produktu konsumentom bądź kontrahentom (dotyczy wyłącznie rynków, dla których pozyskano wsparcie):

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- do 3 miesięcy
 od 4 do 6 miesięcy
 od 7 do 12 miesięcy
 od 2 do 3 lat
 ponad 3 lata

32. Jaka jest obecna forma prowadzonej działalności (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych (dotyczy wyłącznie rynków, dla których pozyskano wsparcie):

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- eksport pośredni (przez pośrednika z rynku krajowego lub zagranicznego)
 eksport bezpośredni (bez pośrednika)
 franchising / sprzedaż licencji
 joint venture
 filia zagraniczna

- spółka córka
 przejęcie innej firmy

33. Jaka formuła INCOTERMS jest wykorzystywana w prowadzonej działalności na rynkach zagranicznych (dotyczy wyłącznie rynków, dla których pozyskano wsparcie):

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- EXW - Ex-works (od zakładu)
 FCA - Free Carrier (pierwszy przewoźnik)
 FAS - Free alongside ship (od portu macierzystego)
 FOB - Free on board (na statek)
 CFR - Cost & Freight (koszt i przewóz)
 CIF - Cost Insurance & Freight (koszt, ubezpieczenie i przewóz)
 CPT - Cost paid to (przewóz opłacony do)
 CIP - Carriage & Insurance Paid (przewóz i ubezpieczenie opłacone)
 DPU - Delivered at place unloaded (dostarczone na miejsce, rozładowano)
 DAP - Delivered at place (dostarczone do miejsca)
 DDP - Delivered duty paid (dostarczone, cło opłacone)
 nie wiem

34. Jaki jest przybliżony procentowy udział przychodów z rynków zagranicznych w przychodach ogółem:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- poniżej 1%
 od 1 do 19%
 od 20 do 39%
 od 40 do 59%
 od 60 do 79%
 od 80 do 99%
 100%

35. Ilu pracowników jest zaangażowanych w działalność zagraniczną (eksport produktów i/lub usług) przedsiębiorstwa:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- | | |
|--------------------------|---------------|
| <input type="checkbox"/> | 0 osób |
| <input type="checkbox"/> | 1 osoba |
| <input type="checkbox"/> | 2-4 osób |
| <input type="checkbox"/> | 5-10 osób |
| <input type="checkbox"/> | 11-20 osób |
| <input type="checkbox"/> | ponad 20 osób |

36. Czy przedsiębiorstwo planuje dalszy rozwój (eksport produktów i/lub usług) na kolejnych rynkach zagranicznych:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- | | |
|--------------------------|-------------------|
| <input type="checkbox"/> | tak |
| <input type="checkbox"/> | raczej tak |
| <input type="checkbox"/> | trudno powiedzieć |
| <input type="checkbox"/> | raczej nie |
| <input type="checkbox"/> | nie |

37. Jaka jest ogólna ocena efektywności podjętych działań rozwojowych (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie jednokrotnego wyboru, 1 - bardzo zła, 5 - bardzo dobra)

1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ANKIETA

Publiczne wsparcie finansowe a proces umiędzynarodowienia mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce

Szanowni Państwo,
jako doktorantka Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie zwracam się do firm rozwijających działalność eksportową z wykorzystaniem własnych zasobów z prośbą o udział w badaniu, które jest przeprowadzane na rzecz rozprawy doktorskiej pt. Publiczne wsparcie finansowe a proces umiędzynarodowienia mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce.

Dlaczego badam?

Celem badania jest poznanie wpływu środków publicznych na proces ekspansji i działalności zagranicznej polskich MŚP. Zagadnienie to jest niezwykle ważne ze względu na coraz częstszy rozwój firm poza rynkiem krajowym, z czego wiele przedsiębiorstw korzysta w tym procesie z dotacji. Stanowią one realne wsparcie finansowe, bez których ekspansja niektórych mniejszych firm często nie byłaby możliwa. Jednocześnie sam temat internacjonalizacji jest często pomijany przez naukowców i szybko się dezaktualizuje, stąd wiedza naukowa na ten temat jest stosunkowo niewielka.

