

Propozycja zmian do projektu *Kierunki rozwoju ekspansji zagranicznej* w ramach konsultacji społecznych

18 kwietnia 2024 r.

dr Krzysztof M. Zalewski, dr Andrzej Anders, Paweł Mazurek
Instytut Studiów Azjatyckich i Globalnych im. Michała Boyma

(Instytut Boyma)

Uwagi ogólne

***Kierunki rozwoju ekspansji zagranicznej* to niezwykle ciekawy dokument, którego największymi zaletami są chęć integracji istniejących mechanizmów wsparcia w Polsce i efektywnego informowania o nich przedsiębiorców, którzy obecnie nie orientują się często w istniejących mechanizmach wsparcia na poziomie krajowym i UE.**

Strategia znacznie by zyskała, by uwzględnić następujące elementy.

- **Zwiększenie zatrudnienia i wyspecjalizowanie pracowników w ZBH, przy zapewnieniu im stabilności administracyjnej.** Obecnie duża fluktuacja pracowników w niektórych biurach poza UE oraz ich obsada personalna (1-2 etaty) powodują, że prace biur charakteryzuje nieciągłość i niski poziom pamięci instytucjonalnej. Większe wyspecjalizowanie branżowe pracowników ZBH zwiększy ich skuteczność w komunikacji z administracją oraz środowiskiem biznesowym państwa urzędowania oraz zaufanie w kontaktach z polskim biznesem.
- **Przemysł sieci ZBH.** Obecna sieć placówek nie odpowiada zmieniającej się geografii innowacji. Szczególnie dotyczy to państw takich jak Indie i Chiny, które szybko stają się istotnymi centrami innowacji. Jako przykład można wymienić Bangalore (ze względu na siedzibę indyjskiej agencji kosmicznej, obecność polskich firm IT oraz znaczenie w indyjskim przemyśle ICT), Hyderabad czy Ahmedabad, najważniejsze miasto prężnego Gudżaratu.
- **Program ekspansji zagranicznej powinien w większym stopniu uwzględniać inwestycje zagraniczne polskich firm.** Ze względu na politykę handlową i gospodarczą, dla wielu polskich firm w państwach takich jak Indonezja czy Indie w celu konsolidacji pozycji rynkowej konieczne jest stanie się inwestorem w tych państwach i rozwój tam produkcji oraz usług. Z czasem - w miarę podnoszenia kosztów pracy w Polsce oraz przewidywanej zmniejszającej się puli dostępnych pracowników - produkcja na rynkach pozaeuropejskich stanie także warunkiem utrzymania pozycji i rozwoju na rynku krajowym i europejskim. Stąd propozycja opisu "Ścieżki rozwoju inwestora/inwestorki" na wzór bardzo interesującej i innowacyjnej propozycji, jaką jest "Ścieżka rozwoju eksportera".
- **Informacja o programach wsparcia dla inwestorów zagranicznych w poszczególnych państwach.** Mają własne instrumenty wsparcia BIZ, dzięki którym ekspansja zagraniczna polskich firm będzie łatwiejsza. Przykładem może być indyjskie [Production Linked Incentives Scheme](#) (PLI)

