



**PROGRAM REGIONALNY**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI FUNDUSZ  
ROZWOJU REGIONALNEGO



# **ZAPOTRZEBOWANIE PRZEDSIĘBIORSTW NA USŁUGI ŚWIADCZONE PRZEZ INSTYTUCJE OTOCZENIA BIZNESU W REGIONIE PODLASKIM**



Rosja

Litwa

Białoruś

Ukraina

---

# *ZAPOTRZEBOWANIE PRZEDSIĘBIORSTW NA USŁUGI ŚWIADCZONE PRZEZ INSTYTUCJE OTOCZENIA BIZNESU W REGIONIE PODLASKIM*

---



Podlaskie

Regionalne Obserwatorium  
Terytorialne

Białystok 2015

**Z a m a w i a j ą c y :**



Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego  
Departament Rozwoju Regionalnego  
ul. Poleska 89, 15-874 Białystok

**W y k o n a w c a :**



Politechnika Białostocka  
ul. Wiejska 45 A, 15-351 Białystok

**A u t o r z y o p r a c o w a n i a :**

Edyta Dąbrowska  
Katarzyna Dębkowska  
Joanna Ejdys  
Małgorzata Fiedorczuk  
Maciej Muczyński  
Eugenia Panfiluk  
Danuta Szpilko

**R e c e n z e n t :**

Elżbieta Szymańska

**R e d a k t o r n a u k o w y :**

Edyta Dąbrowska

**W y d a w c a :**

Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego  
Departament Rozwoju Regionalnego  
ul. Poleska 89, 15-874 Białystok

ISBN: 978-83-62528-86-8

**D T P / P r o j e k t :**

Agencja Wydawnicza EkoPress / 601 311 838

Badanie na potrzeby przyszłego wsparcia z RPOWP 2014-2020, pn. „Zapotrzebowanie przedsiębiorstw na usługi świadczone przez instytucje otoczenia biznesu”

© Copyright by Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego

Badanie finansowane przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2007-2013

Publikacja elektroniczna

# Spis treści

Wprowadzenie .....	5
1. Rola i zadania instytucji otoczenia biznesu w rozwoju regionalnym .....	8
1.1. Definicja instytucji otoczenia biznesu .....	8
1.2. Znaczenie instytucji otoczenia biznesu i mechanizmy wsparcia ich działalności .....	14
1.3. Rozwój badań w obszarze instytucji otoczenia biznesu .....	18
1.4. Instytucje otoczenia biznesu w kraju i w województwie podlaskim .....	22
2. Charakterystyka metodyki badawczej.....	30
2.1. Cele badawcze i zakres przedmiotowy badania .....	30
2.2. Zakres podmiotowy badania .....	34
2.3. Procedura badawcza .....	42
3. Instytucje otoczenia biznesu.....	46
3.1. Charakterystyka instytucji otoczenia biznesu działających na terenie województwa podlaskiego.....	46
3.2. Rodzaje usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu.....	49
3.3. Potencjał instytucjonalny IOB.....	60
3.4. Jakość usług świadczonych przez IOB.....	67
3.5. Odbiorcy usług świadczonych przez IOB.....	75
3.6. Współpraca międzyinstytucjonalna IOB.....	80
3.7. Wnioski z badania IOB.....	88
4. Usługi świadczone przez instytucje szkoleniowe .....	94
4.1. Charakterystyka instytucji szkoleniowych działających na terenie województwa podlaskiego.....	94
4.2. Zakres usług świadczonych przez IS .....	96
4.3. Odbiorcy usług świadczonych .....	106
4.4. Potencjał i źródła finansowania instytucji szkoleniowych .....	111
4.5. Współpraca krajowa i międzynarodowa IS .....	117
4.6. Bariery prowadzonej działalności.....	118
4.7. Oddziaływanie instytucji szkoleniowych na otoczenie .....	120
4.8. Wnioski z badania IS .....	120

5.	Popyt podlaskich przedsiębiorstw na usługi instytucji otoczenia biznesu i instytucji szkoleniowych .....	129
5.1.	Charakterystyka badanej populacji.....	129
5.2.	Struktura popytu przedsiębiorstw na usługi świadczone przez IOB i IS.....	132
5.3.	Wybrane aspekty korzystania z oferty IOB i IS .....	148
5.4.	Wnioski z badania przedsiębiorstw .....	156
6.	Identyfikacja luki pomiędzy popytem i podażą usług IOB .....	166
6.1.	Opis metody macierzy adekwatności .....	166
6.2.	Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	169
6.3.	Macierze adekwatności dla poszczególnych kategorii usług.....	172
6.4.	Wnioski z macierzy adekwatności.....	193
	Rekomendacje .....	200
	Wykaz literatury .....	213
	Spis tabel .....	216
	Spis wykresów .....	219
	Spis rysunków .....	222

Instytucje otoczenia biznesu (IOB) spełniają wiele funkcji usługowych, wypełniają lukę pomiędzy mechanizmem rynkowym a działalnością administracji publicznej. Tworzą sieciową infrastrukturę instytucjonalną, która pozwala przedsiębiorcom na tworzenie i realizację określonych strategii, a także zdynamizowanie procesów rozwojowych. Oceniane jako znajdujące się nadal *in statu nascendi* jeszcze kilka lat po wejściu Polski do Unii Europejskiej, w ostatnich latach weszły w okres stopniowej profesjonalizacji. Jednocześnie podkreśla się, że oferta podmiotów działających na zasadach non profit nie odbiega od tej, którą prezentują instytucje komercyjne. Rynek tworzony przez wyżej opisane podmioty permanentnie się rozwija i dopasowuje do coraz wyższych wymagań oraz potrzeb przedsiębiorców. W zasadzie, w każdym regionie kraju, na pomoc doradczą, a także finansową oferowaną przez IOB, mogą liczyć zarówno firmy rozpoczynające swoją działalność (*start-upy*), te z ugruntowaną pozycją na rynku, firmy wykorzystujące najbardziej zaawansowane technologie (*high-tech*), jak również przedsiębiorstwa zgłaszające nietypowe zapotrzebowanie. Ponieważ podstawowym celem istnienia tego rodzaju instytucji jest zaspokajanie popytu zgłaszanego przez przedsiębiorstwa na usługi okołobiznesowe, ważnym jest, aby stymulowanie rozwoju IOB odbywało się w kierunkach zgodnych z potrzebami tych przedsiębiorstw.

Pomimo obserwowanej profesjonalizacji działań IOB, procesu rozwoju tych instytucji nie należy traktować jako zakończonego. Wciąż istnieją obszary, w których rozwój IOB należy wspierać, zwłaszcza w kontekście dynamicznie zmieniających się potrzeb rynku, a tym samym również potrzeb przedsiębiorstw. W regionach, w których przedsiębiorczość nie jest stabilnym fundamentem rozwoju gospodarczego, obserwowany jest niski poziom rozwoju usług okołobiznesowych. Na znaczeniu zyskują działania wspierające rozwój tych instytucji, jak i powstawanie nowych przedsiębiorstw. Do tych regionów niewątpliwie należy województwo podlaskie.

Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020<sup>1</sup> (RPOWP 2014-2020) zakłada realizację komplementarnych działań, które w sposób bezpośredni, jak i pośredni będą dotyczyły instytucji otoczenia biznesu, umożliwiając im pozyskanie środków finansowych na rozwój i podwyższanie standardów świad-

---

<sup>1</sup> Treść *Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020*, CCI 2014PL16M2O Po10 jest dostępna na stronie <http://www.rpowp.wrotapodlasia.pl/private/upload/tinymce/File/RPOWP%202014-2020.pdf>

czonych usług. Zgodnie z zapisami programu, województwo podlaskie charakteryzuje się niskim nasyceniem IOB, zaś ich oferta nie jest w pełni adekwatna do potrzeb zgłaszanych przez przedsiębiorców. RPOWP 2014-2020 zakłada wspieranie nie tylko szeroko pojętego otoczenia biznesu, ale również dążenie do rozszerzania powiązań kooperacyjnych pomiędzy przedsiębiorstwami a instytucjami otoczenia biznesu. Instytucje otoczenia biznesu mają za zadanie wspierać przedsiębiorstwa w ich rozwoju, przede wszystkim poprzez dostarczanie im rzetelnej i aktualnej wiedzy, doradztwo, organizowanie procesów niezbędnych dla funkcjonowania przedsiębiorstw w regionie. W odniesieniu do szkoleń, w treści Programu podkreśla się, że „(...) to właśnie przedsiębiorcy zgodnie ze swoimi zdiagnozowanymi potrzebami powinni kształtować popyt na usługi szkoleniowe, które są do nich skierowane. Tym samym przedsiębiorcy powinni korzystać z takich szkoleń, które są im faktycznie potrzebne a nie z takich, które im oferuje rynek szkoleniowy”<sup>2</sup>. Tym samym, RPOWP 2014-2020 przewiduje wspieranie tych usług, które ze względu na deklarowany popyt dają największą gwarancję efektywnego wsparcia rozwoju firm i ogólnie pojmowanej przedsiębiorczości, z pożytkiem dla gospodarki regionu.

Na obszarze województwa podlaskiego wsparcie dla IOB przewidziano w ramach działań zidentyfikowanych w trzech pierwszych osiach priorytetowych RPOWP 2014-2020. Obejmują one aktywności ukierunkowane na wzmocnienie potencjału i konkurencyjności gospodarki regionu, działania dotyczące rozwoju przedsiębiorczości i aktywności zawodowej, a także kompetencji oraz kwalifikacji. Pośrednio IOB będą mogły brać udział w zasadzie we wszystkich działaniach wskazanych w Programie Operacyjnym, jako instytucje wspierające podmioty realizujące poszczególne rodzaje aktywności.

Założenia Programu przewidują właściwe dostosowanie struktury podaży usług (świadczonych przez IOB oraz komercyjne instytucje szkoleniowe) do faktycznych potrzeb zgłaszanych przez przedsiębiorstwa, w szczególności sektora MŚP. Mając na względzie wymienione założenia, zaplanowano przeprowadzenie badania pn. **„Zapotrzebowanie przedsiębiorstw na usługi świadczone przez instytucje otoczenia biznesu”**, które miało dostarczyć wiedzy w zakresie popytu i podaży usług świadczonych przez IOB na terenie województwa podlaskiego. Celem głównym badania była identyfikacja rozmiarów i struktury zapotrzebowania przedsiębiorstw na usługi świadczone przez instytucje otoczenia biznesu i komercyjne instytucje szkoleniowe, na potrzeby przyszłego wsparcia ze środków RPOWP 2014-2020. Cele szczegółowe dotyczyły identyfikacji podlaskich instytucji otoczenia biznesu oraz instytucji szkoleniowych w wymiarze ilościowym i przestrzennym oraz określenia struktury rodzajowej i przestrzennej usług świadczonych przez IOB oraz instytucje szkoleniowe na terenie województwa podlaskiego. Założono również wyznaczenie rozmiarów popytu zgłaszanego przez podlaskich przedsiębiorców na poszczególne usługi świadczone przez IOB oraz instytucje szkoleniowe, a także popytu, który nie może być zaspokojony ze względu na brak oferty w regionie.

---

<sup>2</sup> Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020, CCI 2014PL16M2OPo10, s. 76.

Raport zawierający wyniki badań, został przygotowany przez członków zespołu Wykonawcy – Wydziału Zarządzania Politechniki Białostockiej oraz pracowników Referatu Regionalnego Obserwatorium Terytorialnego działającego w Departamencie Rozwoju Regionalnego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego.



---

# 1. *Rola i zadania instytucji otoczenia biznesu w rozwoju regionalnym*

---

## 1.1. Definicja instytucji otoczenia biznesu

W warunkach gospodarki rynkowej sukces na rynku krajowym i międzynarodowym, uzależniony jest zarówno od czynników mikroekonomicznych, jak i uwarunkowań makroekonomicznych. Najczęściej utożsamiany jest on z utrzymaniem obecnej i przyszłej pozycji konkurencyjnej. Pojęcie konkurencyjności dotyczy zarówno pojedynczych podmiotów, jak i jednostek samorządowych (gmin, powiatów, województw). Oznacza to, że konkurencyjność gospodarki jest wypadkową zachowań zarówno przedsiębiorców, jak i państwa. Często w szczególnie niekorzystnej sytuacji są małe i średnie przedsiębiorstwa, których działalność jest w większym stopniu uzależniona od zmian w otoczeniu, a ich rozwój od posiadanych umiejętności adaptacji do zmieniających się warunków otoczenia. Konkurencyjność poszczególnych uczestników rynku determinuje konkurencyjność regionów, co wydaje się być szczególnie istotne w kontekście założeń polityki UE dotyczącej finansowania przyszłego rozwoju regionów, opartego na inteligentnych specjalizacjach (*smart specialisation*). W procesie podnoszenia konkurencyjności regionów, w tym gospodarujących na ich terenie podmiotów, niezbędne jest eksponowanie atutów, wartości, zasobów, które stanowią o przewadze konkurencyjnej. Niemniej ważne jest eliminowanie wszelkich barier i ograniczeń (zarówno wewnętrznych i zewnętrznych) uniemożliwiających dalszy rozwój tychże podmiotów. We wspomnianym procesie, istotną rolę odgrywa właściwie zaprojektowany i funkcjonujący system instytucji otoczenia biznesu (IOB), którego głównym celem powinno być zapewnienie stałego wsparcia dla rozwoju jednostek na obszarze funkcjonalnym, w tym rozwoju przedsiębiorstw.

W praktyce, instytucje otoczenia biznesu wspierają najczęściej jednostki sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Instytucje otoczenia biznesu wchodzą w skład sieci infrastruktury bezpośredniego otoczenia MŚP i zawierają elementy skierowane na tworzenie, poszerzanie lub modyfikację słabszego, niż w dużych przedsiębiorstwach, wewnętrznego potencjału przedsiębiorstwa. Potrzeba istnienia i rozwoju IOB, których zadaniem jest wsparcie MŚP na poziomie operacyjnym i strategicznym, wynika z faktu, że przedsiębiorstwa te posiadają niższy potencjał i mniejsze możliwości konkurowania na rynku.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> B. Piasecki, A. Roguś, E. Stawasz, S. Johnson, D. Smallbone, *Warunki prowadzenia działalności gospodarczej przez MŚP w Polsce i krajach Unii Europejskiej*, PARP, Warszawa 2001, s. 175-176.

W Polsce IOB zaczęły się rozwijać w latach dziewięćdziesiątych XX wieku, a ich podstawowym celem było wspieranie rozwoju przedsiębiorczości, dostosowanie polskich przedsiębiorstw do nowych uwarunkowań po transformacji ustrojowej państwa, w tym uwarunkowań prawnych związanych z wejściem Polski do Unii Europejskiej. Ze względu na istniejące potrzeby, zakres usług świadczonych przez IOB wiązał się z pozyskiwaniem informacji i zasobów, dzięki którym przedsiębiorstwa mogły konkurować na rynku światowym. Początkowo IOB zawdzięczały swój rozwój środkom pomocowym z programów środków europejskich, jak i Banku Światowego, czy też działalności *British Know-How Fund*.<sup>4</sup>

Obecnie, określenie „instytucji otoczenia biznesu” jest zamiennie stosowane z następującymi sformułowaniami: instytucje wspierające, instytucje wspierające przedsiębiorców, instytucje zaplecza biznesowego, wspomagające biznes czy nawet okołobiznesowe.<sup>5</sup>

Od 2004 roku, w większości raportów prezentujących wyniki badań dotyczące instytucji otoczenia biznesu przyjmuje się następującą definicję IOB: „instytucje *non-profit*, nie działające dla zysku lub przeznaczające zysk na cele statutowe, zgodnie z zapisami w statucie lub równoważnym dokumencie, działające na terenie Polski. Wyodrębniona instytucja okołobiznesowa powinna posiadać bazę materialną, techniczną, zasoby ludzkie i kompetencje niezbędne do świadczenia usług na rzecz sektora MŚP”<sup>6</sup>. W przytoczonej definicji podkreśla się fakt świadczenia usług, w tym usług szkoleniowych, według zasady *non-profit*. Zakres świadczonych usług, jak i formy prawne IOB ugruntował zapis § 2 pkt 2 Rozporządzenia Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 20 maja 2009 roku w sprawie udzielania pomocy na wzmacnianie potencjału instytucji otoczenia biznesu w ramach regionalnych programów operacyjnych<sup>7</sup>, w którym stwierdzono, że przez IOB należy rozumieć „mikroprzedsiębiorcę, małego lub średniego przedsiębiorcę, a także przedsiębiorcę innego niż mikroprzedsiębiorca, mały lub średni przedsiębiorca, bez względu na ich formę prawną, który nie działa dla zysku lub zysk przeznacza na cele statutowe i prowadzi działalność służącą tworzeniu korzystnych warunków dla rozwoju przedsiębiorczości”.

Zawężenie definicji instytucji otoczenia biznesu do jednostek non-profit wydaje się być podejściem niewłaściwym zwłaszcza w kontekście całego systemu instytucji otoczenia biznesu, w którym znaczna część podmiotów prowadzi działalność służącą tworzeniu korzystnych warunków dla rozwoju przedsiębiorczości na zasadach komercyjnych, świadcząc usługi wysokiej jakości.

---

<sup>4</sup> Jabłońska D., *Krajowa Polityka Regionalna a instytucje otoczenia biznesu* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu [https://www.mir.gov.pl/rozwoj\\_regionalny/Polityka\\_regionalna/KSRR\\_2010\\_2020/Ekspertyzy/Documents/Jablon-ska\\_Krajowa\\_Polityka\\_Regionalna\\_a\\_IOB.pdf](https://www.mir.gov.pl/rozwoj_regionalny/Polityka_regionalna/KSRR_2010_2020/Ekspertyzy/Documents/Jablon-ska_Krajowa_Polityka_Regionalna_a_IOB.pdf) [data dostępu: 20.02.2015].

<sup>5</sup> T. Dorożyński, *Instytucje otoczenia biznesu a rozwój przedsiębiorstw – ujęcie regionalne* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu [jmf.wzr.pl/pim/2013\\_1\\_3\\_1-pdf](http://jmf.wzr.pl/pim/2013_1_3_1-pdf) [data dostępu: 02.03.2015].

<sup>6</sup> W. Burdecka, *Instytucje otoczenia biznesu*, PARP, Warszawa 2004, s. 4.

<sup>7</sup> Rozporządzenia Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 20 maja 2009 roku w sprawie udzielania pomocy na wzmacnianie potencjału instytucji otoczenia biznesu w ramach regionalnych programów operacyjnych (Dz. U. nr 85, poz. 719 z późn. zm.).

Do zadań instytucji otoczenia biznesu należy świadczenie następujących kategorii usług:<sup>8</sup>

- ▶ doradczych o charakterze ogólnym,
- ▶ doradczych o charakterze proinnowacyjnym, służących rozwojowi przedsiębiorstwa poprzez poprawę istniejących lub wdrożenie nowych procesów technologicznych, produktów lub usług, czyli usług dotyczących w szczególności oceny potrzeb technologicznych, promocji technologii i nowych rozwiązań organizacyjnych, wdrażania nowych technologii, innych działań, w których następuje transfer wiedzy i innowacyjnej technologii,
- ▶ szkoleniowych,
- ▶ informacyjnych, polegających na udzielaniu informacji o:
  - ▶ administracyjno-prawnych aspektach prowadzenia działalności gospodarczej,
  - ▶ dostępnych programach pomocy publicznej dla przedsiębiorców oraz innych dostępnych źródłach finansowania działalności gospodarczej, teledoreszowych,
  - ▶ targach, wystawach i innych wydarzeniach gospodarczych,
  - ▶ zasadach inwestowania w krajach UE,
  - ▶ zasadach sporządzania wniosków o pomoc publiczną i finansowanie działalności gospodarczej z innych źródeł,
- ▶ wprowadzania informacji o ofercie handlowej do baz danych, służących nawiązywaniu współpracy gospodarczej,
- ▶ wyszukiwaniu potencjalnych partnerów gospodarczych w dostępnych bazach danych,
- ▶ finansowych, w zakresie udzielania pożyczek i poręczeń.