Jak badanie pomoże polskim MŚP, a w tym także Państwa firmie?

Wyniki badania, które będą publicznie dostępne, będą stanowić źródło informacji o tym jak usprawnić proces internacjonalizacji przez np. zmniejszenie jego kosztów, przyspieszenie ekspansji, czy efektywniejsze zarządzanie wydatkami. Wnioski będą również cennym źródłem informacji dla operatorów wsparcia na temat tego, jak usprawnić projekty, aby odpowiadały potrzebom firm i nie były dla nich uciążliwe. Z tego względu udział w badaniu stanowi swoistą szansę na podzielenie się opinią na temat uzyskanego wsparcia i może realnie wpłynąć na pozyskiwanie przez Państwa wsparcie.

Ile zajmie udział w badaniu i do kiedy można wziąć w niej udział?

Anonimowa ankieta składa się z 25 pytań, a czas potrzebny na jej wypełnienie to około 10 minut.

W razie pytań zapraszam do kontaktu pod adresem: d2046@student.uek.krakow.pl

Z góry serdecznie dziękuję za udział w badaniu.

Celestyna Miłoś

PYTANIA FILTRUJĄCE

Czy przedsiębiorstwo prowadzi działalność (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- tak
 nie

Czy przedsiębiorstwo wykorzystało publiczne wsparcie finansowe (dotacje) na rozwój działalności zagranicznej (eksport produktów i/lub usług):

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- tak -> ankieta dla próby badawczej
 nie -> ankieta dla próby kontrolnej

METRYCZKA

1. Forma prowadzonej działalności gospodarczej:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- spółka osobowa (jawna, partnerska, komandytowa, komandytowo-akcyjna)
 spółka kapitałowa (akcyjna, z ograniczoną odpowiedzialnością, prosta spółka akcyjna)
 spółka cywilna
 jednoosobowa działalność gospodarcza
 inna (należy podać jaka): ...

2. Okres działalności podmiotu:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- do 1 roku
 od 1 do 2 lat
 od 2 do 5 lat
 od 5 do 10 lat
 powyżej 10 lat

3. Okres działalności podmiotu na rynku zagranicznym:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- do 1 roku

- od 1 do 2 lat
- od 2 do 5 lat
- od 5 do 10 lat
- powyżej 10 lat

4. Wielkość firmy w momencie rozpoczęcia internacjonalizacji:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- mikroprzedsiębiorstwo (1-9 pracowników)
- małe przedsiębiorstwo (10-49 pracowników)
- średnie przedsiębiorstwo (50-249 pracowników)

5. Rodzaj działalności wiodącej w momencie rozpoczęcia internacjonalizacji:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- usługowa
- produkcyjna
- handlowa

6. Lokalizacja głównej siedziby przedsiębiorstwa:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- | | | | |
|---|--------------------------------------|---------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> dolnośląskie | <input type="checkbox"/> łódzkie | <input type="checkbox"/> podkarpackie | <input type="checkbox"/> świętokrzyskie |
| <input type="checkbox"/> kujawsko-pomorskie | <input type="checkbox"/> małopolskie | <input type="checkbox"/> podlaskie | <input type="checkbox"/> warmińsko-mazurskie |
| <input type="checkbox"/> lubelskie | <input type="checkbox"/> mazowieckie | <input type="checkbox"/> pomorskie | <input type="checkbox"/> wielkopolskie |
| <input type="checkbox"/> lubuskie | <input type="checkbox"/> opolskie | <input type="checkbox"/> śląskie | <input type="checkbox"/> zachodniopomorskie |

7. Na jakich rynkach zagranicznych przedsiębiorstwo prowadzi obecnie działalność

(eksportuje produkty i/lub usługi):