- **Zaletą “Kierunków...” jest zamiar integracji pracy poszczególnych agend państwa.** Należy jednak pogłębić współpracę z samorządami i miastami, które działają w Europie i poza nią. W nawiązaniu do uwagi nr 19 (poniżej) należy uwzględnić rolę samorządów wojewódzkich, które są aktywnie zaangażowane w promocję eksportu, posiadają też czasami biura regionalne, które można wykorzystać w synergii z ZBH. Brak uwzględnienia roli i współpracy z samorządem może spowodować dublowanie się działań oraz nieefektywne wykorzystanie zasobów.
- **W implementacji strategii rozwoju ekspansji zagranicznej należy uwzględnić w większym stopniu think tanki i instytucje badawcze.** Szczególnie środowisko think tanków ma rozbudowaną wiedzę i doświadczenie we współpracy międzynarodowej, potrafiąc współpracować z administracją, nauką, polityką oraz biznesem.
- **Strategia powinna w większym stopniu uwzględniać wpływ umów handlowych.** Dotyczy to zarówno tych obowiązujących Polskę ze względu na członkostwo w UE (co w strategii jest ciekawie opisane) jak i tych, których poszczególne zapisy wchodzi w życie w kolejnych latach, a których Polska nie jest stroną. Umowy takie jak CPTPP oraz RCEP mogą mieć wpływ na szanse polskich eksporterów, ale obecnie brakuje badań nad oszacowaniem takiego wpływu.
- **Zbyt duża ilość sektorów priorytetowych.** Wyselekcjonowanie aż 15 sektorów powoduje, że trudno będzie skoncentrować pomoc na kluczowych obszarach. Być może należy podzielić na sektory wspierane bezpośrednio np. dofinansowaniem, oraz sektory, gdzie wsparcie będzie udzielane w ograniczonym zakresie.
- **Skorzystanie z wiedzy i pomocy instytucji UE w krajach trzecich.** Unia Europejska posiada bogatą sieć instytucji wsparcia w postaci przedstawicielstw oraz izb handlowo-przemysłowych. Warto wpleść informacje o nich w przewodnik dla eksporterów i inwestorów.
- **Podkreślać rolę Polski jako jednego z głównych graczy w Unii Europejskiej i związku z Niemcami.** Poza Europą szczególnego znaczenia nabiera obecność Polski jak istotnego gracza w UE, spełniającego najwyższe normy bezpieczeństwa i środowiskowe, która odnosi sukcesy na kontynencie i jest 5. partnerem handlowym Niemiec, najlepiej rozpoznawalnej marki europejskiej.
- **Wprowadzenia elementów coachingu jednych firm przez bardziej doświadczone podmioty.** Coaching B2B prowadzi do efektywnego przekazywania wiedzy i doświadczeń. Państwo powinno zachęcać do takiej wymiany doświadczeń i wspierać ją.
- **Wprowadzenie feminatywów.** Obecny język dokumentu zdominowany jest przez męskoosobowe formy gramatyczne. Wprowadzenie form żeńskich będzie sygnałem zachęcającym kobiety do podejmowania eksportu i inwestycji zagranicznych oraz korzystania z instrumentów wsparcia.
- **Dotarcie do liderów biznesu z działaniami promocyjnymi.** W wielu państwach pozaeuropejskich bogactwo jest silnie skoncentrowane w rękach kilku-kilkunastu największych podmiotów i rodzin biznesowych (np. Indie - Mukesh Ambani i Gautam Adani). Celem dyplomacji gospodarczej powinno być dotarcie do tych ludzi, którzy mają przemożny wpływ na gospodarkę i politykę kraju.
- **Informację w zakresie skutecznych działań e-eksportu.** Polskie firmy przyzwyczajone są do funkcjonowania w amerykańskim ekosystemie platform sprzedażowych oraz mediów społecznościowych. W państwach pozaeuropejskich



dużą rolę odgrywają inne platformy oraz media społecznościowe - łącznie ze środowiskiem tzw. influencerów - co wymaga identyfikacji najlepszych platform i działań marketingowych w danym ekosystemie cyfrowym.

Uwagi szczegółowe

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki...	<p>1. Polska ze względu na położenie geograficzne, stabilność gospodarki, wykwalifikowaną siłę roboczą i sprzyjające inwestycjom regulacje ma szansę stać się centrum produkcyjnym Europy. Dotyczy to m.in. branż samochodowej, elektronicznej czy spożywczej.</p> <p>(str. 4)</p>	<p>Dodać: “W ostatnich miesiącach zarysowują się jednak nowe trendy. Część dotychczasowych inwestorów zamyka działalność w Polsce, przenosząc produkcję do Rumunii, Bułgarii lub państw Azji. Państwo polskie po analizie przyczyn podejmie wysiłki, by ten rysujący się trend zatrzymać.”</p> <p>(przykłady: Michelin, Lewi’s - Płock, Volvo - Dolny Śląsk itd.)</p>
	<p>Uzasadnienie zmiany: Potrzeba uchwycenia aktualnych trendów, także tych niekorzystnych dla Polski.</p>	
	<p>2. Handel zagraniczny, a szczególnie eksport, jest w dużym stopniu wypadkową sytuacji makroekonomicznej kraju. Kurs walutowy, poziom inflacji, wysokość opodatkowania, koszty pracy itd., w decydującym stopniu determinują konkurencyjność gospodarki i tym samym jej funkcjonowanie na otwartym rynku. Wszystkie działania, przedstawione w niniejszej polityce, mają więc charakter wspomagający w odniesieniu do głównego czynnika determinującego udział na rynku międzynarodowym polskich przedsiębiorstw, jaką jest konkurencyjność całej gospodarki.</p> <p>(str. 4)</p>	<p>Dodać: “Ważną rolę odgrywają jednak także zasady wymiany handlowej. Polska powinna wpływać na nie poprzez Unię Europejską i prowadzoną przez nią politykę handlową, w szczególności na trwające negocjacje umów o wolnym handlu z organizacją Mercosur, Indiami czy Australią”</p>