Analizując różnorodność podejmowanych zadań, docelowe grupy odbiorców usług oraz potrzebne kompetencje kadr, instytucje otoczenia biznesu klasyfikowane są w podziale na trzy podstawowe grupy:<sup>9</sup>

- ▶ **ośrodki przedsiębiorczości** – ich zadaniem jest szeroka promocja i inkubacja przedsiębiorczości (często w grupach dyskryminowanych), dostarczanie usług wsparcia do małych firm i aktywizacja rozwoju regionów peryferyjnych lub dotkniętych kryzysem strukturalnym (inkubator przedsiębiorczości i/lub ośrodek szkoleniowo-doradczy),
- ▶ **ośrodki innowacji** – ich zadaniem jest szeroka promocja i inkubacja innowacyjnej przedsiębiorczości, transfer technologii i dostarczanie usług proinnowacyjnych, aktywizacja przedsiębiorczości akademickiej i współpracy nauki z biznesem; zakładanym

---

<sup>8</sup> Zakres usług świadczonych przez IOB a wpisanych do rejestru Krajowego Systemu Usług został określony w Rozporządzeniu Ministra Gospodarki z dnia 24 maja 2011 r. w sprawie Krajowego Systemu Usług dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw (Dz. U. Nr 112, poz. 565 z późn. zm.), a potem uszczegółowiony w literaturze przedmiotu.

<sup>9</sup> *Ośrodki innowacji w Polsce* (z uwzględnieniem inkubatorów przedsiębiorczości). *Raport z badania 2014*, A. Bąkowski (red.), M. Mażewska, PARP, Warszawa 2014, s. 8.

efektem ich działalności jest rozwijanie innowacji w aspekcie produktowym, procesowym i organizacyjnym (park i/lub inkubator technologiczny, centrum transferu technologii, akademicki inkubator przedsiębiorczości),

- ▶ **parabankowe instytucje finansowe** – ich zadaniem jest ograniczanie dyskryminacji finansowej nowo powstałych oraz małych firm bez historii kredytowej, dostarczanie usług finansowych dostosowanych do specyfiki nowych przedsięwzięć gospodarczych.

Z punktu widzenia zadań związanych z transferem innowacji, usługi świadczone przez IOB traktowane są jako usługi pomostowe. Usługi pomostowe dotyczą zadań związanych z przepływem wiedzy od podmiotów, które wiedzę tę posiadają do podmiotów, które wiedzy poszukują. Działalność taką określa się jako transfer wiedzy lub wąsko – transfer technologii, czyli przekazywanie wiedzy technologicznej pomiędzy organizacjami<sup>10</sup>. Organizacje zajmujące się świadczeniem usług pomostowych mogą spełniać dwie funkcje związane z poszukiwaniem wiedzy, na którą zgłoszono zapotrzebowanie (strona popytowa) lub szukaniem możliwości zastosowania wiedzy wytworzonej (strona podaźowa). Przepływ wiedzy pomiędzy jej wytwórcami a konsumentami może być bezpośredni lub pośredni. Badania wskazują, że w znacznej większości wypadków jest to przepływ bezpośredni (np. osobiste kontakty, firmy odpryskowe).<sup>11</sup>

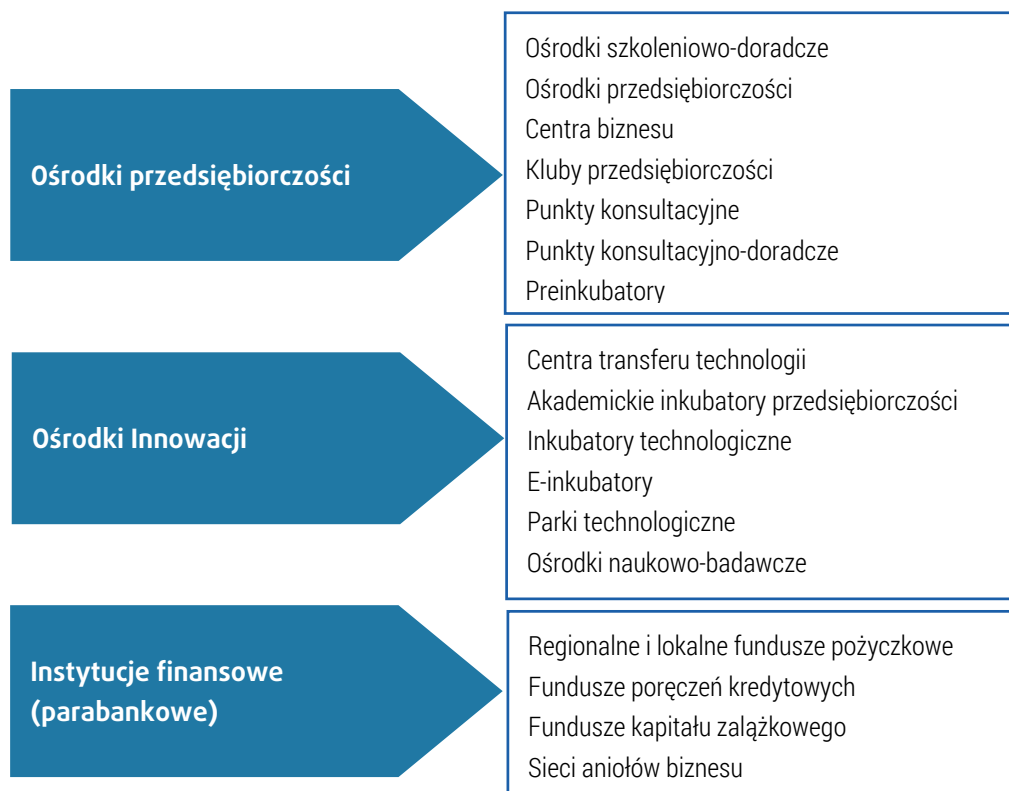
Szczegółowy zakres realizowanych przez IOB funkcji zależy od ich instytucjonalnego umiejscowienia. Na przykład, instytucje otoczenia biznesu funkcjonujące przy jednostkach naukowo-badawczych skupiają się na komercjalizacji wiedzy wytworzonej w tych jednostkach. IOB działające przy organizacjach pracodawców poszukują rozwiązań dla zgłaszających się przedsiębiorców. Szczegółową klasyfikację instytucji otoczenia biznesu przedstawiono na rysunku 1.1.

---

<sup>10</sup> P. L. Speser, *The Art and Science for Technology Transfer*, Hoboken: Wiley 2006, za: A. Płoszaj, *Instytucje wsparcia biznesu i promowania innowacji w województwie lubelskim*, Warszawa 2012, s. 7; K.M. Klimczak, *Transfer technologii i wiedza utajona*, [w:] D. Jemielniak, A.K. Koźmiński (red.), *Zarządzanie wiedzą*, WAIp, Warszawa 2008; A. Płoszaj, *Instytucje wsparcia biznesu i promowania innowacji w województwie lubelskim*, Warszawa 2012, s. 46.

<sup>11</sup> M. Juchniewicz, *Powiązania przedsiębiorstw z innymi podmiotami w procesie innowacyjnym*, [w:] J. Bogdaniecki, M. Kuzel, I. Sobczak (red.), *Zarządzanie wiedzą w warunkach globalnej współpracy przedsiębiorstw*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007, s. ; *Wpływ instytucji otoczenia biznesu na wzrost konkurencyjności gospodarki rok po akcesji Polski do UE*, Ministerstwo Gospodarki – Departament Konkurencyjności Gospodarki, Warszawa 2005, s. 30-32.

Rysunek 1.1. Klasyfikacja instytucji otoczenia biznesu – szerokie ujęcie



Źródło: M. Mażewska, A. Bąkowski, *Uwarunkowania rozwoju infrastruktury wsparcia w Polsce* [w:] A. Bąkowski, M. Mażewska (red.), *Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce*, PARP, Warszawa 2012, s. 12.

Instytucje otoczenia biznesu mogą przybierać różne formy prawne, reprezentując sektor publiczny, prywatny oraz sektor organizacji pozarządowych. Najczęściej ze względu na formę prawną wyodrębnia się pięć grup instytucji wsparcia:<sup>12</sup>

- ▶ fundacje i stowarzyszenia lub jednostki przez nie powołane, realizujące programy rozwoju przedsiębiorczości i transferu technologii oraz działające na rzecz rozwoju lokalnego,
- ▶ spółki publiczno-prywatne powołane z inicjatywy i przy dużym zaangażowaniu organizacyjnym i finansowym władz publicznych, podejmujące działania prorozwajowe, nie zobligowane do generowania zysków do podziału między udziałowcami,
- ▶ izby gospodarcze, organizacje rzemiosła, zrzeszenia i związki pracodawców oraz inne instytucje przedstawicielskie biznesu, podejmujące inicjatywy i działania prorozwajowe,
- ▶ wyodrębnione organizacyjnie i finansowo jednostki samorządowe, administracji publicznej, instytucji naukowo-badawczych zorientowane na wspieranie rozwoju lokalnej gospodarki,
- ▶ prywatne spółki kapitałowe.

<sup>12</sup> J. Markiewicz, Instytucje otoczenia biznesu. Rola w kształtowaniu innowacyjności sektora MSP na przykładzie województwa zachodniopomorskiego, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 121.

Przedstawiona klasyfikacja nie jest do końca zgodna z definicją, w której, jako jednostki IOB, uwzględnia się tylko jednostki prowadzące działalność *non-profit*. Stwierdzenie to wynika z faktu, iż w grupie ośrodków przedsiębiorczości funkcjonują jednostki takie jak: centra biznesu oraz kluby biznesu, które zostały powołane przez samych przedsiębiorców i środki na ich działalność pochodzą ze składek członkowskich. Nie stwierdzono też, że podmioty te generują zyski, które w całości przeznaczają na cele statutowe. Ponadto przyjęte kryterium prowadzenia działalności „*non-profit*” nie odzwierciedla założeń teorii E. J. Blakely’a, w której stwierdza się, że do instytucji otoczenia biznesu należą te organizacje, które tworzą bazę rozwoju przedsiębiorczości i stanowią filar rozwoju lokalnego. Są to takie organizacje, których działalność jest istotna ze względu na bezpośrednie kontakty z lokalnymi przedsiębiorcami (doradztwo, udzielanie kredytów, informacja gospodarcza), jak również ze względu na działania podnoszące świadomość i kwalifikacje miejscowej ludności (kursy i szkolenia)<sup>13</sup>. Ponadto, biorąc pod uwagę fakt, że komercyjne podmioty szkoleniowe mają możliwości pozyskania bezzwrotnych środków na działalność szkoleniową, występują znaczne trudności w wyodrębnieniu instytucji szkoleniowych *non-profit*, które swoje zyski przeznaczają na działalność statutową. Często też jednostki naukowe, naukowo-badawcze są wyłączone z katalogu IOB i traktowane jako odrębne kategorie jednostek w triadzie nauka–biznes–administracja, co znalazło odzwierciedlenie również w Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020<sup>14</sup>.

Zdaniem autorów opracowania, w przyszłości, pojęcie instytucji otoczenia biznesu należałoby rozszerzyć, do wszystkich kategorii wskazanych na rysunku 1.1, jednak bez ograniczania ich do organizacji typu *non-profit*. Na potrzeby niniejszego badania Autorzy przyjęli szerokie rozumienie terminu instytucji otoczenia biznesu, uwzględniając podmioty prowadzące działalność *non-profit* oraz działalność komercyjną (np. komercyjne instytucje szkoleniowe)

Instytucje otoczenia biznesu najczęściej są elementem sieci, do których zaliczamy:

- ▶ Krajowy System Usług (KSU),
- ▶ Krajowe Stowarzyszenie Funduszy Poręczeniowych (KSFP),
- ▶ Polski Związek Funduszy Pożyczkowych (PZFP),
- ▶ Krajowy Punkt Kontaktowy (KPK),
- ▶ Europejską Sieć *Enterprise Europe Network*,
- ▶ Krajową Sieć Ośrodków Informacji Patentowej,
- ▶ Naczelną Organizację Techniczną – Federacja Stowarzyszeń Naukowo-Technicznych.

Funkcjonowanie w sieci Krajowego Systemu Usług (sieć Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości), wymaga świadczenia jednej ze wskazanych w katalogu pięciu

<sup>13</sup> N. G. Leigh, E. J. Blakely, *Planning Local Economic Development. Theory and Practice*. Fifth Edition, SAGE Publications, London 2013.

<sup>14</sup> Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020, CCI 2014PL16MzOPo10, Dokument elektroniczny.: [http://www.rpo.wrotapodlasia.pl/pl/dowiedz\\_sie\\_wiecej\\_o\\_programie/zapoznaj\\_sie\\_z\\_prawem\\_i\\_dokument/regionalny-program-operacyjny-wo.html](http://www.rpo.wrotapodlasia.pl/pl/dowiedz_sie_wiecej_o_programie/zapoznaj_sie_z_prawem_i_dokument/regionalny-program-operacyjny-wo.html), s. 51, [data wejścia: 23.02.2015].



usług dedykowanych dla małych i średnich przedsiębiorstw oraz firm rozpoczynających działalność gospodarczą, do których należą: usługi szkoleniowo – doradcze (proste i złożone), usługi szkoleniowe (o różnym zakresie i stopniu specjalizacji), informacyjne (kojarzenie partnerów gospodarczych, obsługa inwestorów zagranicznych), finansowe (udzielanie poręczeń i kredytów), proinnowacyjne (pomoc we wdrażaniu rozwiązań innowacyjnych, prowadzenie audytów technologicznych). W ramach sieci KSU wyodrębniono Krajową Sieć Innowacji (KSI), czyli grupę usługodawców świadczących usługi doradcze o charakterze proinnowacyjnym, polegające między innymi na przeprowadzeniu audytu technologicznego, ocenie potencjału i potrzeb technologicznych przedsiębiorcy oraz przeprowadzeniu procesu transferu technologii.

Sieć Krajowe Stowarzyszenie Funduszy Poręczeniowych (KSFP) i Polski Związek Funduszy Pożyczkowych (PZFP) zajmuje się wsparciem w zakresie usług pozabankowych. Krajowy Punkt Kontaktowy (KPK) to sieć ośrodków, której podstawowym celem jest informowanie o możliwościach i warunkach uczestnictwa w międzynarodowych projektach badawczych. Krajowa Sieć Ośrodków Informacji Patentowej, nadzorowana przez Urząd Patentowy RP, ma na celu ułatwienie przedsiębiorcom dostępu do informacji patentowej. Europejska Sieć Enterprise Europe Network (EEN) oferuje małym i średnim przedsiębiorstwom kompleksowe usługi, które mają im pomóc w pełni rozwinąć ich potencjał i zdolności innowacyjne. Sieć EEN jest także pośrednikiem umożliwiającym instytucjom Unii Europejskiej pełniejszą orientację w potrzebach małych i średnich przedsiębiorstw. Naczelna Organizacja Techniczna – Federacja Stowarzyszeń Naukowo-Technicznych zajmuje się pomocą w nawiązywaniu kontaktów ze sferą B+R oraz w pozyskiwaniu finansowania przedsięwzięć innowacyjnych, w szczególności produktowych i procesowych.

## 1.2. Znaczenie instytucji otoczenia biznesu i mechanizmy wsparcia ich działalności

Instytucje otoczenia biznesu spełniają wiele funkcji usługowych, wypełniając lukę pomiędzy mechanizmem rynkowym a działalnością administracji publicznej. Tworzą one siećową infrastrukturę instytucjonalną, która pozwala przedsiębiorcom na tworzenie i realizację określonych strategii, a także zdynamizowanie procesów rozwojowych. Zauważa się, że w ostatnich latach działania IOB ulegają stopniowej profesjonalizacji, jednocześnie podkreśla się, że oferta podmiotów działających na zasadach *non-profit* nie odbiega od tej, którą prezentują instytucje komercyjne. Rynek stworzony przez wyżej opisane podmioty cały czas się rozwija i dopasowuje do coraz wyższych wymagań oraz potrzeb przedsiębiorców. W zasadzie, w każdym regionie, na pomoc doradczą, a także finansową oferowaną przez IOB, mogą liczyć zarówno firmy rozpoczynające swoją działalność (*start-upy*), z ugruntowaną pozycją na rynku, przedsiębiorstwa wykorzystujące najbardziej zaawansowane technologie (*high-tech*) oraz przedsiębiorstwa zgłaszające zapotrzebowanie na nietypowe usługi.

Pomimo obserwowanych, pozytywnych zmian na rynku usług okołobiznesowych, proces ich rozwoju nie powinien być traktowany jako zamknięty. Dynamika zmian, jakie zachodzą w otoczeniu przedsiębiorstw, procesy stałego dostosowywania się firm do zmian rynkowych, wpływają na konieczność sukcesywnego stymulowania rozwoju IOB. Instytucje okołobiznesowe znajdują się pod stałą presją dostosowywania swoich usług do potrzeb odbiorców, dywersyfikacji oraz podnoszenia jakości w odpowiedzi na obserwowane zmiany i potrzeby.

Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020 (RPOWP 2014-2020)<sup>15</sup> zakłada realizację komplementarnych działań, które w sposób bezpośredni, jak i pośredni będą dotyczyły instytucji otoczenia biznesu, umożliwiając im pozyskanie środków finansowych na rozwój i podwyższanie standardu świadczonych usług. Zgodnie z zapisami zawartymi w programie, na bazie kluczowych branż regionu, w których działają innowacyjne przedsiębiorstwa, powinny być tworzone platformy współpracy środowiska naukowego, instytucji otoczenia biznesu oraz przedsiębiorstw<sup>16</sup>. Zakres przewidywanego rozwoju i wsparcia instytucji otoczenia biznesu został zdefiniowany w ramach Działania 1.4. Promocja przedsiębiorczości oraz podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej województwa, Priorytet inwestycyjny 3a Promowanie przedsiębiorczości, w szczególności poprzez ułatwianie gospodarczego wykorzystywania nowych pomysłów oraz sprzyjanie tworzeniu nowych firm, w tym również poprzez inkubatory przedsiębiorczości.

Władze województwa uważają, że warunkiem wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw sektora MŚP i zwiększenia ich partycypacji w procesach innowacyjnych jest kształtowanie otoczenia biznesowego przyjaznego procesom innowacyjnym. Jednocześnie wskazują, że w podejmowaniu skutecznych działań, przedsiębiorców powinny wspomagać wyspecjalizowane instytucje otoczenia biznesu, świadczące usługi wysokiej jakości.

Podstawowym wyzwaniem stojącym w tym obszarze jest **profesjonalizacja usług** istniejących już podmiotów, tak aby mogły nie tylko nadążać za wyzwaniami stawianymi przez rozwijającą się gospodarkę, ale je wyprzedzać i stymulować działania innowacyjne. Profesjonalizacja IOB powinna przekładać się na zwiększenie zdolności przedsiębiorstw sektora MŚP do udziału w procesach wzrostu, a tym samym na wzrost transferu wiedzy, innowacji i technologii. W regionie słabo rozwiniętym, o niskim poziomie przedsiębiorczości, takim jak województwo podlaskie, konieczne jest dalsze rozwijanie IOB prowadzących działalność w zakresie wsparcia początkowego i inkubacji oraz wzmacnianie istniejących już przedsiębiorstw przez dostarczanie kapitału we wczesnym okresie funkcjonowania. Instytucje otoczenia biznesu, w procesie dostarczania wysokiej jakości usług mogą liczyć na wsparcie zewnętrzne, stymulujące rozwój dostarczanych przez nie produktów.