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- | | | | |
|--|------------------------------------|---|---|
| <input type="checkbox"/> Afganistan | <input type="checkbox"/> Finlandia | <input type="checkbox"/> Liechtenstein | <input type="checkbox"/> Serbia |
| <input type="checkbox"/> Albania | <input type="checkbox"/> Francja | <input type="checkbox"/> Litwa | <input type="checkbox"/> Seszele |
| <input type="checkbox"/> Algieria | <input type="checkbox"/> Gabon | <input type="checkbox"/> Luksemburg | <input type="checkbox"/> Sierra Leone |
| <input type="checkbox"/> Andora | <input type="checkbox"/> Gambia | <input type="checkbox"/> Łotwa | <input type="checkbox"/> Eswatini (Suazi) |
| <input type="checkbox"/> Angola | <input type="checkbox"/> Ghana | <input type="checkbox"/> Macedonia Północna | <input type="checkbox"/> Słowacja |
| <input type="checkbox"/> Antigua i Barbuda | <input type="checkbox"/> Grecja | <input type="checkbox"/> Madagaskar | <input type="checkbox"/> Sri Lanka |

Arabia Saudyjska	Grenada	Malawi	St. Kitts i Nevis
Argentyna	Gruzja	Malediwy	Słowenia
Armenia	Gujana	Malezja	Somalia
Australia	Gwatemala	Mali	St. Lucia
Austria	Gwinea	Malta	St. Vincent i Grenadyny
Azerbejdżan	Gwinea Równikowa	Maroko	Stany Zjednoczone Ameryki
Bahamy	Gwinea-Bissau	Mauretania	Sudan
Bahrajn	Haiti	Mauritius	Sudan Południowy
Bangladesz	Hiszpania	Meksyk	Surinam
Barbados	Honduras	Mikronezja	Syria
Belgia	Indie	Mołdawia	Szwajcaria
Belize	Indonezja	Mongolia	Szwecja
Benin	Irak	Mozambik	Tadżykistan
Bhutan	Iran	Myanmar (Birma)	Tajlandia
Białoruś	Irlandia	Namibia	Tajwan
Boliwia	Islandia	Nauru	Tanzania
Bośnia i Hercegowina	Izrael	Nepal	Togo
Botswana	Jamajka	Niderlandy	Tonga
Brazylia	Japonia	Niemcy	Trynidad i Tobago
Brunei	Jemen	Niger	Tunezja
Bułgaria	Jordania	Nigeria	Turcja
Burkina Faso	Kambodża	Nikaragua	Turkmenistan
Burundi	Kamerun	Norwegia	Tuvalu
Chile	Kanada	Nowa Zelandia	Uganda
Chiny	Katar	Oman	Ukraina
Chorwacja	Kazachstan	Pakistan	Urugwaj
Cypr	Kenia	Palau	Uzbekistan
Czad	Kirgistan	Palestyna	Vanuatu
Czarnogóra	Kiribati	Panama	Watykan
Czechy	Kolumbia	Papua Nowa Gwinea	Wenezuela
Dania	Komory	Paragwaj	Węgry
Dominika	Kongo	Peru	Wielka Brytania
Dominikana	Demokratyczna Republika Kongo	Południowa Afryka	Wietnam
Dżibuti	Koreańska Republika	Portugalia	Włochy

<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Ludowo-Demokratyczna	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Egipt	<input type="checkbox"/>	Kosowo	<input type="checkbox"/>	Republika Korei	<input type="checkbox"/>	Wschodni Timor
<input type="checkbox"/>	Ekwador	<input type="checkbox"/>	Kostaryka	<input type="checkbox"/>	Republika Środkowoafrykańska	<input type="checkbox"/>	Wybrzeże Kości Słoniowej
<input type="checkbox"/>	Erytrea	<input type="checkbox"/>	Kuba	<input type="checkbox"/>	Rosja	<input type="checkbox"/>	W. Marshalla
<input type="checkbox"/>	Estonia	<input type="checkbox"/>	Kuwejt	<input type="checkbox"/>	Rwanda	<input type="checkbox"/>	W. Salomona
<input type="checkbox"/>	Etiopia	<input type="checkbox"/>	Laos	<input type="checkbox"/>	Rumunia	<input type="checkbox"/>	W. Św. Tomasza i Książęca
<input type="checkbox"/>	Fidzi	<input type="checkbox"/>	Lesotho	<input type="checkbox"/>	Salwador	<input type="checkbox"/>	Zambia
<input type="checkbox"/>	Filipiny	<input type="checkbox"/>	Liban	<input type="checkbox"/>	Samoa	<input type="checkbox"/>	W. Zielonego Przylądka
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Liberia	<input type="checkbox"/>	San Marino	<input type="checkbox"/>	Zimbabwe
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	Libia	<input type="checkbox"/>	Senegal	<input type="checkbox"/>	Zjedn. Emiraty Arabskie