	Uzasadnienie zmiany: W nadchodzących latach będą wchodzić w życie kolejne zapisy dużych umów handlowych, jak CTPTT oraz RCEP. Jednocześnie negocjowane są umowy UE z Indiami, Australią, Mercosurem. Potrzeba nie tylko monitorowania postępów tych negocjacji, ale też oceny szans i ryzyk dla poszczególnych sektorów.
--	--

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	<p>3. zdefiniowanie wyzwań po stronie przedsiębiorców oraz instytucji administracji wspierających</p> <p>umiędzynarodowienie polskich przedsiębiorstw oraz zaprojektowanie i wdrożenie działania odpowiadających na te wyzwania</p> <p>(str. 13)</p>	<p>zdefiniowanie wyzwań po stronie przedsiębiorców oraz instytucji administracji wspierających</p> <p>umiędzynarodowienie polskich przedsiębiorstw oraz zaprojektowanie i wdrożenie działania odpowiadających na te wyzwania.</p> <p>Dodać: “W tym celu konieczna jest 1) ewaluacja dotychczasowych mechanizmów wsparcia oferowanych przez państwo polskie na poziomie centralnym, regionalnym (wojewódzkim) i miejskim; 2) przegląd skutecznych polityk tego rodzaju w państwach będących liderami światowego eksportu dóbr wysoko przetworzonych oraz 3) kompleksowy przegląd instrumentów wsparcia dostępnych w państwach zdefiniowanych jako potencjalne państwo docelowe dla polskiego eksportu i inwestycji.</p> <p>Punkty 1)-3) zostaną zrealizowane we współpracy z polskim środowiskiem think tanków i instytutów badawczych</p>



	<p>Uzasadnienie: Poszczególne instrumenty wsparcia na poziomie centralnym, regionalnym i miejskim powinny być zharmonizowane, by uzyskać efekt synergii. Jednocześnie niski poziom polskich inwestycji zagranicznych i niewielki odsetek polskiego eksportu trafiający poza UE powinien skłaniać do szukania efektywnych modeli wsparcia. Z kolei państwa takie jak np. Indie czy Wietnam oferują własne instrumenty służące przyciąganiu inwestycji zagranicznych, z których powinny skorzystać polskie firmy.</p>
--	---

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	<p>4. wyznaczenie rynków perspektywicznych dla polskiego eksportu w kontekście planowania nowych projektów i instrumentów wspierających rozwój i promocję eksportu oraz optymalizacji rozmieszczenia Zagranicznych Biur Handlowych,</p> <p>(str. 13)</p>	<p>wyznaczenie rynków perspektywicznych dla polskiego eksportu w kontekście planowania nowych projektów i instrumentów wspierających rozwój i promocję eksportu oraz optymalizacji rozmieszczenia Zagranicznych Biur Handlowych, którym należy zapewnić ciągłość funkcjonowania, stabilne ramy prawne oraz zwiększenie stanu osobowego.</p>
	<p>Na przykładzie Indii widać, że ZBH mają problemy z utrzymaniem pracowników i ciągłości funkcjonowania biura. Podstawowym wyzwaniem jest często znalezienie efektywnej i trwałej formuły organizacyjno-prawnej. Ze względu na jedno- bądź dwuosobową obsadę biura w przypadku odejścia jednego pracownika brakuje ciągłości i pamięci instytucjonalnej ZBH. Doświadczenia z pozostałych krajów wskazują, że skuteczne wsparcie biznesu za granicą wymaga odpowiednio rozbudowanej siatki biur oraz ich właściwego osadzenia. Biura z 1 - 2 przedstawicielami na duży kraj nie są w stanie realnie "obsłużyć" np. 1 biuro w Chinach, Indiach czy Indonezji w naturalny sposób nie jest w stanie udzielić pomocy na całym obszarze kraju.</p>	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
--	-----------------------	--------------------------