---

<sup>15</sup> Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020, CCI 2014PL16MzOPo10, Dokument elektroniczny: [http://www.rpo.wrotapodlasia.pl/pl/dowiedz\\_sie\\_wiecej\\_o\\_programie/zapoznaj\\_sie\\_z\\_prawem\\_i\\_dokument/regionalny-program-operacyjny-wo.html](http://www.rpo.wrotapodlasia.pl/pl/dowiedz_sie_wiecej_o_programie/zapoznaj_sie_z_prawem_i_dokument/regionalny-program-operacyjny-wo.html)], s. , [data wejścia: 23.02.2015].

<sup>16</sup> Ibidem, s. 50.



Analiza zakresu wsparcia przewidywanego w ramach RPOWP 2014-2020 może być pomocna w stworzeniu potencjalnego schematu usług, których realizacja powinna wpisać się w zakres świadczeń dostarczanych przez IOB. Pośrednio IOB będą mogły brać udział w zasadzie we wszystkich działaniach wskazanych w Programie Operacyjnym, jako instytucje wspierające podmioty realizujące poszczególne rodzaje aktywności. W odniesieniu do szkoleń, w dokumencie podkreśla się, że to właśnie przedsiębiorcy zgodnie ze swoimi zdiagnozowanymi potrzebami, powinni kształtować popyt na usługi szkoleniowe, które są do nich skierowane. Tym samym, przedsiębiorcy powinni korzystać z takich szkoleń, które są im faktycznie potrzebne a nie z takich, które im oferuje rynek szkoleniowy. Należy jednak wskazać, że popyt przedsiębiorstw na usługi wspierające nie ogranicza się do usług szkoleniowych. Kwestia wpływu przedsiębiorstw na ich kształtowanie powinna zatem dotyczyć szeroko pojętych potrzeb przedsiębiorstwa.

Warunki wsparcia IOB zostały jednoznacznie określone w projekcie dokumentu pt.: Szczegółowy Opis Osi Priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020. Obejmują one następujące wymagania:<sup>17</sup>

- ▶ IOB posiada strategię biznesową, która wyraźnie wskazuje różne źródła jej przychodów i potwierdza jej zdolność do działania w warunkach rynkowych i samodzielność finansową w zakresie prowadzenia działalności (lub zdolność do stopniowego uzyskania owej samodzielności do końca okresu kwalifikowalności),
- ▶ IOB posiada roczny plan działalności zawierający: indykatywną listę projektów/usług, które planuje udzielić/dostarczyć, dostępne zasoby, niezbędne szkolenia, wymagany budżet oraz źródła finansowania. Projekty planowane do wsparcia z EFRR, powinny być wyraźnie przedstawione w planie prac,
- ▶ IOB może wykazać, że będzie stosować istniejące standardy w zakresie dostarczania usług opracowane na poziomie krajowym, europejskim lub międzynarodowym,
- ▶ w ocenie projektu uwzględnione zostaną wyniki osiągnięte w przeszłości przez daną IOB w zakresie doradztwa/wsparcia przedsiębiorców w rozwoju działalności (jak np. badania zadowolenia klientów, liczba świadczonych usług, *follow-up*),
- ▶ IOB monitoruje świadczenie różnych usług i przeprowadza badania satysfakcji klientów w celu oceny swoich wyników oraz przygotowania lepszych, opartych o dane statystyczne prognoz ich skuteczności i zapewnienia lepszych prognoz opartych na statystyce.

---

<sup>17</sup> Szczegółowy Opis Osi Priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020, Zatwierdzony Uchwałą nr 54/555/2015 Zarządu Województwa Podlaskiego z dnia 18 czerwca 2015 roku, [http://www.rpo.wrotapodlasia.pl/pl/dowiedz\\_sie\\_wiecej\\_o\\_programie/zapoznaj\\_sie\\_z\\_prawem\\_i\\_dokument/szczegolowy-opis-osi-priorytetowych-regionalnego-programu-operacyjnego-wojewodztwa-podlaskiego-na-lata-2014-2020.html](http://www.rpo.wrotapodlasia.pl/pl/dowiedz_sie_wiecej_o_programie/zapoznaj_sie_z_prawem_i_dokument/szczegolowy-opis-osi-priorytetowych-regionalnego-programu-operacyjnego-wojewodztwa-podlaskiego-na-lata-2014-2020.html), s. 31-32, [data wejścia: 22.06.2015].

## Założenia funkcjonowania instytucji otoczenia biznesu w świetle zapisów RPOWP 2014-2020

W ramach PI 3a wsparcie będzie ukierunkowane na podniesienie poziomu świadczonych usług funkcjonujących w regionie instytucji otoczenia biznesu (takich jak inkubatory technologiczne, parki naukowo-technologiczne, parki przemysłowe, centra transferu technologii itp.). Będzie ono obejmowało z jednej strony usługi doradcze i szkoleniowe dla kadr podmiotów zarządzających IOB, z drugiej zaś będzie dotyczyło wsparcia samych usług świadczonych przez te podmioty. Działania ukierunkowane będą na specjalizację instytucji w celu pełnej profesjonalizacji działań. Preferowane będą usługi specjalistyczne, służące podniesieniu innowacyjności przedsiębiorstw, dla których w uzasadnionych przypadkach możliwe będzie dodatkowo wsparcie infrastruktury IOB (každorazowo poparte szczegółową analizą pod kątem zasadności i zapewnienia efektywności wsparcia). Wsparciem objęte zostaną również usługi świadczone drogą elektroniczną. Uzupełnieniem interwencji będą działania mające na celu poprawę dostępności informacyjnej usług IOB wśród przedsiębiorców (działania upowszechniające).

Jednym z typów przedsięwzięć w ramach PI 3a będzie profesjonalizacja istniejących IOB w celu wsparcia promocji przedsiębiorczości, preinkubacji i inkubacji. W ramach priorytetu wspierane będą projekty związane z rozwojem inkubatorów przedsiębiorczości, ośrodków wspierających przedsiębiorczość akademicką oraz oferowaniem przez inkubatory wystandaryzowanych usług (np. księgowe, doradztwo prawne). W wyniku realizacji działania oczekiwana jest profesjonalizacja czyli podniesienie jakości i rozszerzenie usług inkubatorów. Wsparcie w tym zakresie dotyczyć będzie szeroko pojętych inicjatyw edukacyjnych, informacyjnych i upowszechniających ideę przedsiębiorczości, co będzie uzupełnieniem planowanych w zakresie EFS działań związanych z rozwojem kreatywności, inicjatywności, przedsiębiorczości na wszystkich etapach edukacji.

Podniesienie jakości i rozszerzenie w ramach działań RPOWP usług inkubatorów przedsiębiorczości stanowić będzie uzupełnienie systemu wspierania innowacyjnych *start-upów* w PO PW, poprzez możliwość wykorzystania inkubatorów przedsiębiorczości i ich usług w ramach udziału partnerskiego w realizacji Platform startowych. Uzupełnieniem interwencji zakładanej w PO PW dotyczącej fazy inkubacji będzie wsparcie realizowane w Programie w zakresie PI 3c, a dotyczące już działalności inwestycyjnej przedsiębiorstwa. Inkubatory wspierane w ramach Programu nie będą tworzyć indywidualnych systemów wsparcia, ale z jednej strony oferować wystandaryzowane usługi (np. księgowe, doradztwo prawne) dla działających już firm (mających już określony produkt/usługę), z drugiej zaś podejmować działania dotyczące pobudzania i promowania przedsiębiorczości. Słabością regionu jest ciągle za niski poziom przedsiębiorczości w społeczeństwie, niska akumulacja wewnętrzna, niewystarczający poziom kapitału.

Projekty wspierane w ramach PI 3a będą prowadziły do poszerzenia, w wymiarze jakościowym jak i ilościowym, oferty świadczonych przedsiębiorcom usług, w tym wprowadzenie nowych lub znacząco ulepszonych usług. Beneficjentami w ramach PI będą instytucje otoczenia biznesu. W ramach PI realizowane będą projekty pilotażowe, gdzie wsparcie kierowane będzie bezpośrednio do MŚP w modelu popytowym.

Na wczesnym etapie rozwoju, szczególnie w przypadku przedsięwzięć wysoce innowacyjnych, obserwowane jest duże zapotrzebowanie na kapitał, któremu towarzyszy ryzyko nieakceptowalne z perspektywy klasycznych instrumentów rynku kapitałowego. Odpowiedzią na te potrzeby jest planowane wsparcie inwestycyjne dedykowane firmom we wczesnej fazie rozwoju w szczególności w formie funduszy typu *seed capital*. Przygotowanie oferty

zaspokajającej potrzeby inwestycyjne nowopowstałych innowacyjnych firm jest jednym z istotnych wyzwań w zakresie wsparcia przedsiębiorczości w regionie. Przedsięwzięcia te – wpisując się w szerszy kontekst wsparcia innowacyjności i przedsiębiorczości w regionie – mają przełożyć się w dłuższym horyzoncie czasowym na wzrost liczby podmiotów gospodarczych na terenie województwa. Głównymi beneficjentami będą instytucje otoczenia biznesu prowadzące działalność w zakresie wsparcia początkowego i inkubacji oraz fundusze kapitałowe. Beneficjentem będą również podmioty wdrażające instrumenty finansowe (o ile zostanie to potwierdzone wynikami analizy *ex ante* w tym zakresie).

Źródło: Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020, CCI 2014PL16M2OP010, Dokument elektroniczny: [http://www.rpo.wrotapodlasia.pl/pl/dowiedz\\_sie\\_wiecej\\_o\\_programie/zapoznaj\\_sie\\_z\\_prawem\\_i\\_dokument/regionalny-program-operacyjny-wo.html](http://www.rpo.wrotapodlasia.pl/pl/dowiedz_sie_wiecej_o_programie/zapoznaj_sie_z_prawem_i_dokument/regionalny-program-operacyjny-wo.html), s. 57-59, [data wejścia: 23.02.2015].

### 1.3. Rozwój badań w obszarze instytucji otoczenia biznesu

Przeprowadzony przegląd literatury uwidoczniał występowanie kilku nurtów badawczych w zakresie badań instytucji otoczenia biznesu. Z jednej strony obiektem zainteresowania badaczy są IOB, warunki ich funkcjonowania, zakres i rodzaj świadczonych usług oraz ich poziom. Z drugiej strony badane są podmioty, które korzystają z usług. Badanie usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu uwzględnia zatem stronę podażową i popytową. W układzie przestrzennym prowadzone analizy odnoszą się zarówno do wymiaru ogólnopolskiego, jak i regionalnego – poziomu województwa. Ponadto naukowcy albo koncentrują się ogólnie na instytucjach otoczenia biznesu, albo obiektem ich zainteresowania są konkretne usługi i typy IOB. Różnicowana skala i zakres realizowanych badań naukowych, świadczy o ważności podejmowanej tematyki oraz potwierdza istnienie luk badawczych i problemów wymagających nieraz, natychmiastowych rozwiązań.

Prace badawcze w zakresie mechanizmu działania instytucji otoczenia biznesu rozpoczęto w okresie akcesji Polski do Unii Europejskiej. Równolegle w tym samym nurcie prowadzono badania przedsiębiorstw i analiza ich potrzeb na usługi oferowane przez IOB. Nurt ten ewoluował i najnowsze badania dotyczą oceny wpływu mechanizmów IOB na zachowania proinnowacyjne, konkurencyjność przedsiębiorstw oraz efektywność ich działania. Z kolei badania oceny wpływu poszczególnych jednostek IOB takich jak: instytucje naukowo-badawcze, fundusze pożyczkowe na podnoszenie konkurencyjności lub innowacyjności przedsiębiorstw, ze względu na uszczegółowienie celów badawczych i przedmiotu badań można zaliczyć do odrębnego, szczegółowego nurtu badawczego.

Od 2010 roku można zaobserwować, że badania nurtu ogólnego prowadzone są nie tylko w ujęciu krajowym, ale również regionalnym. Nurt ogólny uległ podziałowi ze względu na swój zasięg przestrzenny. Obecnie wyodrębnia się badania ogólnokrajowe i badania regionalne najczęściej odnoszące się do sytuacji w poszczególnych województwach.

Prekursorem badań instytucji otoczenia biznesu na poziomie ogólnokrajowym była Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). Zapoczątkowane przez nią w 2004 roku badania pozwoliły na dokonanie pierwszej klasyfikacji struktur IOB, analizy ich potencjału oraz zakresu działania. Celem badań realizowanych przez PARP była między innymi: ocena aktywności ośrodków innowacji i przedsiębiorczości, diagnoza obecnego stanu infrastruktury wsparcia przedsiębiorczości w Polsce, analiza tendencji zmian, analiza aktywności ośrodków innowacji i przedsiębiorczości. Badania te miały charakter ciągły, a ich rezultaty zaprezentowane zostały w raportach z 2011, 2012 i 2014 roku<sup>18</sup>. Przy czym w raporcie z 2012 roku, na podstawie przeprowadzonych analiz w zakresie działań podejmowanych przez IOB, docelowych grup odbiorców ich usług oraz zapotrzebowania na kapitał ludzki, dokonano klasyfikacji IOB w podziale na trzy ogólne kategorie: ośrodki przedsiębiorczości, ośrodki innowacji oraz instytucje finansowe<sup>19</sup>. W badaniach z 2014 roku poszerzono problematykę o identyfikację kierunków rozwoju poszczególnych rodzajów instytucji w zakresie wspierania innowacyjnej przedsiębiorczości.

Badania realizowane przez PARP dotyczyły również zakresu funkcjonowania i jakości związków kooperacyjnych (sieci) między przedsiębiorstwami (ze szczególnym uwzględnieniem sektora małych i średnich przedsiębiorstw – MŚP). Badania dotyczące związków między przedsiębiorstwami a instytucjami otoczenia biznesu w Polsce, w latach 2000–2005 prowadzone były również przez zespoły CASE – Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych w Warszawie, Polskiej Agencji Inwestycji Zagranicznych, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Bank Światowy, Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce, Polską Fundację Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw. Wyniki badań zostały opublikowane w raporcie pt. *Tworzenie związków kooperacyjnych między MSP oraz MSP i instytucjami otoczenia biznesu*<sup>20</sup>. Na podstawie przeprowadzonych badań stwierdzono, że tworzenie sieci kooperacji pomiędzy przedsiębiorstwami i IOB jest warunkiem stymulowania wzrostu konkurencyjności i podnoszenia innowacyjności polskiej gospodarki. Funkcjonowanie sieci zależy od struktury powiązań oraz jakości relacji. W raporcie sformułowano wiele rekomendacji w zakresie konieczności stymulowania struktur klastrowych. Równocześnie badania prowadziło Ministerstwo Gospodarki, a ich problematyka dotyczyła wpływu IOB na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw po wejściu Polski do UE<sup>21</sup>. Prowadzone badania pozwoliły na określenie roli, jaką pełnią instytucje otoczenia biznesu w procesie dostosowywania się polskiej gospodarki do nowych warunków po akcesji do Unii Europejskiej. Na podstawie badań stwierdzono, że potencjalnie dobra oferta usług IOB jest niestety niedostosowana do

---

<sup>18</sup> K. B. Matusiak, M. Mażewska, R. Banisch, *Budowa skutecznego otoczenia Innowacyjnego Biznesu w Polsce*, PARP, Warszawa 2011; A. Bąkowski, M. Mażewska (red.), *Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce*, Raport, PARP, Warszawa 2012; *Ośrodki innowacji w Polsce (z uwzględnieniem inkubatorów przedsiębiorczości)*, A. Bąkowski, M. Mażewska (red.), Raport PARP, Warszawa 2014.

<sup>19</sup> A. Bąkowski, M. Mażewska (red.), *Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce...*, op. cit., s. 11.

<sup>20</sup> M. Górzyński, W. Pander, P. Koć, *Tworzenie związków kooperacyjnych między MSP oraz MSP i instytucjami otoczenia biznesu*, PARP, Warszawa 2006.

<sup>21</sup> *Wpływ instytucji otoczenia biznesu na wzrost konkurencyjności gospodarki rok po akcesji Polski do UE*, Ministerstwo Gospodarki – Departament Konkurencyjności Gospodarki, Warszawa 2005.

potrzeb przedsiębiorstw. Ponadto wskazano na niską aktywność IOB w nawiązywaniu współpracy z przedsiębiorstwami. W tym samym okresie, realizowano szereg badań dotyczących potencjału przedsiębiorstw i ich potrzeb szkoleniowych<sup>22</sup> oraz identyfikacji strategicznych źródeł informacji, istotnych z punktu widzenia prowadzenia działalności gospodarczej<sup>23</sup>. Tym samym dostrzeżono potrzebę równoważenia strony popytowej i podażowej usług okołobiznesowych.

Obiektem badań naukowych były również możliwości wykorzystywanych przez IOB instrumentów wspierania przedsiębiorczości oraz ich efektywności w zakresie pobudzenia przedsiębiorczości, szczególnie sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Celem badań było między innymi opracowanie teoretycznego modelu wspierania MŚP przez IOB wraz z warunkami brzegowymi jego zastosowania w sytuacji zmiennego otoczenia<sup>24</sup>. Cel ten niestety nie został osiągnięty, w konsekwencji czego nie dostarczono narzędzia, które docelowo mogłoby mieć korzystny wpływ na rozwój sektora małych i średnich przedsiębiorstw.

Kolejne ogólnopolskie badania dotyczące oceny efektywności funkcjonowania IOB ujętych w Krajowej Sieci Usług, były realizowane w 2012 roku przez PAG Uniconsult-Laboratorium Badań Społecznych<sup>25</sup>. Wnioski z przeprowadzonych badań wskazują, że niezależnie od rozstrzygnięć dotyczących dalszego kształtu, zakresu oferowanych usług i ewentualnych kierunków rozwoju KSU, należy utrzymać sieć dostępnych w całym kraju instytucji, oferujących przedsiębiorcom podstawowe usługi informacyjne i doradcze, należy pomagać instytucjom otoczenia biznesu zarówno na szczeblu krajowym i regionalnym, doskonalić jednocześnie komplementarność wsparcia pomiędzy poziomami. Należy także szczegółowo analizować i opisywać rezultaty pilotażu nowych rodzajów usług, rozważać wprowadzanie w wybranych sferach nowych usług, opartych na podejściu popytowym w celu wzmacniania sieciowości IOB. W konkursach na realizację usług systemowych należy promować propozycje składane przez trzy lub więcej organizacji, wzmacniając współpracę w dziedzinie świadczonej usługi.

Analiza dorobku badawczego na poziomie regionalnym wskazuje, że badania dotyczące szeroko rozumianego funkcjonowania instytucji otoczenia biznesu i ich wpływu na rozwój głównie sektora MŚP były realizowane w województwach: warmińsko –

---

<sup>22</sup> J. Kornecki i in., Potencjał małych i średnich przedsiębiorstw w dziedzinie kreowania nowych produktów innowacyjnych – rozwiązania proekologiczne, PARP, Warszawa 2009.

<sup>23</sup> R. Maik, Gołoś, K. Szczerbacz, P. Walkiewicz, Strategiczne źródła informacji w działalności przedsiębiorstw. Raport z badania, PARP, Warszawa 2010.