8. Jakie formy wejścia na rynek zagraniczny były stosowane podczas rozpoczęcia działalności (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- eksport pośredni (przez pośrednika z rynku krajowego lub zagranicznego)
- eksport bezpośredni (bez pośrednika)
- franchising / sprzedaż licencji
- joint venture
- filia zagraniczna
- spółka córka
- przejęcie innej firmy

DZIAŁALNOŚĆ ZAGRANICZNA

9. Jakie były średnie koszty rozpoczęcia działalności (eksport produktów i/lub usług) na jednym rynku zagranicznym:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- do 200 000 zł
- od 200 001 do 400 000 zł
- od 400 001 do 600 000 zł

- od 600 001 do 800 000 zł
- od 800 001 do 1 000 000 zł
- od 1 000 001 do 1 200 000 zł
- od 1 200 001 do 1 400 000 zł
- od 1 400 001 do 1 600 000 zł
- powyżej 1 600 000 zł

10. Jakie były formy finansowania działalności (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- środki własne
- kredyt/pożyczka

11. Czy przedsiębiorstwo miało możliwość podjęcia działań (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych z uzyskaniem publicznego wsparcia finansowego (dotacje):

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- tak - w całości
- tak - częściowo
- nie

12. Jakie były główne motywy podjęcia działalności (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie wielokrotnego wyboru, maksymalnie 3 odpowiedzi)

- perspektywa wypchnięcia z rynku krajowego (m.in. przez działania konkurencji, ograniczenia prawne)
- brak perspektyw rozwoju na rynku krajowym
- dostrzeżone szanse na rynkach zagranicznych
- chęć podjęcia wyzwania biznesowego
- inne (należy podać jakie): ...

13. Proszę ocenić wymienione problemy napotkane w rozpoczęciu działalności (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie jednokrotnego wyboru, 1 - bardzo małe, 5 - bardzo duże)

1	2	3	4	5	nie dotyczy	
						brak kapitału
						brak zasobu pracowników
						brak wiedzy w zakresie aspektów prawnych
						brak wiedzy w zakresie społeczno-kulturowych
						brak wiedzy w zakresie polityczno-gospodarczym
						brak wiedzy w zakresie procesów eksportowych
						bariery prawne
						bariery społeczno-kulturowe
						bariery polityczno-gospodarcze
						bariery logistyczno-spedycyjne
						niedostosowanie produktu do rynku
						inne (należy podać jakie): ...

14. Jakie wydatki poniosło przedsiębiorstwo w związku z rozpoczęciem działalności (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- usługi doradcze (np. analizy i badania rynków, opracowanie strategii)
- usługi szkoleniowe
- usługi prawne (np. opracowanie dokumentów sprzedażowych)
- marketing (np. wytworzenie katalogów, reklama online na rynku docelowym)
- tłumaczenia (np. tłumaczenie dokumentacji sprzedażowej)
- dostosowanie do wymagań rynku (np. certyfikacja, pozyskanie pozwoleń)
- udział w targach / misjach zagranicznych (np. zakup stoiska, koszty podróży zagranicznej)
- poszukiwanie kontrahentów (np. opracowanie baz podmiotów, umówienie spotkań - negocjacji biznesowych)
- inne (należy podać jakie): ...