Kierunki....	5. wdrożenie systemu informacji eksportowej i dotarcia do przedsiębiorców w zakresie oferty wsparcia eksportu oraz wiedzy o rynkach eksportowych (str. 14)	wdrożenie systemu informacji eksportowej i dotarcia do przedsiębiorców w zakresie oferty wsparcia eksportu oraz wiedzy o rynkach eksportowych. W tym zakresie istotną rolę odgrywają organizacje branżowe, think tanki oraz wyspecjalizowane media.
	Uzasadnienie: należy skorzystać z pełnej palety możliwości dotarcia do przedsiębiorców.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	6. koordynację obsługi eksporterów przez jedną instytucję, (str. 14)	koordynację obsługi eksporterów i prowadzenia dyplomacji gospodarczej przez jedną instytucję, zarówno w Polsce jak i w kraju partnerskim
	Uzasadnienie: w wielu państwach istnieje niski poziom koordynacji pomiędzy placówkami dyplomatycznymi a ZBH.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	7. wspieranie polskich eksporterów (str. 15)	wspieranie polskich eksporterów i polskich inwestorów za granicą
	Uzasadnienie: potrzeba wsparcia nie tylko eksporterów, ale także firm inwestujących za granicą.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	8. Duża koncentracja eksportu na rynkach UE, wiąże się także z niewykorzystywaniem szansy na pobudzenie eksportu, jaką stwarza szybki wzrost PKB i	Duża koncentracja eksportu na rynkach UE, wiąże się także z niewykorzystywaniem szansy na pobudzenie eksportu, jaką stwarza szybki wzrost PKB i popytu na wielu rynkach krajów pozaunijnych. Szczęólnego znaczenia

	<p>popytu na wielu rynkach krajów pozaunijnych.</p> <p>(str. 23)</p>	<p>nabierają państwa Azji Południowej, Centralnej i Południowo-Wschodniej. 2024 to kolejny rok, w którym Międzynarodowy Fundusz Walutowy prognozuje znacznie szybszy rozwój w regionie Azji niż gospodarki globalnej w ogóle (4,5 proc. wobec 3,1 proc.)</p>
<p>Uzasadnienie: Należy wykorzystać kontakty z Azją, która jest światowym biegunem wzrostu gospodarczego.</p>		

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	9. (str. 24)	dodać podpunkt „zdiagnozowania wpływu wchodzących w życie kolejnych postanowień umów handlowych, takich jak CPTPP oraz RCEP, na konkurencyjność polskich firm na rynkach azjatyckich”
<p>Uzasadnienie: struktura handlu międzynarodowego dynamicznie się zmienia, a pewne znaczenie ma przy tym wchodzenie w życie kolejnych zapisów umów handlowych. Przed podjęciem działań mających wspierać eksport bądź inwestycje warto oszacować nie tylko bieżący stan rynku, ale też jego perspektywy rozwoju z uwzględnieniem wpływu umów handlowych.</p>		

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	10. (str. 24)	dodać podpunkt „We współpracy z think tankami i instytucjami badawczymi - opisanie i przedstawienie przedsiębiorcom systemów wsparcia dla inwestorów w perspektywicznych państwach pozaeuropejskich”
<p>Państwa pozaeuropejskie, takie jak Indie, mają własny system wsparcia inwestycji. Dzięki dobrej informacji polskie przedsiębiorstwa będą mogły przeprowadzać ekspansję z użyciem środków innych państw.</p>		

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	11. (str. 24)	Dodać podpunkt “zmierające do opisanie atrakcyjnych miejsc do inwestycji dla polskich przedsiębiorstw, uwzględniając specyfikę regionalną priorytetowych kierunków eksportowych i inwestycyjnych, takich jak Indie”
	Uzasadnienie: Państwa tak duże, jak np. Indie, są niesłychanie zróżnicowane wewnętrznie. Z rozmów z polskimi przedsiębiorcami już obecnymi na subkontynencie wynika, że brakuje im wiedzy dotyczącej najlepszej lokalizacji dla danego typu biznesu.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	12. Po stronie instytucji wspierających eksport, kluczowe są trzy wyzwania dla zwiększenia ekspansji zagranicznej: (str. 24)	Po stronie instytucji wspierających eksport, kluczowych jest pięć wyzwań dla zwiększania ekspansji zagranicznej: <i>dodać punkty</i> 1. zapewnienie ciągłości programów wsparcia i ich regularna transparentna ewaluacja 2. zapewnienie adekwatnego wzmocnienia personalnego ZBH i innych przedstawicielstw zajmujących się promocją eksportu i inwestycji
	Uzasadnienie: bolączką polskiej polityki wsparcia ekspansji jest nieciągłość instrumentów wsparcia, brak ich ewaluacji oraz brak wystarczającej obsady placówek typu ZBH, co powoduje niemożność realizacji stawianych zadań i zanik pamięci instytucjonalnej w przypadku odejścia pojedynczych pracowników.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>