<sup>24</sup> B. Filipiak, J. Ruszała, Instytucje otoczenia biznesu. Rozwój, wsparcie, instrumenty, Difin, Warszawa 2009.

<sup>25</sup> Ewaluacja komplementarności i efektywności wsparcia instytucji otoczenia biznesu świadczących usługi dla przedsiębiorców, PAG Uniconsult-Laboratorium Badań Społecznych, Warszawa 2012.



mazurskim<sup>26</sup>, zachodniopomorskim<sup>27</sup>, lubelskim<sup>28</sup>, dolnośląskim<sup>29</sup>, lubuskim<sup>30</sup>, łódzkim<sup>31</sup> oraz podkarpackim<sup>32</sup>. W ujęciu regionalnym szczegółowej analizie poddawano potencjał IOB, zakres świadczonych usług oraz potrzeby przedsiębiorców na usługi oferowane przez IOB w kontekście specyficznych uwarunkowań regionu. W większości analiz przyjęte cele były tożsame z celami przyjętymi w badaniach ogólnokrajowych. W odniesieniu do województwa warmińsko-mazurskiego oraz dolnośląskiego, badania objęły problematykę oceny działalności IOB w kontekście ich wpływu na konkurencyjność i innowacyjność przedsiębiorstw oraz analizy zapotrzebowania przedsiębiorstw na wysoko wyspecjalizowane usługi. Z kolei badania prowadzone w województwie łódzkim, szczegółowo analizują wpływ IOB na wspieranie inwestorów zagranicznych oraz zakres kontaktów z podmiotami zagranicznymi i efekty ich dotychczasowej współpracy. W województwie lubelskim podstawą analiz była ocena wpływu IOB na przedsiębiorczość. Na podstawie analizy porównawczej wskazano, że przedsiębiorstwa podejmujące współpracę z IOB są zarówno w lepszej kondycji finansowej, większa ich liczba utrzymuje się na rynku oraz charakteryzują je postawy bardziej proinnowacyjne.

Odrębnym nurtem badawczym są analizy dotyczące poszczególnych typów IOB, takich jak: parki technologiczne<sup>33</sup> i jednostki badawczo-rozwojowe<sup>34</sup>, w kontekście zarówno ich stanu, tendencji rozwojowych oraz roli jako podstawowego źródła innowacyjności w gospodarce. Odrębne badania dotyczyły funduszy pożyczkowych i poręczeniowych, w ramach których analizowany był potencjał w zakresie świadczenia usług na rzecz pobudzania przedsiębiorczości<sup>35</sup>.

---

<sup>26</sup> Badanie instytucji otoczenia biznesu województwa warmińsko-mazurskiego pod kątem konkurencyjności i innowacyjności świadczonych usług wraz z rekomendacjami, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2010; Badanie zapotrzebowania przedsiębiorstw województwa warmińsko-mazurskiego w zakresie wysoko wykwalifikowanych usług oferowanych przez IOB wraz z rekomendacjami, PSDB, Olsztyn 2010.

<sup>27</sup> J. Markiewicz, Instytucje otoczenia biznesu rola w kształtowaniu innowacyjności sektora MŚP na przykładzie województwa zachodniopomorskiego, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010 (ISBN: 978-83-7241-800-5); Bielec J., Potrzeby szkoleniowe zachodniopomorskich przedsiębiorstw wdrażających zmiany w organizacji, „Zarządzanie i Finanse” 2013, nr 1/3.

<sup>28</sup> A. Kamińska, Wpływ instytucji otoczenia biznesu na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w regionie lubelskim, „Barometr Regionalny” 2011 nr 1(23); K. Joachimczuk i in., *Ocena barier i potrzeb instytucji otoczenia biznesu w kontekście rozwoju proinnowacyjnych usług na rzecz biznesu*, Europejskie Centrum Doradztwa Finansowego, Poznań 2013.

<sup>29</sup> Badanie potencjału dolnośląskich organizacji otoczenia biznesu w zakresie świadczenia usług proinnowacyjnych, PSDB-Quality Watch Sp. z o.o., Wrocław 2010.

<sup>30</sup> Ocena efektów oddziaływania projektów realizowanych w ramach Priorytetu II LRPO Działanie 9.5 Rozwój Regionalnych i lokalnych Instytucji otoczenia biznesu na ostatecznych adresatów wsparcia, Zachodniopomorska Grupa Doradztwa Sp. z o.o., Zachodniopomorska Pracownia Badawcza, Szczecin 2013.

<sup>31</sup> T. Dorożyński, W. Urbaniak, Rola instytucji otoczenia biznesu we wspieraniu inwestorów zagranicznych w województwie łódzkim, Raport, Łódź 2011.

<sup>32</sup> Wpływ wsparcia RPO Województwa Podkarpackiego na lata 2007 -2013 na funkcjonowanie Instytucji Otoczenia Biznesu, Pracownia Badań i Doradztwa RESOURCE, Poznań 2013.

<sup>33</sup> K. B. Matusiak, A. Bąkowski, Wybrane aspekty funkcjonowania parków technologicznych w Polsce i na świecie, PARP, Warszawa 2008.

<sup>34</sup> K. Santarek (red.), J. Bagiński, A. Buczaccki, D. Sobczak, A. Szerenos, *Transfer technologii z uczelni do biznesu. Tworzenie mechanizmów transferu technologii*, PARP, Warszawa 2008.

<sup>35</sup> Fundusze Pożyczkowe w Polsce wspierający mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa, według stanu na 30 czerwca 2009 r., Raport nr 12/2009. Polskie Stowarzyszenie Funduszy Pożyczkowych, Szczecin 2009.

## 1.4. Instytucje otoczenia biznesu w kraju i w województwie podlaskim

Najnowszym opracowaniem prezentującym dane dotyczące liczby i rozkładu przestrzennego instytucji otoczenia biznesu w Polsce jest raport PARP pt. *Ośrodki innowacji w Polsce (z uwzględnieniem inkubatorów przedsiębiorczości)* opublikowany w 2014 roku. Celem głównym badania było przedstawienie aktualnego (na 2014 rok) stanu sektora IOB, w szczególności potencjału i dotychczasowych osiągnięć oraz identyfikacja kierunków rozwoju poszczególnych rodzajów instytucji w zakresie wspierania innowacyjnej przedsiębiorczości. Badaniem objęto ośrodki innowacji, czyli parki i inkubatory technologiczne, centra transferu technologii, akademickie inkubatory przedsiębiorczości. Zgodnie z przyjętą definicją akademickich inkubatorów przedsiębiorczości, badaniem nie objęto inkubatorów prowadzonych przez Fundację Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości. Ponadto z badań wyłączone zostały instytucje finansowe oraz ośrodki przedsiębiorczości.

Wyniki przedmiotowego badania wskazują, iż w 2014 roku, w Polsce funkcjonowało 176 aktywnych ośrodków innowacji i inkubatorów przedsiębiorczości (w tym 130 ośrodków innowacji), które funkcjonowały w ramach 137 instytucji prowadzących. Struktura rodzajowa ośrodków przedstawiała się następująco:

- ▶ 42 parki technologiczne,
- ▶ 23 inkubatory technologiczne,
- ▶ 24 akademickie inkubatory przedsiębiorczości,
- ▶ 46 inkubatorów przedsiębiorczości,
- ▶ 41 centrów transferu technologii.<sup>36</sup>

W województwie podlaskim, w raporcie PARP zidentyfikowano 5 ośrodków innowacji i inkubatorów przedsiębiorczości, co uplasowało region na przedostatnim miejscu w kraju<sup>37</sup>. Najwięcej ośrodków zlokalizowanych jest w województwach południowej Polski: śląskim (23), małopolskim (20) oraz dolnośląskim (17), najmniej zaś w opolskim (3).<sup>38</sup> Przeprowadzone badania nie potwierdziły występowania zależności między liczbą ośrodków w poszczególnych województwach, a głównymi wskaźnikami charakteryzującymi poziom rozwoju społeczno-gospodarczego regionu, czy poziomem innowacyjności.

Na potrzeby realizacji niniejszego badania, w województwie podlaskim, zidentyfikowano łącznie 29 aktywnie działających instytucji otoczenia biznesu, uwzględniają-

<sup>36</sup> A. Bąkowski, M. Mażewska (red.), *Ośrodki innowacji w Polsce (z uwzględnieniem inkubatorów przedsiębiorczości)*. Raport z badania 2014, PARP, Warszawa 2014, s. 13.

<sup>37</sup> Należy zauważyć, że inwentaryzacja przeprowadzona przez realizatorów w ramach niniejszego badania wykazała występowanie 5 ośrodków innowacji, 1 inkubatora technologicznego funkcjonującego w ramach Parku Naukowo-Technologicznego Polska-Wschód w Suwałkach sp. z o.o. oraz 3 akademickich inkubatorów przedsiębiorczości.

<sup>38</sup> A. Bąkowski, M. Mażewska (red.), *Ośrodki innowacji w Polsce (z uwzględnieniem inkubatorów przedsiębiorczości)*. Raport z badania 2014, PARP, Warszawa 2014, s. 14.

cych trzy typy jednostek: ośrodki przedsiębiorczości, ośrodki innowacji oraz instytucje finansowe parabankowe. Trzeba jednak zaznaczyć, że wiele z tych ośrodków stanowi filie innych większych podmiotów, na przykład Centra Wspierania Biznesu zlokalizowane w Hajnówce, Siemiatyczach, Łomży i Augustowie, będące jednostkami podległymi Podlaskiej Fundacji Rozwoju Regionalnego. Zakres ich działalności jest taki sam, natomiast zasięg oddziaływania ograniczony jest do powiatów, na terenie których funkcjonują. Wykaz IOB działający na terenie województwa podlaskiego przedstawiono w tabeli 1.1.

Tabela 1.1. Wykaz instytucji otoczenia biznesu działających na terenie województwa podlaskiego (2015 r.)

Typ IOB	Rodzaj instytucji	Nazwa jednostki
Ośrodki innowacji	Parki technologiczne	Białostocki Park Naukowo-Technologiczny
		Park Naukowo-Technologiczny Polska-Wschód (Suwałki)
	Centra transferu technologii	Instytut Innowacji Technologii Politechnika Białostocka sp. z o.o.
		Międzynarodowe Wschodnie Centrum Innowacji Stowarzyszenie Innowacyjna Polska Wschodnia
		Wschodni Ośrodek Transferu Technologii Uniwersytet w Białymstoku
	Inkubatory technologiczne	Inkubator Technologiczny Park Naukowo-Technologiczny Polska-Wschód w Suwałkach sp. z o.o.
	Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości	Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości i Wybranych Nowych Technologii Politechniki Białostockiej (Białystok)
		Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości w Białymstoku (WSFiZ w Białymstoku)
		Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości (Uniwersytet w Białymstoku)
		Podlaski Fundusz Pożyczkowy Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego
Instytucje finansowe	Regionalne i Lokalne Fundusze Pożyczkowe	Łomżyński Fundusz Pożyczkowy
		Agencja Rozwoju Regionalnego SA w Łomży
		Fundusz Rozwoju Przedsiębiorczości Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości w Suwałkach
		Fundusz pożyczkowy ARR "ARES" S.A. w Suwałkach
		Fundusz pożyczkowy dla małych przedsiębiorców ARR „ARES” S.A. w Suwałkach
		Dział Rozwoju Regionalnego – Fundusze Pożyczkowe Agencja Rozwoju Regionalnego „ARES” SA w Suwałkach
		Podlaski Fundusz Poręczeń Sp. z o.o.
	Fundusze poręczeń kredytowych	Łomżyński Fundusz Poręczeń Kredytowych sp. z o.o.
	Fundusze Kapitału Zалąжkowego	Podlaski Fundusz Kapitałowy Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego
		Stowarzyszenie Wspierania Edukacji i Rynku Pracy w Łomży
		RCS Sp. .z o.o. (Regionalne Centrum Szkoleniowe Sp. z o.o. w Białymstoku)
		Zakład Doskonalenia Zawodowego w Białymstoku
		Agencja Rozwoju Regionalnego S.A. w Łomży



Typ IOB	Rodzaj instytucji	Nazwa jednostki
Ośrodki przedsiębiorczości	Centra biznesu	Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego
		Centrum Wspierania Biznesu Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego (Białystok)
		Centrum Wspierania Biznesu Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego (Augustów)
		Centrum Wspierania Biznesu Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego (Hajnówka)
		Centrum Wspierania Biznesu Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego (Łomża)
		Centrum Wspierania Biznesu Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego (Siemiatycze)
	Ośrodki Szkoleniowo-doradcze	Podlaskie Centrum Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej
		Stowarzyszenie Wspierania Edukacji i Rynku Pracy w Łomży
		RCS Sp. z o.o. (Regionalne Centrum Szkoleniowe Sp. z o.o. w Białymstoku)
		Zakład Doskonalenia Zawodowego w Białymstoku
		Agencja Rozwoju Regionalnego S.A. w Łomży

Źródło: opracowanie własne.

Zgodnie z szerokim ujęciem klasyfikacyjnym instytucji otoczenia biznesu, do IOB można zaliczyć również instytucje szkoleniowe, zaliczając je do grupy ośrodków szkoleniowo-doradczych. Wyodrębnienie instytucji szkoleniowych z grupy ośrodków przedsiębiorczości zostało dokonane zgodnie z zapisem *Ustawy o swobodzie działalności gospodarczej*, która za instytucje szkoleniowe uznaje podmioty, prowadzące zarobkowe świadczenie usług szkoleniowych. Usługi szkoleniowe może prowadzić: osoba fizyczna lub prawna, spółka cywilna oraz jednostka organizacyjna nieposiadająca osobowości prawnej – w zależności od formy prawnej. Podmiot powinien spełniać następujące warunki:

- ▶ osoba fizyczna – uzyskać wpis do Ewidencji Działalności Gospodarczej, prowadzonej przez organ ewidencyjny właściwy dla miejsca zamieszkania (wójt, burmistrz, prezydent miasta),
- ▶ pozostałe podmioty – uzyskać wpis do rejestru przedsiębiorców, prowadzonego, jako element Krajowego Rejestru Sądowego, przez sądy rejonowe (sądy gospodarcze).<sup>39</sup>

Usługi szkoleniowe obejmują usługi, których prowadzenie nie zostało w ustawie zaliczone do tak zwanej działalności regulowanej, wymagającej spełnienia szczególnych warunków określonych specjalnymi przepisami prawa. Dla prowadzenia usług

<sup>39</sup> Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 8 kwietnia 2015 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o swobodzie działalności gospodarczej (Dz. U. 2015, poz. 584).

szkoleniowych, nie wymaga się także koncesji, zezwolenia, licencji, dokonania zgłoszenia lub otrzymania zgody odpowiedniego organu. Zgodnie z zapisami *Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy*<sup>40</sup>, instytucją szkoleniową jest publiczny lub niepubliczny podmiot prowadzący na podstawie odrębnych przepisów edukację pozaszkolną. Zgodnie z zapisem art. 20 ustawy, należy przyjąć, że co do zasady, zgodnie z praktyką, w zdecydowanej większości przypadków podmioty wpisane do wskazanego rejestru należy uznać za instytucje szkoleniowe. Zaś określenie charakteru i zakresu działalności instytucji szkoleniowych dokonane zostało w oparciu o przepisy dotyczące Ustawy o systemie oświaty<sup>41</sup>.

Instytucje szkoleniowe, zostały zidentyfikowane w badaniu, na podstawie analizy Rejestru Instytucji Szkoleniowych (RIS) nadzorowanego przez Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku. Rejestr Instytucji Szkoleniowych (RIS) jest jednym z narzędzi rynku pracy mających wpływ na upowszechnienie, zwiększenie dostępności i poprawę jakości usług szkoleniowych. Powstał w 2004 roku na podstawie przepisu art. 20 *Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy*<sup>42</sup>, w myśl której, każda instytucja szkoleniowa zainteresowana prowadzeniem szkoleń osób bezrobotnych i poszukujących pracy, z wykorzystaniem środków publicznych jest zobowiązana posiadać wpis do Rejestru Instytucji Szkoleniowych. Ewidencję instytucji szkoleniowych prowadzą wojewódzkie urzędy pracy w sposób i na zasadach określonych przepisami szczegółowymi Rozporządzenia ministra właściwego dla spraw pracy<sup>43</sup>.

Według stanu na dzień 1 stycznia 2015 roku, łącznie w bazie na terenie województwa podlaskiego, zarejestrowanych było 331 instytucji szkoleniowych prowadzących działalność w wyodrębnionych obszarach szkoleń. Zdecydowana większość instytucji znajdujących się w rejestrze, obok typowej działalności szkoleniowej (niejednokrotnie nie stanowiącej ich podstawowego profilu działalności) świadczy usługi o innym charakterze, ale służące tworzeniu korzystnych warunków dla rozwoju przedsiębiorczości. Dlatego też, instytucja szkoleniowe stanowią, w szerokim znaczeniu, również instytucje otoczenia biznesu.

Klasyfikacji obszarów szkoleniowych, instytucji szkoleniowych zidentyfikowanych na obszarze województwa podlaskiego, dokonano zgodnie z klasyfikacją przedstawioną w Rozporządzeniu Ministra Gospodarki i Pracy w sprawie rejestru instytucji szkoleniowych<sup>44</sup>. Specyfikuje ona szkolenia obejmujące swoim zakresem:

- ▶ podstawowe programy ogólne, w tym: kształcenie umiejętności pisania, czytania i liczenia,
- ▶ architekturę i budownictwo,

---

<sup>40</sup> Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 13 stycznia 2015 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. 2015, poz. 149).

<sup>41</sup> Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (Dz. U. z 1991 nr 95, poz. 425 z późn. zm.).

<sup>42</sup> Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku *o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy* (Dz. U. z 2013 r., poz. 674 z późn. zm.).

<sup>43</sup> Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 27 października 2004 r. *w sprawie rejestru instytucji szkoleniowych* (Dz. U. nr 236, poz. 2365 z późn. zm.).

<sup>44</sup> Obwieszczenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 17 marca 2014 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy w sprawie rejestru instytucji szkoleniowych (Dz. U. z 2014 roku, poz. 781).

- ▶ rozwój osobowościowy i kariery zawodowej,
- ▶ rolnictwo, leśnictwo, rybołówstwo,
- ▶ szkolenie nauczycieli i nauka o kształceniu,
- ▶ weterynarię,
- ▶ sztukę, kulturę, rzemiosło artystyczne,
- ▶ opiekę zdrowotną,
- ▶ nauki humanistyczne (bez języków obcych) i społeczne, w tym: ekonomia, socjologia, psychologia, politologia, etnologia, geografia,
- ▶ opiekę społeczną, w tym: opiekę nad osobami niepełnosprawnymi, starszymi, dziećmi, wolontariat,
- ▶ języki obce,
- ▶ ochronę własności i osób,
- ▶ dziennikarstwo i informację naukowo-techniczną,
- ▶ ochronę środowiska,
- ▶ sprzedaż, marketing, public relations, handel nieruchomościami,
- ▶ usługi hotelarskie, turystyka i rekreacja,
- ▶ rachunkowość, księgowość, bankowość, ubezpieczenia, analiza inwestycyjna,
- ▶ usługi gastronomiczne,
- ▶ zarządzanie i administrowanie,
- ▶ usługi fryzjerskie, kosmetyczne,
- ▶ prace sekretarskie i biurowe,
- ▶ usługi krawieckie, obuwnicze,
- ▶ prawo,
- ▶ usługi stolarskie, szklarskie,
- ▶ nauki o życiu i nauki przyrodnicze, w tym: biologia, zoologia, chemia, fizyka,
- ▶ usługi transportowe, w tym kursy prawa jazdy,
- ▶ matematykę i statystykę,
- ▶ pozostałe usługi,
- ▶ informatykę i wykorzystanie komputerów,
- ▶ BHP,
- ▶ technikę i handel artykułami technicznymi, w tym: mechanikę, metalurgię, energetykę, elektrykę, elektronikę, telekomunikację, miernictwo, naprawę i konserwację pojazdów,
- ▶ naukę aktywnego poszukiwania pracy,
- ▶ górnictwo i przetwórstwo przemysłowe, w tym: przemysł spożywczy, lekki, chemiczny,
- ▶ inne obszary szkoleń.