15. Proszę ocenić jaka jest przydatność poniesionych wydatków:

(pytanie jednokrotnego wyboru, 1 - bardzo źle, 5 - bardzo dobrze)

1	2	3	4	5	nie dotyczy
					usługi doradcze (np. analizy i badania rynków, opracowanie strategii)
					usługi szkoleniowe
					usługi prawne (np. opracowanie dokumentów sprzedażowych)
					marketing (np. wytworzenie katalogów, reklama online na rynku docelowym)
					tłumaczenia (np. tłumaczenie dokumentacji sprzedażowej)
					dostosowanie do wymagań rynku (np. certyfikacja, pozyskanie pozwoleń)
					udział w targach / misjach zagranicznych (np. zakup stoiska, koszty podróży zagranicznej)
					poszukiwanie kontrahentów (np. opracowanie baz podmiotów, umówienie spotkań - negocjacji biznesowych)
					inne (należy podać jakie): ...

16. Jaka jest cykliczność sprzedaży (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- stały – sprzedaż średniorocznie do 12 razy w roku (każdego miesiąca) i więcej
- incydentalny – sprzedaż średniorocznie 8-11 razy w roku
- incydentalny – sprzedaż średniorocznie 4-7 razy w roku
- incydentalny – sprzedaż średniorocznie 3-6 razy w roku
- incydentalny – sprzedaż średniorocznie 1-2 razy w roku
- incydentalny – sprzedaż średniorocznie poniżej 1 razu w roku

17. Jaki był średni czas potrzebny na wprowadzenie dóbr na rynek zagraniczny – licząc od podjęcia pierwszych działań np. prawnych, aż do czasu oferowania pełnowartościowego produktu konsumentom bądź kontrahentom:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- do 3 miesięcy
- od 4 do 6 miesięcy

- od 7 do 12 miesięcy
- od 2 do 3 lat
- ponad 3 lata

18. Jaka jest obecna forma prowadzonej działalności (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- eksport pośredni (przez pośrednika z rynku krajowego lub zagranicznego)
- eksport bezpośredni (bez pośrednika)
- franchising / sprzedaż licencji
- joint venture
- filia zagraniczna
- spółka córka
- przejęcie innej firmy

19. Jaka formuła INCOTERMS jest wykorzystywana w prowadzonej działalności na rynkach zagranicznych:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

- EXW - Ex-works (od zakładu)
- FCA - Free Carrier (pierwszy przewoźnik)
- FAS - Free alongside ship (od portu macierzystego)
- FOB - Free on board (na statek)
- CFR - Cost & Freight (koszt i przewóz)
- CIF - Cost Insurance & Freight (koszt, ubezpieczenie i przewóz)
- CPT - Cost paid to (przewóz opłacony do)
- CIP - Carriage & Insurance Paid (przewóz i ubezpieczenie opłacone)
- DPU - Delivered at place unloaded (dostarczono na miejsce, rozładowano)
- DAP - Delivered at place (dostarczone do miejsca)
- DDP - Delivered duty paid (dostarczone, cło opłacone)
- nie wiem

20. Jaki jest przybliżony procentowy udział przychodów z rynków zagranicznych w przychodach ogółem:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- poniżej 1%
- od 1 do 19%
- od 20 do 39%
- od 40 do 59%
- od 60 do 79%
- od 80 do 99%
- 100%

21. Ilu pracowników jest zaangażowanych w działalność zagraniczną (eksport produktów i/lub usług) przedsiębiorstwa:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- 0 osób
- 1 osoba
- 2-4 osób
- 5-10 osób
- 11-20 osób
- ponad 20 osób

22. Czy przedsiębiorstwo planuje dalszy rozwój (eksport produktów i/lub usług) na kolejnych rynkach zagranicznych:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

- tak
- raczej tak
- trudno powiedzieć
- raczej nie
- nie

23. Jaka jest ogólna ocena efektywności podjętych działań rozwojowych (eksport produktów i/lub usług) na rynkach zagranicznych:

(pytanie jednokrotnego wyboru, 1 - bardzo zła, 5 - bardzo dobra)

1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>