Kierunki....	13. dopasowanie instrumentów wsparcia do rzeczywistych potrzeb przedsiębiorców (str. 24)	dopasowanie instrumentów wsparcia do rzeczywistych potrzeb przedsiębiorców, związanych w szczególności z umieszczeniem nowych rynków w istniejącej strukturze przedsiębiorstwa o międzynarodowym zasięgu
	Uzasadnienie: szczególnie firmy z branży wysokich technologii działają na zasadzie wyspecjalizowanych podmiotów w różnych krajach. Wsparcie powinno uwzględniać potrzeby inwestorów i eksporterów nie tylko w relacjach z innym państwem poza Unią Europejską, ale także w kontekście ich działalności na rynku globalnym w ogóle.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	14. Odpowiedzią na potrzebę lepszej koordynacji i spójność działań po stronie instytucji wspierających eksport będzie powołanie Zespołu międzyresortowego, który będzie nadzorował wdrażanie rozwiązań przyjętych w niniejszym dokumencie i na bieżąco ustalał kierunki działań (więcej: Koordynacja i spójność działań instytucji państwowych wspierających internacjonalizację). (str. 25)	Dodać tekst: “w prace zespołu zaangażowani będą przedstawiciele instytutów badawczych i think tanków, co umożliwi lepszy przepływ wiedzy i informacji między różnymi aktorami”
	Uzasadnienie: Potrzeba wsparcia wymiany doświadczeń między administracją a sektorem instytucji badawczych i think tanków	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	15. nowy portal trade.gov.pl (więcej: Dostęp przedsiębiorców do wiedzy nt. wsparcia eksportu), który ma umożliwić, w sposób intuicyjny, nawigowanie i wyszukanie informacji na	Dodać: nowy portal trade.gov.pl (więcej: Dostęp przedsiębiorców do wiedzy nt. wsparcia eksportu), który ma umożliwić, w sposób intuicyjny, nawigowanie i



	temat dostosowanych do potrzeb konkretnego przedsiębiorcy instrumentów wsparcia eksportu (przedsiębiorca poprzez podanie kilku kluczowych informacji na swój temat np. wielkość firmy, branża, doświadczenie w eksporcie itp. może uzyskać informację z systemu na temat konkretnych ofert z konkretnych instytucji). (str. 25)	wyszukanie informacji na temat dostosowanych do potrzeb konkretnego przedsiębiorcy instrumentów wsparcia eksportu (przedsiębiorca poprzez podanie kilku kluczowych informacji na swój temat np. wielkość firmy, branża, doświadczenie w eksporcie itp. może uzyskać informację z systemu na temat konkretnych ofert z konkretnych instytucji). Nowy portal będzie zawierał również odniesienia do pozapolskich instrumentów wsparcia
	Uzasadnienie: Państwa pozaeuropejskie, takie jak Indie, mają własny system wsparcia inwestycji. Dzięki dobrej informacji polskie przedsiębiorstwa będą mogły przeprowadzać ekspansję z użyciem środków innych państw.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	16. — (str. 27)	Dodać dodatkowo: Wspieranie tworzenia i działania klastrów branżowych i obszarowych nakierowanych na wsparcie przedsiębiorstw eksportowych. Klastry umożliwią kontakt i rozpowszechnienie know - how pomiędzy członkami, zmniejszając koszty wejścia na rynki zagraniczne i będąc naturalną platformą samopomocową.
	Tworzenie klastrów umożliwi bardziej efektywne wykorzystanie zasobów poprzez skoncentrowanie pomocy w miejscu i czasie. Pozwoli też na pozyskanie informacji zwrotnych od przedsiębiorstw. Warto też zaczerpnąć z sposobu wsparcia eksportu w Chinach, gdzie władze tworzą specjalne strefy/ obiekty/ biurowce przeznaczone dla firm z danego segmentu lub nakierowane na dany obszar. Pozwala to firmom działać efektywniej kosztowo, umożliwia łatwiejszą logistykę (np w wypadku e-commerce), stanowi naturalny klaster, gdzie łatwiej o wsparcie biznesu, wymianę know-how itp.	