Tabela 1.2. Liczba instytucji szkoleniowych zlokalizowanych na terenie województwa podlaskiego, według obszarów szkoleń (2015 r.)

Obszar szkolenia	Liczba instytucji
Usługi transportowe, w tym kursy prawa jazdy	85
Rozwój osobowościowy i kariery zawodowej	65
Sprzedaż, marketing, public relations, handel nieruchomościami	63
Informatyka i wykorzystanie komputerów	57
Języki obce	53
BHP	48
Zarządzanie i administrowanie	46
Rachunkowość, księgowość, bankowość, ubezpieczenia, analiza inwestycyjna	43
Usługi fryzjerskie, kosmetyczne	40
Technika i handel artykułami technicznymi, w tym: mechanika, metalurgia, energetyka, elektryka, elektronika, telekomunikacja, miernictwo, naprawa i konserwacja pojazdów	39
Architektura i budownictwo	35
Opieka społeczna, w tym: opieka nad osobami niepełnosprawnymi, starszymi, dziećmi, wolontariat	34
Prace sekretarskie i biurowe	33
Opieka zdrowotna	31
Usługi gastronomiczne	30
Prawo	25
Szkolenie nauczycieli i nauka o kształceniu	24
Ochrona środowiska	21
Pozostałe usługi	21
Roľnictwo, leśnictwo, ryboľwstwo	19
Usługi hotelarskie, turystyka i rekreacja	17
Ochrona własności i osób	15
Sztuka, kultura, rzemiosło artystyczne	14
Nauki humanistyczne (bez języków obcych) i społeczne, w tym: ekonomia, socjologia, psychologia, politologia, etnologia, geografia	10
Nauka aktywnego poszukiwania pracy	9
Dziennikarstwo i informacja naukowo-techniczna	6
Podstawowe programy ogólne, w tym: kształcenie umiejętności pisania, czytania i liczenia	4
Usługi stolarskie, szklarskie	3
Nauki o ȳciu i nauki przyrodnicze, w tym: biologia, zoologia, chemia, fizyka	3
Górnictwo i przetwórstwo przemysłowe, w tym: przemysł spożywczy, lekki, chemiczny	3
Weterynaria	2
Usługi krawieckie, obuwnicze	2
Matematyka, statystyka	2
Inne obszary szkoleń	86

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych dostępnych w Rejestrze Instytucji Szkoleniowych Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Białymstoku (WUP), według stanu na dzień 1 stycznia 2015 r., Dokument elektroniczny: <http://ris.praca.gov.pl/ris/index.ftl>, [data wejścia: 01.01.2015].

Liczbę instytucji szkoleniowych zlokalizowanych na terenie województwa podlaskiego oferujących szkolenia według wymienionych wyżej obszarów szkoleń przedstawiono w tabeli 1.2. W katalogu usług szkoleniowych, nie wyodrębniono usług

związanych z kreowaniem postaw przedsiębiorczości oraz usług dotyczących bycia kreatywnym.

Na terenie województwa podlaskiego najwięcej instytucji oferuje szkolenia w zakresie: usług transportowych, rozwoju osobowościowego i kariery zawodowej, sprzedaży, marketingu, public relations, handlu nieruchomościami, informatyki i wykorzystania komputerów, języków obcych, BHP, zarządzania i administrowania, rachunkowości, księgowości, bankowości, ubezpieczeń. Zaledwie dziewięć instytucji oferuje szkolenia w zakresie nauki aktywnego poszukiwania pracy. Rozmieszczenie instytucji szkoleniowych w województwie podlaskim według powiatów przedstawiono w tabeli 1.3.

Tabela 1.3. Rozmieszczenie instytucji szkoleniowych w województwie podlaskim według powiatów

Powiat	Liczba instytucji
Miasto Białystok	179
Miasto Łomża	33
Miasto Suwałki	35
Powiat augustowski	13
Powiat białostocki	16
Powiat bielski	5
Powiat grajewski	7
Powiat hajnowski	2
Powiat kolneński	2
Powiat łomżyński	6
Powiat moniecki	3
Powiat sejneński	4
Powiat siemiatycki	3
Powiat sokółski	3
Powiat suwalski	0
Powiat wysokomazowiecki	12
Powiat zambrowski	8
<b>Razem</b>	<b>331</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych dostępnych w Rejestrze Instytucji Szkoleniowych Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Białymstoku (WUP), według stanu na dzień 1 stycznia 2015, Dokument elektroniczny: <http://ris.praca.gov.pl/ris/index.ftl>, [data wejścia: 01.01.2015].

W perspektywie finansowej 2014-2020, ważnym rejestrem, warunkującym dostęp przedsiębiorstw i ich pracowników do wysokiej jakości usług o charakterze rozwojowym<sup>45</sup> współfinansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS), będzie prowadzony przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, Rejestr Usług Rozwojowych. Usługi rozwojowe, oprócz szkoleń, obejmą m.in. doradztwo, studia

<sup>45</sup> **Usługa rozwojowa** – działania, które pozwalają na rozwój osób/przedsiębiorstw/instytucji w nich uczestniczących (poza działaniami inwestycyjnymi), definicja podana za: *Rejestr Usług Rozwojowych*, PARP, Warszawa, s. 5, Dokument elektroniczny: <http://www.parp.gov.pl/index/index/2240>, [data wejścia: 29.06.2015].

podyplomowe, *mentoring* czy *coaching*, świadczone przez różnego typu podmioty (publiczne lub niepubliczne).

Głównym założeniem koncepcji rejestru (centralnego elementu systemu zapewniania jakości) jest przekazanie w ręce przedsiębiorców i osób indywidualnych możliwości swobodnego wyboru podmiotu, z którym przeprowadzą proces podnoszenia swoich kompetencji lub kompetencji swoich pracowników oraz zapewnienie możliwości dokonania oceny świadczonych usług rozwojowych. Tym samym, koncepcja rejestru ma na celu lepsze dopasowanie oferowanych usług do potrzeb ostatecznych odbiorców. Realizując powyższe założenie RUR będzie zapewniał powszechny dostęp do informacji na temat podmiotów świadczących usługi rozwojowe oraz ich oferty. Każdy zainteresowany przedsiębiorca (instytucja) lub osoba fizyczna, w prosty i szybki sposób, będzie miał możliwość wyszukania oferty dopasowanej do swoich potrzeb. Rejestr będzie otwarty na wszystkie usługi rozwojowe, zarówno współfinansowane ze środków EFS, jak i usługi komercyjne, finansowane w całości przez zamawiających (m.in. przedsiębiorców). W przypadku usług komercyjnych, ich wpisanie do rejestru będzie dobrowolne. Dokonany wpis będzie posiadał w tym przypadku charakter promocyjny. Natomiast w przypadku usług, na realizację których przedsiębiorca będzie mógł pozyskać dofinansowanie, wpis do RUR będzie obligatoryjny.

Dążenie do zapewnienia wysokiej jakości usług wpisanych do rejestru, powoduje konieczność spełnienia przez podmiot zainteresowany świadczeniem usług rozwojowych, na które przedsiębiorcy lub osoby indywidualne mogą pozyskać dofinansowanie z Europejskiego Funduszu Społecznego w perspektywie finansowej 2014 – 2020, katalogu wymagań obowiązkowych i dodatkowych wymagań<sup>46</sup>. Do pierwszej kategorii należy spełnienie następujących warunków: braku wykluczenia z możliwości otrzymania środków przeznaczonych na realizację programów finansowanych z udziałem środków europejskich; dysponowanie odpowiednim doświadczeniem w zakresie świadczenia usług rozwojowych, potwierdzonym obrotami lub liczbą zrealizowanych godzin usług oraz opiniami klientów; dysponowanie odpowiednią kadrą świadczącą usługi rozwojowe. Wśród wymagań dodatkowych znalazły się obowiązki posiadania certyfikacji/akredytacji/spełnienia standardów dotyczących wiarygodności świadczenia przez podmiot usług rozwojowych oraz posiadania doświadczenia w realizacji projektów dofinansowanych z EFS lub komercyjnych.

---

<sup>46</sup> Ibidem, s. 1-2.

---

## 2. *Charakterystyka metodyki badawczej*

---

### 2.1. Cele badawcze i zakres przedmiotowy badania

Zgodnie ze Szczegółowym Opisem Przedmiotu Zamówienia na przeprowadzenie badania na potrzeby przyszłego wsparcia z RPOWP 2014-2020 pn. „Zapotrzebowanie przedsiębiorstw na usługi świadczone przez instytucje otoczenia biznesu”, głównym celem badania była identyfikacja rozmiarów i struktury zapotrzebowania przedsiębiorstw na usługi świadczone przez podlaskie instytucje otoczenia biznesu (IOB) i komercyjne instytucje szkoleniowe (IS) na potrzeby przyszłego wsparcia ze środków RPOWP 2014-2020. W stosunku do powszechnie stosowanej definicji IOB, zakresem badania objęto dodatkowo komercyjne instytucje szkoleniowe.

Cele szczegółowe badania obejmowały:

- ▶ identyfikację podlaskich instytucji otoczenia biznesu oraz instytucji szkoleniowych w wymiarze ilościowym i przestrzennym,
- ▶ określenie struktury rodzajowej i przestrzennej usług świadczonych przez IOB oraz instytucje szkoleniowe na terenie województwa podlaskiego,
- ▶ wyznaczenie rozmiarów popytu zgłaszanego przez podlaskich przedsiębiorców na poszczególne usługi świadczone przez IOB oraz instytucje szkoleniowe oraz popytu, który nie może zostać zaspokojony ze względu na brak oferty na terenie województwa podlaskiego w ujęciu:
  - ▶ ilościowym,
  - ▶ przestrzennym,
  - ▶ branżowym,
  - ▶ rodzajowym, według rodzaju usług świadczonych przez poszczególne rodzaje instytucji otoczenia biznesu oraz instytucje szkoleniowe.

W nawiązaniu do wskazanych celów sformułowano następujące pytania badawcze:

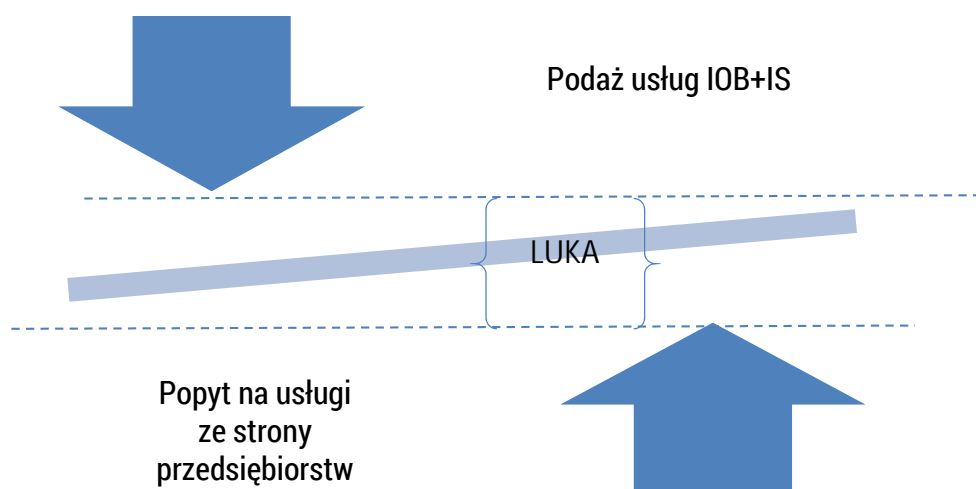
- ▶ Jakie rodzaje instytucji otaczania biznesu działają w regionie podlaskim i jaki jest rozkład przestrzenny tych instytucji w województwie podlaskim?
- ▶ Jaka jest liczebność instytucji szkoleniowych i jaki jest rozkład przestrzenny tych instytucji w województwie podlaskim?
- ▶ Do jakiego aktualnie katalogu usług świadczonych przez IOB i jakiego rodzaju szkoleń dostarczanych przez instytucje szkoleniowe województwa podlaskiego mają dostęp podlascy przedsiębiorcy?
- ▶ Na jakie usługi IOB i na jakie rodzaje szkoleń zgłaszają popyt podlascy przedsiębiorcy?

- ▶ Czy podlascy przedsiębiorcy korzystają z oferty IOB i instytucji szkoleniowych działających na poziomie międzynarodowym, krajowym czy tylko regionalnym i lokalnym?
- ▶ Jakiego rodzaju usług IOB i instytucji szkoleniowych podlascy przedsiębiorcy poszukują poza regionem, dlaczego (brak podaży na rynku regionalnym, niedostatecznie wysoka jakość, cena, itp.) i gdzie je znajdują?
- ▶ Czy i w jakich rozmiarach występuje deficyt usług świadczonych przez IOB, w kontekście kierunków wsparcia określonych w RPOWP 2014-2020?

**Zakres przedmiotowy badania** objął wyznaczenie rozmiarów popytu zgłaszanego przez podlaskich przedsiębiorców na usługi świadczone przez IOB oraz instytucje szkoleniowe w ujęciu: ilościowym, przestrzennym, branżowym i rodzajowym oraz podaży świadczonej przez instytucje otoczenia biznesu oraz instytucje szkoleniowe

Badania skoncentrowały się zarówno na stronie popytowej, jak i podażowej usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu (rysunek 2.1), wskazując jednocześnie istniejące luki niedopasowania, zarówno o charakterze ilościowym, jak i jakościowym.

Rysunek 2.1. Popyt, podaż i luka w zakresie usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu



Źródło: opracowanie własne.

Szczegółowy zakres przedmiotowy badania, z uwzględnieniem strony popytowej i podażowej, obejmował identyfikację i analizę:

- ▶ potrzeb przedsiębiorstw na usługi IOB i IS województwa podlaskiego,
- ▶ dotychczasowej aktywności przedsiębiorstw w zakresie korzystania z usług w IOB oraz IS,
- ▶ rodzaju i zakresu usług IOB i IS, z jakich korzystają przedsiębiorstwa w podziale na usługi świadczone przez IOB i IS działające na terenie województwa podlaskiego oraz



IOB i IS spoza województwa podlaskiego a świadczące swoje usługi podlaskim przedsiębiorstwom,

- ▶ rodzaju i zakresu usług świadczonych przez IOB i IS, z jakich korzystały podlaskie przedsiębiorstwa działające na terenie województwa podlaskiego z podziałem na instytucje IOB i instytucje szkoleniowe międzynarodowe, krajowe, regionalne, lokalne,
- ▶ przyczyn korzystania z oferty IOB i IS spoza województwa podlaskiego,
- ▶ przyszłych potrzeb, czyli obszarów, w których zapotrzebowanie na usługi IOB i IS jeszcze nie jest bezpośrednio formułowane, ale zakłada się, że w związku z trendami rozwoju gospodarki pojawi się i przedsiębiorcy będą rozwijać swoją działalność, lub w których obowiązują wymogi zmuszające, bądź skłaniające przedsiębiorców do wprowadzania określonych standardów lub rozwiązań,
- ▶ potencjału IOB i IS w województwie podlaskim do świadczenia poszczególnych kategorii usług,
- ▶ luki w aktualnej ofercie IOB i IS działających na obszarze województwa podlaskiego oraz ich potencjału do świadczenia usług, na które istnieje zapotrzebowanie lub można się go spodziewać w niedalekiej przyszłości,
- ▶ rodzaju i zakresu usług, na które nie jest deklarowany popyt.

Szczegółowy zakres przedmiotowy badania w ujęciu instytucjonalnym i terytorialnym przedstawiono w tabelach 2.1 i 2.2.

Tabela 2.1. Szczegółowy zakres przedmiotowy badania – wymiar instytucji

Wymiar instytucji	Zakres przedmiotowy badania
Podmioty gospodarcze	<ul style="list-style-type: none"> <li>• identyfikacja potrzeb w zakresie usług IOB i IS przedsiębiorstw województwa podlaskiego</li> <li>• wyznaczenie dotychczasowej aktywności przedsiębiorstw w zakresie korzystania z usług w IOB oraz instytucji szkoleniowych</li> <li>• określenie rodzaju i zakresu usług IOB i IS, z jakich przedsiębiorstwa korzystają w podziale na usługi świadczone przez IOB i IS działające na terenie województwa podlaskiego oraz IOB i IS spoza województwa podlaskiego, a świadczące swoje usługi podlaskim przedsiębiorstwom</li> <li>• określenie rodzaju i zakresu usług świadczonych przez IOB i IS, z jakich korzystały przedsiębiorstwa działające na terenie województwa podlaskiego, z podziałem na instytucje IOB i instytucje szkoleniowe międzynarodowe, krajowe, regionalne, lokalne</li> <li>• wskazanie przyczyn korzystania z oferty IOB i IS spoza województwa podlaskiego</li> <li>• identyfikacja potencjalnych przyszłościowych potrzeb, czyli obszarów, w których zapotrzebowanie na usługi IOB i IS jeszcze nie jest bezpośrednio formułowane, ale zakłada się, że w związku z trendem rozwoju gospodarki pojawi się i przedsiębiorcy będą rozwijać swoją działalność, lub w których obowiązują wymogi zmuszające lub skłaniające przedsiębiorców do wprowadzania określonych standardów lub rozwiązań</li> </ul>
Instytucje otoczenia biznesu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• identyfikacja rodzajów i zakresu usług IOB</li> <li>• analiza IOB pod kątem zasięgu ich działalności (międzynarodowy, krajowy, regionalny, lokalny)</li> <li>• analiza oferty usług IOB działających w województwie podlaskim</li> </ul>

Wymiar instytucji	Zakres przedmiotowy badania
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza aktywności usługowej IOB działających w województwie podlaskim</li> <li>• analiza zgodności oferty usług IOB działających w województwie podlaskim z zidentyfikowanymi potrzebami przedsiębiorstw</li> <li>• określenie czynników zgodności i niezgodności</li> <li>• określenie potencjału IOB działających w województwie podlaskim do świadczenia poszczególnych kategorii i zakresu usług</li> <li>• określenie luki w aktualnej ofercie IOB województwa podlaskiego oraz wskazanie ich potencjału do świadczenia usług, na które istnieje zapotrzebowanie lub można się go spodziewać w niedalekiej przyszłości</li> <li>• wyznaczenie rodzaju i zakresu usług, na które nie jest deklarowany popyt</li> <li>• wyznaczenie rodzaju i zakresu usług, na które spodziewany jest popyt</li> </ul>
Instytucje szkoleniowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• identyfikacja rodzajów i zakresu usług IS</li> <li>• analiza IS pod kątem zasięgu ich działalności (międzynarodowy, krajowy, regionalny, lokalny)</li> <li>• analiza oferty usług IS działających w województwie podlaskim</li> <li>• analiza aktywności usługowej IS działających w województwie podlaskim</li> <li>• analiza zgodności oferty usług IS działających w województwie podlaskim z zidentyfikowanymi potrzebami przedsiębiorstw</li> <li>• określenie czynników zgodności i niezgodności</li> <li>• określenie potencjału IS działających w województwie podlaskim do świadczenia poszczególnych kategorii i zakresu usług</li> <li>• określenie luki w aktualnej ofercie IS województwa podlaskiego oraz wskazanie ich potencjału do świadczenia usług, na które istnieje zapotrzebowanie lub można się go spodziewać w niedalekiej przyszłości</li> <li>• wyznaczenie rodzaju i zakresu usług, na które nie jest deklarowany popyt</li> <li>• wyznaczenie rodzaju i zakresu usług, na które spodziewany jest popyt</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2.2. Szczegółowy zakres przedmiotowy badania – wymiar terytorialny