<i>Dokument (Kierunki/Załącznik 1/Załącznik 2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	17. 8. Niedostateczny dostęp wielu polskich firm do zasobów pozwalających podjąć ekspansję zagraniczną, nie tylko kapitału, ale też kontaktów biznesowych oraz odpowiedniego know-how. (str. 27)	Dodać punkt 9. 9. Niski stopień zaangażowania przedsiębiorców w europejskie organizacje branżowe i lobbingsowe w państwach docelowych dla eksportu lub inwestycji,
	Uzasadnienie: wiele informacji łatwo uzyskać w europejskich izbach przemysłowych. Dodatkowo zaangażowanie w ich działalność pozwala często skutecznie rozwiązywać problemy i przewyżczać bariery.	

<i>Dokument (Kierunki/Załącznik 1/Załącznik 2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	18. tabela - urzędy marszałkowskie (str. 30)	Dopisać działania wspierające eksport
	istotnym elementem pomocy europejskiej na poziomie regionalnym są granty służące promocji regionalnych MŚP, niektóre województwa posiadają też biura zagraniczne.	

<i>Dokument (Kierunki/Załącznik 1/Załącznik 2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	19. System wsparcia eksportu zostanie jednak przemodelowany, głównie pod kątem: 1. dostosowania do potrzeb przedsiębiorców – ścieżka rozwoju eksportera (str. 32)	System wsparcia eksportu i inwestycji zagranicznych zostanie jednak przemodelowany, głównie pod kątem: 1. dostosowania do potrzeb przedsiębiorców – ścieżka rozwoju eksportera/ ki oraz inwestora/ki Dodać punkt: wprowadzenia elementów coachingu jednych firm przez bardziej doświadczone podmioty

	<p>Uzasadnienie: 1) Wspierać należy w równym stopniu eksport, jak i polskie inwestycje zagraniczne, bo one są szansą na trwałe zakorzenienie polskiego biznesu na rynkach pozaeuropejskich</p> <p>2) Coaching B2B prowadzi do efektywnego przekazywania wiedzy i doświadczeń. Państwo powinno zachęcać do takiej wymiany doświadczeń</p>
--	--

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	<p>20. Rozmieszczenie sieci ZBH będzie korelować ze zidentyfikowanymi rynkami perspektywicznymi dla polskiego eksportu, a także kierunkami polityki gospodarczej i relacjami bilateralnymi.</p> <p>(str. 33)</p>	<p>Po tym fragmencie dodać: “ZBH zostaną wzmocnione organizacyjnie i kadrowo, by zapewnić ich nieprzerwane funkcjonowanie.”</p>

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	<p>21. Kluczowe jest wzmocnienie bieżących działań w tym obszarze na arenie międzynarodowej, w szczególności w wybranych krajach- liderach innowacji, od których można się uczyć (przepływ wiedzy i dobrych praktyk) oraz na wybranych rynkach wschodzących o dużym potencjale rozwojowym i zorientowaniu na innowacje.</p> <p>(str. 35)</p>	<p>Dodać: Sieć ZBH powinna uwzględnić stałą obecność polskich placówek w ośrodkach innowacji.</p>
	<p>Uzasadnienie: Obecna sieć placówek nie odpowiada zmieniającej się geografii innowacji. Szczególnie dotyczy to państw takich jak Indie i Chiny, które szybko stają się istotnymi centrami innowacji. Jako przykład można wymienić Bangalore (ze względu na siedzibę indyjskiej agencji kosmicznej, obecność polskich firm IT oraz znaczenie w indyjskim przemyśle ICT), Hyderabad czy Ahmedabad, najważniejsze miasto prężnego Gudżaratu.</p>	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	22. Planowane działania zakładają: (str. 38)	Dodać podpunkt: <ul style="list-style-type: none"> • stabilizację kadrową i zapewnienie optymalnej formy instytucjonalnej działaniu ZBH, tak by zapewnić ciągłość ich funkcjonowania.
	Uzasadnienie: na niektórych rynkach - jak Indie - działalność ZBH charakteryzuje nieciągłość organizacyjna i kadrowa, która powoduje brak optymalnego wykorzystania zaangażowanych środków.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	23. promocji proinwestycyjnej Polski jako doskonałego miejsca dla BIZ, sprzyjającego realizacji zrównoważonego rozwoju, (str. 41)	promocji proinwestycyjnej Polski jako doskonałego miejsca dla BIZ, leżącego w centrum Europy, będącego piątą gospodarką Unii Europejskiej i piątym partnerem handlowym Niemiec , sprzyjającego realizacji zrównoważonego rozwoju,
	Uzasadnienie: Poza Europą szczególnego znaczenia nabiera obecność Polski jak istotnego gracza w UE, spełniającego najwyższe normy bezpieczeństwa i środowiskowe, która odnosi sukcesy na kontynencie i jest 5. partnerem handlowym Niemiec, najlepiej rozpoznawalnej marki europejskiej.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	24. zagraniczni przedsiębiorcy, w tym w szczególności obecni i potencjalni inwestorzy, duże firmy technologiczne oraz zagraniczne startupy,	zagraniczni przedsiębiorcy, w tym liderzy biznesu , w szczególności obecni i potencjalni inwestorzy, duże firmy technologiczne oraz zagraniczne startupy,