Wymiar terytorialny	Zakres przedmiotowy badania
Województwo podlaskie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• określenie struktury rodzajowej instytucji otoczenia biznesu (IOB) i instytucji szkoleniowych (IS)</li> <li>• określenie oferty struktury usług IOB i IS działających na terenie województwa podlaskiego</li> <li>• określenie zasięgu oddziaływania oferty IOB i IS (międzynarodowy, krajowy, regionalny, lokalny)</li> <li>• określenie rodzaju usług (IOB i IS) świadczonych przedsiębiorstwom ze względu na branżę działalności i rodzaj (wielkość) przedsiębiorstwa</li> <li>• określenie zgodności rodzajów świadczonych usług (IOB i IS) ze strukturą branżową i rodzajową przedsiębiorstw działających na terenie województwa podlaskiego</li> <li>• określenie potrzeb na usługi szkoleniowe IOB i IS przedsiębiorstw ze względu na branżę i rodzaj przedsiębiorstwa</li> <li>• wyznaczenie rozmiarów potrzeb na usługi IOB i usługi IS przedsiębiorstw (według branż i rodzajów)</li> </ul>

Wymiar terytorialny	Zakres przedmiotowy badania
Powiaty województwa podlaskiego	<ul style="list-style-type: none"> <li>• identyfikacja przyczyn niezgodności występującej pomiędzy ofertą IOB i IS a potrzebami przedsiębiorstw (według branż i rodzajów)</li> <li>• określenie potencjału IOB i IS województwa podlaskiego</li> <li>• określenie luki w aktualnej ofercie IOB województwa podlaskiego oraz ich potencjałe do świadczenia usług, na które istnieje zapotrzebowanie lub można się go spodziewać w niedalekiej przyszłości</li> <li>• rodzaje i zakres usług, na które nie jest deklarowany popyt</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• określenie struktury rodzajowej IOB i IS działających na terenie województwa podlaskiego według powiatów</li> <li>• określenie oferty (struktury usług) IOB i IS działających na terenie województwa podlaskiego według powiatów</li> <li>• określenie zasięgu oddziaływania oferty IOB i IS (międzynarodowy, krajowy, regionalny, lokalny) według powiatów</li> <li>• określenie rodzaju usług (IOB i IS) świadczonych przedsiębiorstwom ze względu na branże działalności i rodzaj (wielkość) przedsiębiorstwa z uwzględnieniem podziału na powiaty</li> <li>• określenie zgodności rodzajów świadczonych usług (IOB i IS) ze strukturą branżową i rodzajową przedsiębiorstw działających na terenie województwa podlaskiego z uwzględnieniem podziału na powiaty</li> <li>• określenie potrzeb na usługi szkoleniowe IOB i IS przedsiębiorstw ze względu na branże i rodzaj przedsiębiorstwa z uwzględnieniem podziału na powiaty</li> <li>• wyznaczenie rozmiarów potrzeb na usługi IOB i IS przedsiębiorstw (według branż i rodzajów) z uwzględnieniem podziału na powiaty</li> <li>• identyfikacja przyczyn niezgodności występującej pomiędzy ofertą IOB i IS a potrzebami przedsiębiorstw (według branż i rodzajów) z uwzględnieniem podziału na powiaty</li> <li>• określenie luki w aktualnej ofercie IOB województwa podlaskiego w podziale na powiaty oraz ich potencjałe do świadczenia usług, na które istnieje zapotrzebowanie lub można się go spodziewać w niedalekiej przyszłości</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie OPZ.

## 2.2. Zakres podmiotowy badania

Badaniami zostały objęte trzy wyodrębnione grupy podmiotów: przedsiębiorstwa, instytucje otoczenia biznesu oraz komercyjne instytucje szkoleniowe posiadające siedzibę na terenie województwa podlaskiego. Szczegółowy zakres podmiotowy badania przedstawiono w tabeli 2.3.

Tabela 2.3. Zakres podmiotowy badania

Rodzaj badanego podmiotu	Zakres realizowanych zadań
Instytucje otoczenia biznesu	<ul style="list-style-type: none"> <li>określenie sposobu identyfikacji IOB w województwie podlaskim z podziałem na: parki technologiczne i inicjatywy parkowe, inkubatory technologiczne, preinkubatory i akademickie inkubatory przedsiębiorczości, inkubatory przedsiębiorczości, centra transferu technologii, fundusze kapitału zaangażowanego, sieci aniołów biznesu, lokalne i regionalne fundusze pożyczkowe, fundusze poręczeń kredytowych, platformy technologiczne</li> <li>przeprowadzenie pełnego badania całościowego na zidentyfikowanej populacji IOB</li> </ul>
Instytucje szkoleniowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>opracowanie metodyki identyfikacji instytucji szkoleniowych w ujęciu ilościowym, przestrzennym, branżowym oraz rodzajowym</li> <li>określenie reprezentatywnej próby badawczej instytucji szkoleniowych (IS) w ujęciu ilościowym, przestrzennym, branżowym i rodzajowym</li> <li>przeprowadzenie badania na reprezentatywnej próbie badawczej instytucji szkoleniowych</li> </ul>
Przedsiębiorstwa	<ul style="list-style-type: none"> <li>określenie szczegółowej struktury podmiotowej przedsiębiorstw województwa podlaskiego w ujęciu ilościowym, przestrzennym, branżowym oraz rodzajowym</li> <li>określenie reprezentatywnej próby badawczej przedsiębiorstw z uwzględnieniem struktury ilościowej, przestrzennej, branżowej oraz rodzajowej</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie OPZ.

Punktem wyjścia do identyfikacji działających na terenie województwa podlaskiego instytucji otoczenia biznesu była baza IOB znajdująca na Portalu Innowacji na stronie internetowej <http://www.pi.gov.pl/parp>. Według stanu na dzień 31 grudnia 2014 roku w bazie znajdowało się 29 instytucji otoczenia biznesu działających na terenie województwa podlaskiego (tabela 1.1).

W okresie realizacji badań ankietowych, na przełomie lutego-marca 2015 roku, ostatecznie uzyskano uzupełnione kwestionariusze badawcze od następujących 18 instytucji otoczenia biznesu:

1. Białostocki Park Naukowo-Technologiczny
2. Park Naukowo-Technologiczny Polska-Wschód w Suwałkach Sp. z o.o. oraz Inkubator Technologiczny
3. Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości i Wybranych Nowych Technologii Politechniki Białostockiej
4. Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości w Białymstoku (Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania oraz Uniwersytet w Białymstoku, Wydział Ekonomii i Zarządzania)
5. Międzynarodowe Wschodnie Centrum Innowacji Stowarzyszenie Innowacyjna Polska Wschodnia
6. Instytut Innowacji i Technologii Politechniki Białostockiej Sp. z o.o.
7. Podlaski Fundusz Pożyczkowy, Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego
8. Łomżyński Fundusz Pożyczkowy, Agencja Rozwoju Regionalnego SA w Łomży

9. Fundusz Rozwoju Przedsiębiorczości, Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości
10. Dział Rozwoju Regionalnego – Fundusze Pożyczkowe, Agencja Rozwoju Regionalnego „ARES” S.A.
11. Podlaski Fundusz Poręczeniowy Sp. z o.o. Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego
12. Łomżyński Fundusz Poręczeń Kredytowych Sp. z o.o.
13. Centrum Wspierania Biznesu Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego
14. Centrum Wspierania Biznesu Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego (Hajnówka)
15. Podlaskie Centrum, Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej
16. RCS Sp. z o.o. (Regionalne Centrum Szkoleniowe Sp. z o.o.)
17. Zakład Doskonalenia Zawodowego w Białymstoku
18. Ośrodek Kształcenia Kursowego, Stowarzyszenie Wspierania Edukacji i Rynku Pracy

Problemy definicyjne związane z pojęciem IOB i ich charakterem, znalazły odzwierciedlenie w wynikach inwentaryzacji tych jednostek, przeprowadzonej w ramach badania. Okazało się bowiem, że część z objętych badaniem ankietowym instytucji otoczenia biznesu nie jest jednostkami prowadzącymi działalność *non-profit*. Ponadto wykazano, że znaczna część „instytucji otoczenia biznesu” wpisana jest do Rejestru Instytucji Szkoleniowych, prowadząc obok działalności typowo szkoleniowej, również działalność związaną z kreowaniem przedsiębiorczości. Ponieważ zgodnie z przyjętą metodą badawczą, kwestionariusze badawcze dla obu grup respondentów (IOB oraz instytucji szkoleniowych) zawierały identyczne katalogi możliwych odpowiedzi (odnoszących się do zakresu świadczonych usług) oraz merytorycznie były bardzo do siebie zbliżone, analiza wyników badań dla grupy instytucji szkoleniowych pozwoliła na analizę i wnioskowanie, traktując niektóre z nich jako instytucje otoczenia biznesu.

Drugą grupą objętą badaniami były jednostki szkoleniowe – zarówno komercyjne, jak i niekomercyjne. Populację generalną stanowił wykaz jednostek znajdujących się w Rejestrze Instytucji Szkoleniowych (RIS) prowadzonym przez Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku, w odniesieniu do jednostek posiadających swoje siedziby na terenie województwa podlaskiego lub dla których województwo podlaskie jest głównym obszarem ich działalności. Łącznie w bazie WUP w Białymstoku w dniu 1 stycznia 2015 r., zarejestrowanych było 331 instytucji szkoleniowych prowadzących działalność szkoleniową w wyodrębnionych obszarach szkoleń. Liczba instytucji zarejestrowanych w bazie ulega zmianie i co roku jest aktualizowana przez pracowników WUP. Zespół projektowy pozyskał pełną bazę teleadresową instytucji szkoleniowych według stanu na dzień 30.12.2014 roku. Kwestionariusz badawczy został skierowany do wszystkich podmiotów. Drogą ankietową w pierwszej kolejności uzyskano 57 uzupełnionych ankiet. Kolejne instytucje szkoleniowe były ankietowane przez sześciu przeszkolonych ankieterów. Ostatecznie uzyskano 116 uzupełnionych kwestionariuszy badawczych, co zapewniło współczynnik zwrotu na poziomie 35%. Rozkład terytorialny instytucji szkoleniowych uczestniczących w badaniach przedstawiono w tabeli 2.4.

Tabela 2.4. Zakres podmiotowy badania instytucji szkoleniowych działający w województwie podlaskim według powiatów

Powiat	n	%
miasto Białystok	59	50,9
miasto Łomża	13	11,2
miasto Suwałki	16	13,8
augustowski	3	2,5
białostocki	5	4,3
bielski	1	0,9
grajewski	2	1,7
hajnowski	3	2,6
kolneński	1	0,9
łomżyński	2	1,7
moniecki	0	0,0
sejneński	2	1,7
siemiatycki	1	0,9
sokółski	2	1,7
suwalski	0	0,0
wysokomazowiecki	3	2,6
zambrowski	3	2,6
Razem	116	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Pod względem formy prawnej w grupie badanych instytucji szkoleniowych dominowały osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, spółki z o.o. oraz stowarzyszenia (tabela 2.5).

Tabela 2.5. Formy prawne instytucji szkoleniowych objętych badaniem

Powiat	n	%
działalność gospodarcza osoby fizycznej	46	39,7
spółka cywilna	2	1,7
spółka jawna	3	2,6
spółka z o.o.	14	12,1
spółka akcyjna	2	1,7
przedsiębiorstwo państwowe	2	1,7
fundacja	6	5,2
stowarzyszenie	22	19,0
spółdzielnia	1	0,9
Inne formy	18	15,5
Razem	116	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Stosunkowo duża liczba odpowiedzi „inne formy” wynika częściowo z nieumiejętności wskazania przez respondentów formy prawnej prowadzonej działalności, co potwierdzają przykładowe formy: „izba gospodarcza”, „centrum kształcenia ustawicznego”, „działalność edukacyjna”. Zgodnie z przyjętym katalogiem usług świadczonych przez instytucje szkoleniowe, 96,5% badanych wskazało, że świadczy tego typu usługi. Rodzaje usług świadczonych przez instytucje szkoleniowe przedstawiono w tabeli 2.6.

Tabela 2.6. Rodzaj usług świadczonych przez badane instytucje szkoleniowe

Rodzaj usługi	n	%
Szkoleniowe	112	96,6
Doradcze ogólne	42	36,2
Informacyjne	23	19,8
Pozostałe	23	19,8
Marketingowe	16	13,8
Badania i analizy	16	13,8
Doradcze proinnowacyjne	15	12,9
Księgowe	12	10,3
Prawne	11	9,5
Finansowe	7	6,0
Reklama	7	6,0
Usługi IT	5	4,3
Zarządzanie jakością	4	3,5
Infrastruktura techniczno-serwisowa	4	3,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Trzecią grupę podmiotów objętych badaniem stanowiły przedsiębiorstwa posiadające siedzibę na terenie województwa podlaskiego. Zgodnie z założeniami, badania miały być przeprowadzone na reprezentatywnej próbie przedsiębiorstw. Poprzez reprezentatywność próby należy rozumieć, że jest ona odpowiednio liczna i losowa. Pierwszym etapem w wyznaczeniu reprezentatywnej próby badawczej było wyliczenie jej liczebności. Odpowiednią liczebność próby wyznaczono ze wzoru na minimalną liczebność próby, z tym że wybór odpowiedniego wzoru uzależniony był od celu szacowania odpowiedniego parametru populacji. W niniejszym badaniu szacowaniu została poddana frakcja podlaskich przedsiębiorstw, które zgłaszają popyt na poszczególne usługi świadczone przez IOB i IS. Według danych z Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego liczba takich podmiotów w województwie podlaskim w 2013 r. wynosiła 85 352. Wykorzystując poniższy wzór na minimalną liczebność próby w celu szacowania frakcji populacji i przyjmując poziom ufności 0,95 oraz maksymalny błąd szacunku 6% wyznaczono liczebność próby równą 266.



$$n = \frac{N}{\frac{Nd^2}{u_{\alpha}^2 \cdot 0,25} + 1}$$

gdzie:

n – liczebność próby

N – liczebność populacji

d – maksymalny błąd szacunku, określający błąd badania

$u_{\alpha}^2=1,96$  – wartość odczytana z tablic rozkładu normalnego dla  $\alpha=0,05$

$1-\alpha=0,95$  – poziom ufności, określający prawdopodobieństwo z jakim frakcja dla populacji znajdzie się w wyznaczonym na podstawie próby przedziale ufności.

Bazę przedsiębiorstw do badań stanowiła zakupiona przez wykonawcę baza podmiotów wpisanych do Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej, w której znajdowało się 11 512 rekordów. Obejmowała ona następujące dane dotyczące przedsiębiorstw: nazwa, numer NIP, numer REGON, adres głównego miejsca wykonywania działalności, adres e-mail, adres strony internetowej, kod PKD przeważającej działalności gospodarczej.

W pierwszej kolejności kwestionariusz elektronicznej ankiety został skierowany do wszystkich podmiotów z bazy. Następnie wysyłano monity przypominające i zachęcające do udziału w badaniu. Wykorzystywane do badania oprogramowanie ankietka.pl (rozszerzona płatna wersja oprogramowania) umożliwiło bieżące monitorowanie stanu uzupełniania ankiet i ich rozkładu z uwzględnieniem kryterium przestrzennego, rodzaju działalności i wielkości przedsiębiorstwa. Braki ankiet były ostatecznie uzupełniane poprzez wysyłkę elektronicznych kwestionariuszy do określonych celowo grup przedsiębiorstw. Przykładowo, gdy braki ankiet dotyczyły konkretnego powiatu, kwestionariusz był ponownie wysyłany do wszystkich przedsiębiorstw z danego powiatu znajdujących się w bazie, którzy nie uzupełnili wcześniej ankiety.

Ostatecznie, drogą elektroniczną, uzyskano 401 pełnych kwestionariuszy badawczych, co zdecydowanie przekroczyło zakładany pierwotnie próg gwarantujący reprezentatywność próby badawczej. Istotnym czynnikiem umożliwiającym pełną realizację badania, była jakość zakupionej bazy teleadresowej przedsiębiorstw. Uzyskany współczynnik zwrotu na poziomie 3,5% należy uznać za satysfakcjonujący w tego typu badaniach. W grupie badanych przedsiębiorstw 93,5% (375 podmiotów) stanowiły mikroprzedsiębiorstwa, zatrudniające do 9 pracowników; 5,0% (20 podmiotów) – małe przedsiębiorstwa (zatrudniając 10-29 pracowników); 1,3% (5 podmiotów) – średnie przedsiębiorstwa (zatrudniając 50-249 pracowników) oraz 0,25% (1 podmiot) pozostałe przedsiębiorstwa.



Tabela 2.7. Liczba badanych przedsiębiorstw według grup sekcji i powiatów

Powiat	Liczba przedsiębiorstw		
	Sekcja C-F	Sekcja G-U	Razem
miasto Białystok	21	114	135
miasto Łomża	4	18	22
miasto Suwałki	5	20	25
augustowski	6	16	22
białostocki	8	25	33
bielski	6	12	18
grajewski	3	11	14
hajnowski	3	9	12
kolneński	2	8	10
łomżyński	3	8	11
moniecki	2	11	13
sejneński	2	11	13
siemiatycki	3	11	14
sokółski	4	22	26
suwalski	2	8	10
wysokomazowiecki	3	9	12
zambrowski	3	8	11
Razem	80	321	401

C – przetwórstwo przemysłowe

D – wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych

E – dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją

F – budownictwo

G – handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle

H – transport i gospodarka magazynowa

I – działalność związana z zakwaterowaniem usługami gastronomicznymi

J – informacja i komunikacja

K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa

L – działalność związana z obsługą rynku nieruchomości

M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna

N – działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca

O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne

P – edukacja

Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna

R – działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją

S – pozostała działalność usługowa

T – gospodarstwa domowe

U – organizacje i zespoły eksterytorialne

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Charakterystykę badanej grupy przedsiębiorstw w układzie przestrzennym i sekcji PKD zaprezentowano w tabelach 2.7 i 2.8. Badaniami zostały objęte przedsiębiorstwa zróżnicowane ze względu na charakter korzystania z usług instytucji otoczenia biznesu i instytucji szkoleniowych, z wyszczególnieniem:

Tabela 2.8. Liczba badanych przedsiębiorstw według sekcji i powiatów

Powiat	Liczba badanych przedsiębiorstw według sekcji																				Razem
	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U		
miasto Białystok	3	0	1	17	26	4	4	11	8	2	16	1	1	10	5	6	20	0	0	135	
miasto Łomża	1	0	0	3	4	0	0	0	2	0	4	0	0	1	2	0	4	1	0	22	
miasto Suwałki	0	0	0	5	2	0	2	2	5	1	3	0	0	0	2	1	2	0	0	25	
augustowski	1	0	0	5	4	0	3	0	0	0	3	0	0	1	0	1	4	0	0	22	
białostocki	4	0	0	4	2	2	2	3	2	3	2	3	0	1	1	1	3	0	0	33	
bielski	2	0	0	4	4	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	0	3	0	0	18	
grajewski	0	1	0	2	1	2	0	1	4	0	1	0	0	0	0	0	2	0	0	14	
hajnowski	0	0	0	3	1	0	2	0	1	0	0	0	0	2	1	1	1	0	0	12	
kolneński	1	0	0	1	2	0	0	2	0	1	1	0	0	0	0	0	2	0	0	10	
łomżyński	2	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	2	0	0	11	
moniecki	1	0	0	1	2	0	0	1	1	0	1	0	0	0	0	1	5	0	0	13	
sejneński	2	0	0	0	1	0	0	3	0	0	3	0	0	0	0	2	2	0	0	13	
siemiatycki	2	0	0	1	4	0	0	1	2	0	1	0	0	1	0	0	2	0	0	14	
sokółski	1	0	0	3	7	1	1	0	1	0	1	1	0	0	3	2	5	0	0	26	
suwalski	1	0	0	1	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	3	0	0	10	
wysokomazowiecki	1	0	0	2	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	5	0	0	12	
zambrowski	0	0	0	3	1	1	0	0	1	0	2	0	0	0	0	0	3	0	0	11	
Razem	22	1	1	56	65	13	14	26	29	8	41	5	1	18	15	17	68	1	0	401	

C – przetwórstwo przemysłowe

D – wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych

E – dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją

F – budownictwo

G – handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle

H – transport i gospodarka magazynowa

I – działalność związana z zakwaterowaniem usługami gastronomicznymi

J – informacja i komunikacja

K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa

L – działalność związana z obsługą rynku nieruchomości

M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna

N – działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca

O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne

P – edukacja

Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna

R – działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją

S – pozostała działalność usługowa

T – gospodarstwa domowe

U – organizacje i zespoły eksterytorialne

Źródło: opracowanie własne.

- ▶ przedsiębiorstw korzystających z usług IOB i IS,
- ▶ przedsiębiorstw niekorzystających z usług IOB i IS, ale planujących korzystać z ich usług w przyszłości,

- ▶ przedsiębiorstw niekorzystających z usług IOB i IS i nieplanujących korzystać z ich usług w przyszłości.

Dla każdej grupy przedsiębiorstw został opracowany odrębny kwestionariusz badawczy.

## 2.3. Procedura badawcza

Na szczegółowy opis procedury badawczej składają się: identyfikacja zadań badawczych oraz przyporządkowanie metod badawczych do poszczególnych zadań wraz z ich charakterystyką. Przyjęty proces badawczy objął realizację następujących zadań badawczych ujętych w trzy fazy procesu badawczego:

Tabela 2.9. Fazy procesu badawczego

Faza	Zadanie	
PLANOWANIA BADAŃ	Zadanie 1.	<b>Desk Research</b>
	Zadanie 2.	<b>Przygotowanie projektu raportu metodologicznego</b>
	Zadanie 2.1.	Opracowanie narzędzi badawczych
	Zadanie 2.2.	Przekazanie przez Zamawiającego uwag do raportu metodologicznego
	Zadanie 3.	<b>Przeprowadzenie badań pilotażowych</b>
	Zadanie 3.1.	Organizacja panelu ekspertów
	Zadanie 3.2.	Realizacja badań pilotażowych
	Zadanie 3.3.	Zatwierdzenie przez Zamawiającego narzędzi badawczych
REALIZACJI BADAŃ	Zadanie 4.	<b>Realizacja badań</b>
ANALIZY WYNIKÓW	Zadanie 5.	<b>Analiza i interpretacja wyników badań</b>
	Zadanie 5.1.	Zapis danych z badań ilościowych do programu IBM SPSS
	Zadanie 5.2.	Opracowanie transkrypcji i pisemnych wyników badań jakościowych
	Zadanie 5.3.	Opracowanie pisemnych wyników z pozostałych badań
	Zadanie 6.	<b>Opracowanie projektu raportu końcowego + recenzja I</b>
	Zadanie 7.	<b>Opracowanie raportu końcowego + recenzja II</b>

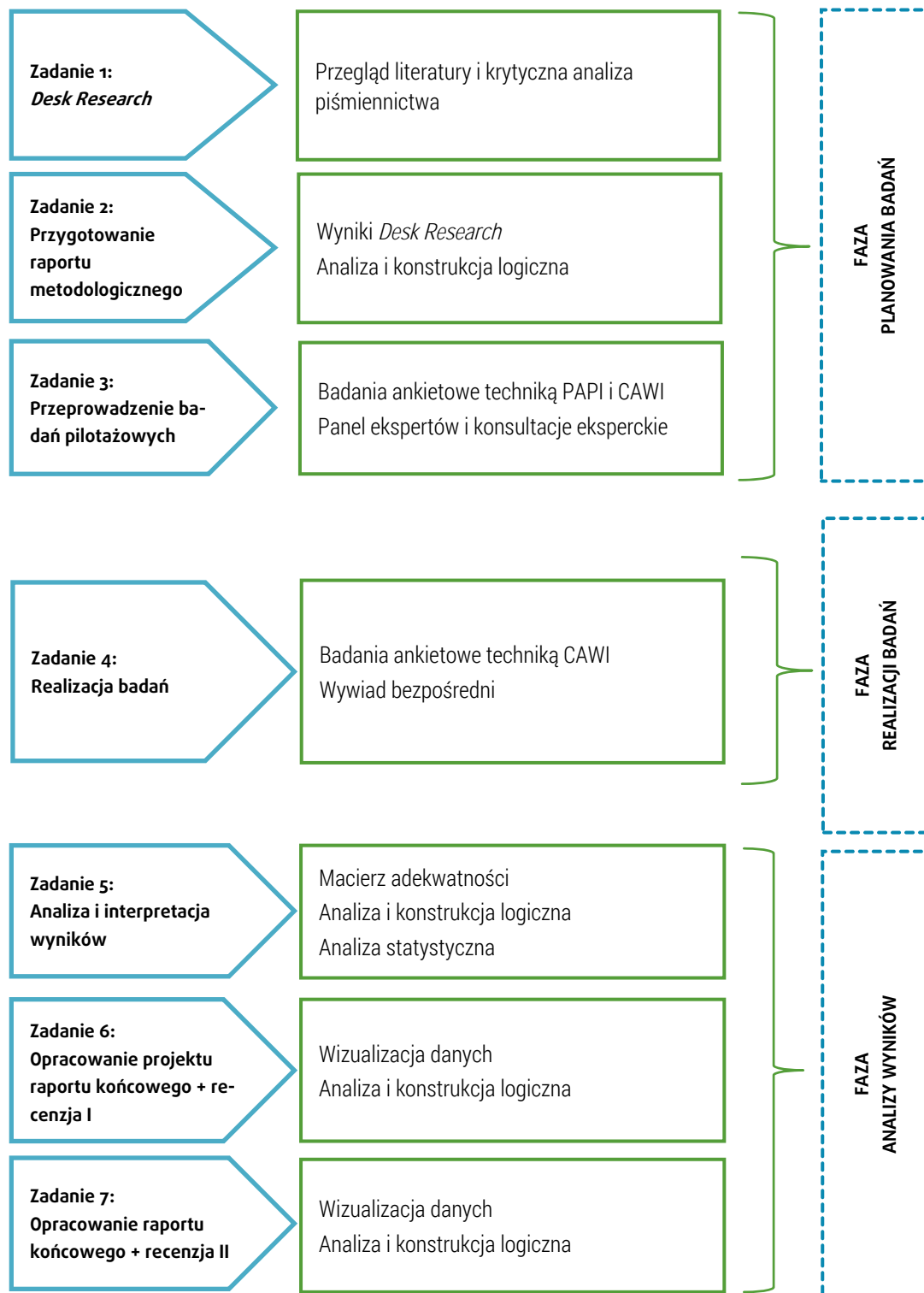
Źródło: opracowanie własne.

W odniesieniu do każdego z zadań badawczych został dobrany zestaw technik badawczych (rysunek 2.2.) na które składają się:

**Desk Research (Przegląd literatury i krytyczna analiza piśmiennictwa)** – zostały wykorzystane w początkowej fazie badań. Metoda ta umożliwia dokonanie wstępnej charakterystyki problemu badawczego oraz zidentyfikowanie populacji podmiotów badania (instytucji otoczenia biznesu, instytucji szkoleniowych, przedsiębiorstw z województwa podlaskiego) na podstawie informacji już istniejących. Celem przeglądu literatury była identyfikacja narzędzi badawczych stosowanych na potrzeby badań o podobnym charakterze. Metoda polega na wyszukaniu, zebraniu i analizie dostępnych danych wtórnych (zastanych) znajdujących się w takich źródłach, jak np.: lite-

ratura naukowa, publikacje, raporty, biuletyny, bazy danych, katalogi, dane statystyczne, publikacje portali internetowych. Obejmuje też badanie zawartości innych wiarygodnych źródeł informacji internetowej.

Rysunek 2.2. Dobór technik badawczych do zadań badawczych



Źródło: opracowanie własne.

**Analiza i konstrukcja logiczna** – opiera się na analizie, czyli rozłożeniu całości problemu naukowego na części, elementy składowe i badaniu każdego z nich oddzielnie oraz syntezie, czyli łączeniu elementów w nową całość. Metoda ta umożliwia między innymi interpretację wyników badań (w tym wypowiedzi respondentów) nie zawsze w zgodzie z intencjami nadawcy, ale zgodne z zasadami logiki.

**Badania ankietowe** – metoda oparta na kwestionariuszach badawczych. Celem badań było uzyskanie odpowiedzi od reprezentatywnej próby badawczej respondentów. Większość pytań w ankietach miała formę zamkniętą, ale wystąpiły również pytania otwarte, w których wymagano odpowiedzi o charakterze jakościowym. Badania były prowadzone w dwóch etapach. Do przeprowadzenia badania właściwego została zastosowana technika CAWI. Badania przeprowadzono wśród reprezentatywnej grupy przedsiębiorstw – klientów IOB, instytucji szkoleniowych oraz instytucji otoczenia biznesu. Rozkład próby uwzględniał wymiar terytorialny, branżowy i rodzajowy. Grupa przedsiębiorstw została pozyskana z Bazy Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej (CEIDG). Badania ankietowe w formie PAPI zostały wykorzystane na potrzeby badań pilotażowych, służących weryfikacji narzędzi badawczych.

**Panel ekspertów i konsultacje eksperckie** – panel ekspertów został przeprowadzony z wykorzystaniem techniki burzy mózgów i miał na celu weryfikację narzędzi badawczych oraz opracowanie rekomendacji skierowanych do instytucji otoczenia biznesu (IOB) i instytucji szkoleniowych (IS) w zakresie kształtowania oferty odpowiadającej zapotrzebowaniu przedsiębiorstw oraz rekomendacji w zakresie wspierania IOB i usługobiorców w nowym okresie programowania. Konsultacje eksperckie służyły wsparciu procesu formułowania rekomendacji. Do udziału w obu formach pracy grupowej ekspertów, zaproszono przedstawicieli Zamawiającego, Wykonawcy, IOB, IS, przedsiębiorstw oraz jednostek naukowych.

**Wywiad bezpośredni** – metoda polegająca na prowadzeniu badań poprzez bezpośredni kontakt badacza z respondentem. Rozmowa zainicjowana przez badacza, odbywa się w sposób planowy i kierowany w celu uzyskania określonych informacji. Badania zostały przeprowadzone z wykorzystaniem ustrukturyzowanego kwestionariusza badań, gdzie liczba, kolejność, forma zadawanych pytań została z góry ustalona i zachowała niezmienność w trakcie badania. Kwestionariusz zawierał kafeterię umożliwiającą wybór odpowiedzi na poszczególne pytania. Większość pytań w kwestionariuszu zastosowanym w badaniu miała formę zamkniętą i półotwartą, ale wystąpiły w nich również pytania otwarte, gdzie wymagane były odpowiedzi o charakterze jakościowym. Badaniami zostały objęte wszystkie IOB w województwie podlaskim.

**Macierz adekwatności** – jest narzędziem analizy usług świadczonych przez IOB i IS w województwie podlaskim w stosunku do zapotrzebowania na usługi ze strony przedsiębiorców w regionie. Została opracowana w oparciu o analizę ekspercką zgromadzonych danych, przeprowadzoną przez zespół realizujący badanie, przy wyko-

rzystaniu narzędzia przygotowanego w programie Excel. Macierz przedstawia w sposób stopniowalny poziom adekwatności usług IOB do potrzeb przedsiębiorców, w odniesieniu do poszczególnych zakresów analizowanych usług.

**Analizy statystyczne** – posłużyły doborowi próby do badań ilościowych oraz uporządkowaniu danych z przeprowadzonych badań ilościowych i jakościowych.

## 3. Instytucje otoczenia biznesu

### 3.1. Charakterystyka instytucji otoczenia biznesu działających na terenie województwa podlaskiego

Badaniami objęto 18 instytucji otoczenia biznesu, prowadzących działalność na terenie województwa podlaskiego. Wśród nich znalazły się agencje rozwoju lokalnego/regionalnego (16,7%), fundusze pożyczkowe, fundusze poręczeniowe, ośrodki szkoleniowo-doradcze (16,7%), inkubator przedsiębiorczości, parki naukowo-technologiczne, preinkubator, czy akademicki inkubator przedsiębiorczości (tabela 3.1). Wśród innych rodzajów instytucji otoczenia biznesu respondenci wskazali na fundusz kapitałowy typu *venture*, spółkę celową, czy platformę wsparcia innowacji.

Tabela 3.1. Rodzaje instytucji otoczenia biznesu działających w województwie podlaskim

Rodzaj IOB	Liczba IOB	Udział (%) w badanej próbie
park naukowo-technologiczny	2	11,1
preinkubator/akademicki inkubator przedsiębiorczości	1	5,6
inkubator przedsiębiorczości	1	5,6
ośrodek szkoleniowo-doradczy	3	16,7
fundusz poręczeń kredytowych	2	11,1
fundusz pożyczkowy	2	11,1
agencja rozwoju lokalnego/regionalnego	3	16,7
inna	4	22,2
Razem	18	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Przedstawiciele badanych IOB reprezentowali większość rodzajów instytucji wspierających działalność przedsiębiorstw. Działalność większości badanych organizacji skupia się w stolicy województwa – Białymstoku (10 z 18 podmiotów). Po 3 podmioty prowadzą swoją działalność w Łomży i Suwałkach. Jeden podmiot posiada swoją siedzibę w Kleosinie, miejscowości graniczącej z miastem Białymstok (tabela 3.2). W badaniu wzięła udział jedna instytucja posiadająca siedzibę w Warszawie, dla której obszarem działalności było województwo podlaskie. Rozkład przestrzenny analizowanej próby odpowiada rzeczywistej lokalizacji IOB w regionie podlaskim.



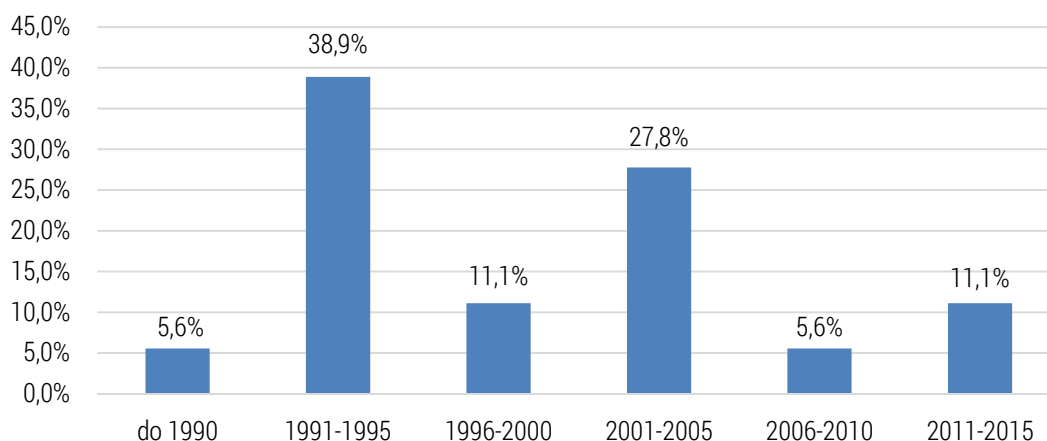
Tabela 3.2. Siedziba badanych IOB

Miejscowość	Liczba IOB	Udział (%) w badanej próbie
Białystok	10	55,6
Łomża	3	16,7
Suwałki	3	16,7
Warszawa	1	5,5
Kleosin	1	5,5
Razem	18	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Prawie 40% badanych instytucji stanowią organizacje działające od ponad dwudziestu lat. Kolejna grupa to instytucje założone w latach 2001-2005. W regionie funkcjonują również młodsze IOB, które działają nie dłużej niż cztery lata (11,1%) (wykres 3.1). Zdecydowana większość instytucji otoczenia biznesu objętych badaniami to jednostki z minimum 5 letnim stażem. Posiadają one zatem ugruntowaną pozycję na rynku.

Wykres 3.1. Rok założenia instytucji

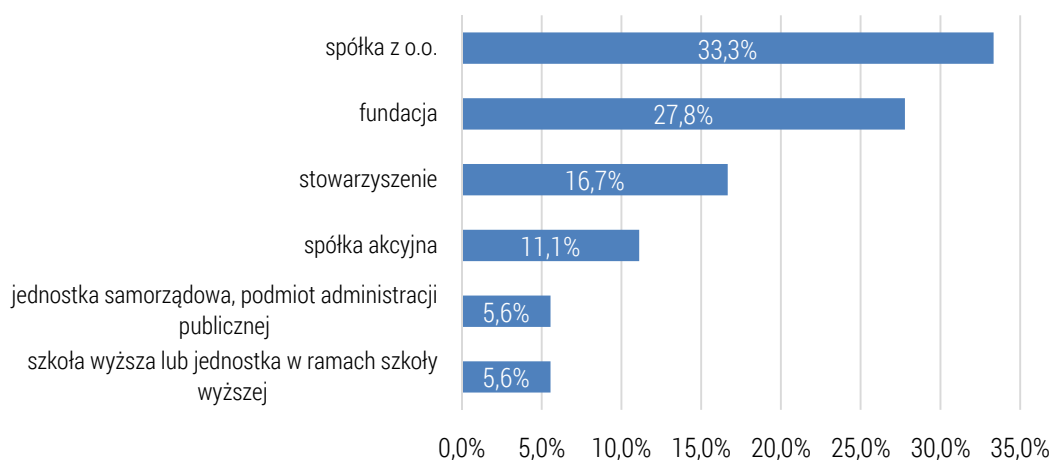


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Badane jednostki w przeważającej części funkcjonują jako spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (33,3%). Kolejną, najczęściej wybraną formą prawną prowadzonej działalności są fundacje (27,8%) oraz stowarzyszenia (16,7%). Należy jednak zwrócić uwagę, że w badanej próbie znalazły się także instytucje prowadzące działalność w formie spółki akcyjnej, jednostki samorządowej/podmiotu administracji publicznej, czy jednostki funkcjonującej w ramach szkoły wyższej (wykres 3.2). Należy przypuszczać, że zróżnicowanie form prowadzenia działalności gospodarczej, to przejaw umiejętności dostosowywania się IOB do zmieniających się uwarunkowań otoczenia gospodarczego oraz społecznego. Wybór określonej formy prawnej jest

często determinowany rodzajem prowadzonej działalności i charakterem grupy docelowych odbiorców.