	(str. 42)	
	Uzasadnienie: W wielu państwach pozaeuropejskich bogactwo jest silnie skoncentrowane w rękach kilku-kilkunastu największych podmiotów i rodzin biznesowych (np. Indie - Mukesh Ambani i Gautam Adani). Celem dyplomacji gospodarczej powinno być dotarcie do tych ludzi, którzy mają przemożny wpływ na gospodarkę i politykę kraju.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	25. umocnienie pozytywnego wizerunku polskiej gospodarki (z wykorzystaniem logo Marki Polskiej Gospodarki), (str. 42)	umocnienie pozytywnego wizerunku polskiej gospodarki jako innowacyjnej gospodarki z Unii Europejskiej, pozostającej symbolem jakości i bezpieczeństwa produktów (z wykorzystaniem logo Marki Polskiej Gospodarki),
	Uzasadnienie: W wielu państwach pozaeuropejskich bogactwo jest silnie skoncentrowane w rękach kilku-kilkunastu największych podmiotów i rodzin biznesowych (np. Indie - Mukesh Ambani i Gautam Adani). Celem dyplomacji gospodarczej powinno być dotarcie do tych ludzi, którzy mają przemożny wpływ na gospodarkę i politykę kraju.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	26. Zakładanymi efektami nowego projektu jest dalsze: (str. 42)	dodać punkt <ul style="list-style-type: none"> umacnianie wizerunku Polski jako atrakcyjnego miejsca pracy, a polskich przedsiębiorców - jako atrakcyjnych pracodawców
	Uzasadnienie: wśród najlepszych pracowników gospodarek wschodzących ważna jest prestiżowość firmy, dla której pracują, także pod względem państwa pochodzenia. Ważną motywacją pozostaje możliwość awansu w ramach firmy i wyjazdu do państwa, z którego pochodzi inwestor.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	27. Planuje się realizację następujących działań: (str. 61)	dodać punkt: <ul style="list-style-type: none"> we współpracy z think-tankami oraz instytucjami badawczymi przeprowadzenie analizy wiodących platform sprzedażowych na konkretnych rynkach zagranicznych, określenie najistotniejszych mediów społecznościowych oraz marketingu
	Uzasadnienie: Polskie firmy przyzwyczajone są do funkcjonowania w amerykańskim ekosystemie platform sprzedażowych oraz mediów społecznościowych. W państwach pozaeuropejskich dużą rolę odgrywają inne platformy oraz media - łącznie ze środowiskiem tzw. influencerów - co wymaga identyfikacji najlepszych platform i działań marketingowych w danym ekosystemie cyfrowym.	

<i>Dokument (Kierunki/Zał.1/Zał.2)</i>	<i>Tekst projektu</i>	<i>Propozycja zmiany</i>
Kierunki....	28. (str. 58)	Dodać rozdział: Ścieżka rozwoju inwestora (na wzór ścieżki rozwoju eksportera)
	Uzasadnienie: ze względu na politykę handlową i gospodarczą, dla wielu polskich firm w państwach takich jak Indonezja czy Indie w celu konsolidacji pozycji rynkowej konieczne jest stanie się inwestorem w tych państwach i rozwój tam produkcji oraz usług. Z czasem - w miarę podnoszenia kosztów pracy w Polsce oraz zmniejszającej się puli dostępnych pracowników - produkcja na rynkach pozaeuropejskich będzie warunkiem utrzymania pozycji i rozwoju na rynku krajowym i europejskim.	