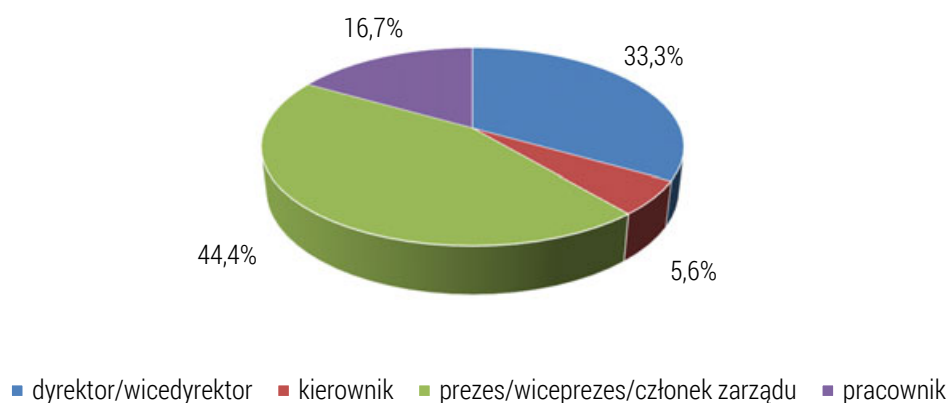
Wykres 3.2. **Formy prawne badanych IOB**



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Podlaskie instytucje faktycznie tworzą rozległą sieć instytucji otoczenie biznesu w regionie, o czym świadczy fakt, że ponad połowa badanych jednostek posiada wyodrębnione filie/oddziały w terenie. Instytucje otoczenia biznesu nie są rozmieszczone równomiernie na terenie województwa, jednakże powoływanie filii/ oddziałów świadczy o istniejącym zapotrzebowaniu na usługi instytucji okołobiznesowych w różnych miejscach w województwie. Należy przypuszczać, że w odpowiedzi na identyfikowany popyt, część instytucji rozbudowuje sieć terytorialną jednostki macierzystej, tak aby mogła ona oferować swoje usługi w bezpośrednim sąsiedztwie potencjalnego klienta. Z drugiej zaś strony, wyodrębnianie się filii, oddziałów jednostek macierzystych może być wynikiem postępującej specjalizacji i konieczności powoływania do życia dodatkowych komórek, które będą odpowiadały na bardzo specyficzne oczekiwania odbiorców usług.

Wykres 3.3. **Funkcje pełnione przez respondentów reprezentujących badane IOB**



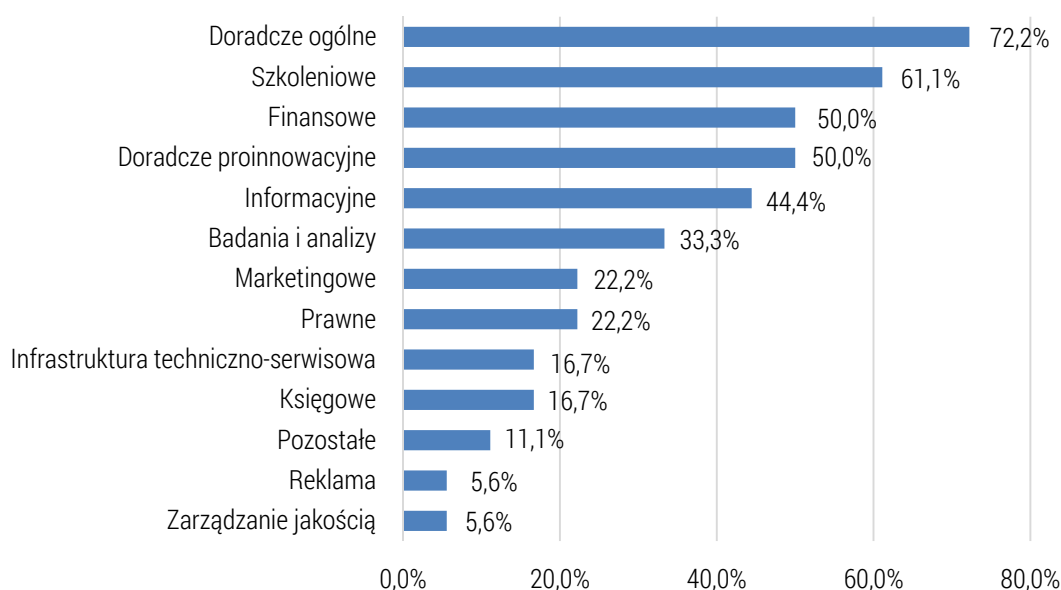
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Respondentami w prowadzonym badaniu IOB byli przedstawiciele różnych grup zarządzających daną instytucją (wykres 3.3). W zdecydowanej większości byli to prezesi, ich zastępcy lub członkowie zarządów (44,4%), a także dyrektorzy/wicedyrektorzy (33,3%).

## 3.2. Rodzaje usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu

Jednym z celów badania było zidentyfikowanie zakresu świadczonych przez IOB usług (podaży usług). W dalszej kolejności uzyskane wyniki pozwoliły na określenie istniejącej luki pomiędzy dostępnymi rodzajami usług, a zapotrzebowaniem zgłaszanym na nie przez przedsiębiorców działających na terenie województwa.

Wykres 3.4. Usługi oferowane lub planowane do wprowadzenia przez instytucje otoczenia biznesu działające na terenie województwa podlaskiego\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Badane instytucje otoczenia biznesu oferują zróżnicowany zakres usług ukierunkowanych na wspieranie przedsiębiorczości. Najważniejszą grupę usług stanowią usługi doradcze, świadczone przez 72,2% badanych jednostek, usługi szkoleniowe znajdujące się w ofercie 61,1% badanych podmiotów; usługi finansowe (50,0%), usługi doradcze proinnowacyjne (50,0%) oraz usługi informacyjne (44,4%). W znacznie mniejszym zakresie badane IOB oferują usługi związane z infrastrukturą techniczno-serwisową, księgowością, reklamą czy zarządzaniem jakością. Przedstawione wyniki

wskazują, na posiadanie przez podlaskie instytucje otoczenia biznesu, w swojej ofercie, większości usług wymienianych w literaturze, w katalogu usług świadczonych przez instytucje okołobiznesowe. Wyraźnie można wydzielić grupę pięciu dominujących usług. Są to usługi: doradcze, szkoleniowe, finansowe, doradcze proinnowacyjne oraz innowacyjne.

Tabela 3.3. Usługi doradztwa ogólnego świadczone przez badane IOB (w %) \*

Usługi doradztwa ogólnego	Świadczy usługę	Usługa stanowi naszą specjalizację w regionie	Planujemy wprowadzić usługę
fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe	61,1	27,8	0,0
przygotowywanie wniosków o dofinansowanie, biznesplanów, strategii, studiów wykonalności itp.	38,9	16,7	11,1
zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość	61,1	16,7	0,0
zarządzanie firmą	38,9	16,7	0,0
prawo	22,2	0,0	5,6
finanse, podatki	33,3	11,1	5,6
marketing, sprzedaż	27,8	11,1	0,0
kadry	11,1	0,0	0,0
rekrutacja	11,1	5,6	0,0
księgowość i rachunkowość	11,1	5,6	16,7
rynki krajowe i zagraniczne	22,2	0,0	0,0
pozyskiwanie, kojarzenie partnerów biznesowych	38,9	16,7	0,0
internacjonalizacja i współpraca międzynarodowa	27,8	0,0	0,0
tworzenie partnerstw i rozwoju aktywności lokalnej	33,3	5,6	0,0
nawiązywanie kontaktów z doradcami, analitykami, rzeczoznawcami	44,4	11,1	0,0
inne	5,6	5,6	0,0

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Analizując usługi doradztwa ogólnego, można wskazać na dominację następujących kategorii usług: w zakresie zakładania i/lub prowadzenia działalności gospodarczej oraz funduszy UE i zewnętrznych źródeł finansowania, a także różnorodnych programów pomocowych (tabela 3.3). Wskazane rodzaje usług doradczych deklaruje 61,1% badanych IOB. Świadczenie usług w zakresie pozyskiwania i kojarzenia partnerów biznesowych, zarządzania firmą oraz przygotowywania wniosków o dofinansowanie, biznesplanów, strategii, studiów wykonalności, zadeklarowało prawie 39% badanych jednostek. Co trzeci badany podmiot świadczy usługi wspierające tworzenie part-

nerstw lokalnych, rozwój aktywności lokalnej oraz usługi związane z finansami i podatkami. Doradztwo w zakresie internacjonalizacji i współpracy międzynarodowej, a także w zakresie marketingu i sprzedaży, świadczy 27,8% podlaskich instytucji otoczenia biznesu. Usługi prawne oraz doradztwa w zakresie rynków krajowych i zagranicznych są świadczone przez co piątą IOB.

Główną specjalizacją instytucji otoczenia biznesu działających w regionie (27,8%) są usługi doradcze w zakresie funduszy UE, zewnętrznych źródeł finansowania, czy programów pomocowych. Ponad 16% badanych IOB określiło swoją specjalizację w następujących obszarach: pozyskiwanie i kojarzenie partnerów biznesowych, zarządzanie firmą, przygotowywanie wniosków o dofinansowanie, biznesplanów, strategii, studiów wykonalności, zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość. W grupie badanych instytucji brakuje jednostek specjalizujących się w zagadnieniach prawnych i kadrowych, a także doradztwie dotyczącym rynków krajowych i zagranicznych oraz internacjonalizacji i współpracy międzynarodowej. Obszar doradztwa prawnego i kadrowego nie stanowi głównego obszaru działalności badanych IOB, co należy ocenić pozytywnie, gdyż te rodzaje usług są domeną wyspecjalizowanych kancelarii doradztwa prawnego, podatkowego czy consultingowych, z którymi IOB nie byłyby w stanie konkurować. Uwzględniając natomiast, przygraniczne położenie województwa podlaskiego, niepokojącym jest brak specjalizacji instytucji otoczenia biznesu w zakresie rynków krajowych i zagranicznych oraz internacjonalizacji i współpracy międzynarodowej. Świadczenie profesjonalnych usług tego typu, może być warunkiem rozwoju podlaskich przedsiębiorstw, ukierunkowanego na zdobywanie rynków zagranicznych, przede wszystkim rynków wschodnich.

Niewielki odsetek respondentów wskazał na plany rozszerzenia dotychczasowego zakresu świadczonych usług. Ponad 16% badanych IOB planuje wprowadzić usługi w zakresie księgowości i rachunkowości, zaś 11,1% – usługi w zakresie przygotowywania wniosków o dofinansowanie, biznesplanów, strategii i studiów wykonalności.

Kolejną grupę usług doradczych zaproponowanych przez zespół badawczy stanowiły usługi doradcze *sensu stricto* proinnowacyjne. Stanowią one uszczegółowienie oferty doradczej w obszarze, na którym będzie się koncentrowało wsparcie Europejskich Funduszy Strukturalnych i Inwestycyjnych (EFSI) w perspektywie finansowej 2014-2020. Z zakresem i jakością usług o charakterze proinnowacyjnym, w najbliższych latach, będzie ściśle związany rozwój sektora MŚP. Badane IOB, w analizowanym obszarze (tabela 3.4), wskazały głównie na usługi doradztwa dotyczące źródeł finansowania działalności innowacyjnej oraz nawiązywania kontaktów między przedsiębiorcą a uczelnią lub jednostką naukowo-badawczą (38,9%). Niższy odsetek badanych instytucji (27,8%) oferuje usługi w zakresie promocji technologii i nowych rozwiązań organizacyjnych. Co piąta z badanych jednostek świadczy usługi w zakresie: tworzenia nowych firm technologicznych, prowadzenia prac badawczo-rozwojowych, realizacji projektów badawczych obejmujących przedsięwzięcia techniczne, technologiczne lub organizacyjne prowadzące do stworzenia prototypu, transferu wiedzy lub innowacyjnej technologii, budowy sieci współpracy nauka – biznes.

Tabela 3.4. Doradcze usługi proinnowacyjne świadczone przez badane IOB (w %)\*

Doradcze usługi proinnowacyjne	Świadczymy usługę	Usługa stanowi naszą specjalizację w regionie	Planujemy wprowadzić usługę
tworzenie nowych firm technologicznych	22,2	5,6	0,0
ocena potencjału i potrzeb technologicznych przedsiębiorcy (tzw. audyt technologiczny)	16,7	11,1	11,1
źródła finansowania działalności innowacyjnej	38,9	16,7	0,0
przewodzenie prac badawczo-rozwojowych	22,2	5,6	0,0
realizacja projektów badawczych obejmujących przedsięwzięcia techniczne, technologiczne lub organizacyjne prowadzące do stworzenia prototypu	22,2	5,6	5,6
promocja technologii i nowych rozwiązań organizacyjnych	27,8	5,6	5,6
przygotowanie oferty lub zapytania o technologię	16,7	5,6	5,6
przegląd profili dostawców lub odbiorców technologii	16,7	5,6	5,6
nawiązanie kontaktu z dostawcą lub odbiorcą technologii	16,7	5,6	5,6
negocjacje i zawieranie umowy pomiędzy odbiorcą a dostawcą technologii	11,1	0,0	5,6
wdrażanie wyników prac badawczych lub nowych technologii w przedsiębiorstwach	11,1	5,6	5,6
ocena i ewaluacja technologii	11,1	11,1	5,6
monitorowanie wdrażania technologii lub realizacji umowy oraz inne aspekty pomocy powdrożeniowej	5,6	0,0	0,0
nawiązanie kontaktu między przedsiębiorcą a uczelnią lub jednostką naukowo-badawczą	38,9	11,1	0,0
transfer wiedzy lub innowacyjnej technologii	22,2	11,1	5,6
wdrażanie nowych rozwiązań organizacyjnych	5,6	0,0	11,1
rozwijanie wzornictwa przemysłowego	5,6	0,0	0,0
wdrażanie nowych produktów lub usług przez przedsiębiorstwa	11,1	0,0	11,1
ochrona własności intelektualnej (np. przygotowanie wniosku patentowego)	16,7	5,6	0,0
pozyskiwanie patentów, licencji, wzorów użytkowych	11,1	0,0	0,0
budowa sieci współpracy nauka – biznes	22,2	5,6	5,6
komercjalizacji wyników prac badawczo-rozwojowych	11,1	5,6	16,7
gromadzenie i wstępna analiza projektów inwestycyjnych	16,7	0,0	0,0
tworzenie bazy danych perspektywicznych projektów	5,6	0,0	5,6
ocena projektów inwestycyjnych	16,7	0,0	5,6
opieka poinwestycyjna	5,6	0,0	0,0
mentoring, indywidualne prowadzenie obiecujących projektów	5,6	0,0	5,6
inne	11,1	11,1	5,6

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Regionalni dostawcy doradczych usług proinnowacyjnych specjalizują się przede wszystkim w zakresie poszukiwania źródeł finansowania działalności innowacyjnej (16,7%). Jako swoją specjalizację wskazali również: ocenę potencjału i potrzeb technologicznych przedsiębiorcy (tzw. audyt technologiczny), ocenę i ewaluację technologii, nawiązywanie kontaktów między przedsiębiorcą a uczelnią lub jednostką naukowo-badawczą, a także transfer wiedzy lub innowacyjnej technologii. Tylko pojedyncze jednostki wskazały na specjalizację w zakresie doradztwa związanego z komercjalizacją wyników prac badawczo-rozwojowych, budowę sieci współpracy nauka – biznes, wdrażanie wyników prac badawczych lub nowych technologii w przedsiębiorstwach, realizację projektów badawczych obejmujących przedsięwzięcia techniczne, technologiczne lub organizacyjne prowadzące do stworzenia prototypu, prowadzenia prac badawczo-rozwojowych. IOB działające na terenie województwa podlaskiego w niewielkim zakresie zauważa konieczność rozwijania swojej oferty w zakresie wspierania prac B+R, procesu komercjalizacji wyników badań, czy transferu wiedzy oraz innowacyjnej technologii. Na plany w zakresie poszerzenia oferty usług proinnowacyjnych w konkretnych obszarach wskazują pojedyncze podmioty. Najwięcej (16,7%) instytucji wskazało na plany w zakresie poszerzenia katalogu świadczonych usług o doradztwo w dziedzinie komercjalizacji wyników prac badawczo-rozwojowych. Liczba podmiotów składających tę deklarację, wynosi zaledwie 3 na 18 badanych.

W obszarze usług informacyjnych, instytucje otoczenia biznesu w województwie podlaskim, wykazują wysoki stopień aktywności (tabela 3.5). W przypadku trzech rodzajów usług odnotowano podobną częstość wskazań (38,9%), jak w przypadku całej grupy usług informacyjnych (44,4%). Wśród nich, należy wymienić: udzielanie informacji o dostępnych programach pomocy publicznej dla przedsiębiorców oraz innych dostępnych źródłach finansowania działalności gospodarczej, udzielanie informacji o zasadach sporządzania wniosków o pomoc publiczną i finansowanie działalności gospodarczej z innych źródeł, akcje informacyjne i promocyjne w zakresie upowszechniania przedsiębiorczości. Co trzecia instytucja przekazuje informacje o administracyjno-prawnych aspektach prowadzenia działalności gospodarczej. W dalszej kolejności, należy wskazać na usługi dotyczące wyszukiwania potencjalnych partnerów gospodarczych (22,2%), czy udzielania informacji teleadresowych (22,2%).

Jako specjalizację w zakresie świadczenia usług informacyjnych, badane podmioty wskazały na wszystkie zaproponowane rodzaje usług, z wyłączeniem promocji osiągnięć lokalnego środowiska naukowego (Tabela 3.5). Na rozwój swojej działalności, w takich obszarach jak informacja technologiczna i patentowa (nowe technologie, patenty, licencje, wzory przemysłowe) oraz promocja osiągnięć lokalnego środowiska naukowego, wskazało 11,1% ankietowanych.



Tabela 3.5. Usługi informacyjne świadczone przez badane IOB (w %)\*

Usługi informacyjne	Świadczymy usługę	Usługa stanowi naszą specjalizację w regionie	Planujemy wprowadzić usługę
udzielanie informacji o administracyjno-prawnych aspektach wykonywania działalności gospodarczej	33,3	5,6	0,0
udzielanie informacji o dostępnych programach pomocy publicznej dla przedsiębiorców oraz innych dostępnych źródłach finansowania działalności gospodarczej	38,9	11,1	0,0
udzielanie informacji o zasadach sporządzania wniosków o pomoc publiczną i finansowanie działalności gospodarczej z innych źródeł	38,9	11,1	5,6
udzielanie informacji teleadresowych	22,2	5,6	0,0
udzielanie informacji o targach, wystawach i innych wydarzeniach gospodarczych	16,7	5,6	0,0
udzielanie informacji o zasadach inwestowania na rynkach krajowych i zagranicznych	5,6	5,6	0,0
informacja o dostawcach, odbiorcach, konkurentach	5,6	5,6	0,0
wyszukiwanie potencjalnych partnerów gospodarczych	22,2	5,6	0,0
wprowadzanie informacji o ofercie handlowej do baz danych służących nawiązywaniu współpracy gospodarczej	11,1	5,6	5,6
tworzenie i udostępnianie innych baz danych	16,7	5,6	5,6
informacja technologiczna i patentowa (nowe technologie, patenty, licencje, wzory przemysłowe, itp.)	5,6	5,6	11,1
informacja w zakresie certyfikatów i instytucji certyfikujących	5,6	5,6	0,0
informacja o potencjalnych możliwościach dostępu do infrastruktury laboratoryjnej	16,7	5,6	5,6
promocja osiągnięć lokalnego środowiska naukowego	11,1	0,0	11,1
akcje informacyjne i promocyjne w zakresie upowszechniania przedsiębiorczości	38,9	5,6	0,0
promocja inwestycyjna regionu	11,1	5,6	0,0
inne	0,0	0,0	0,0

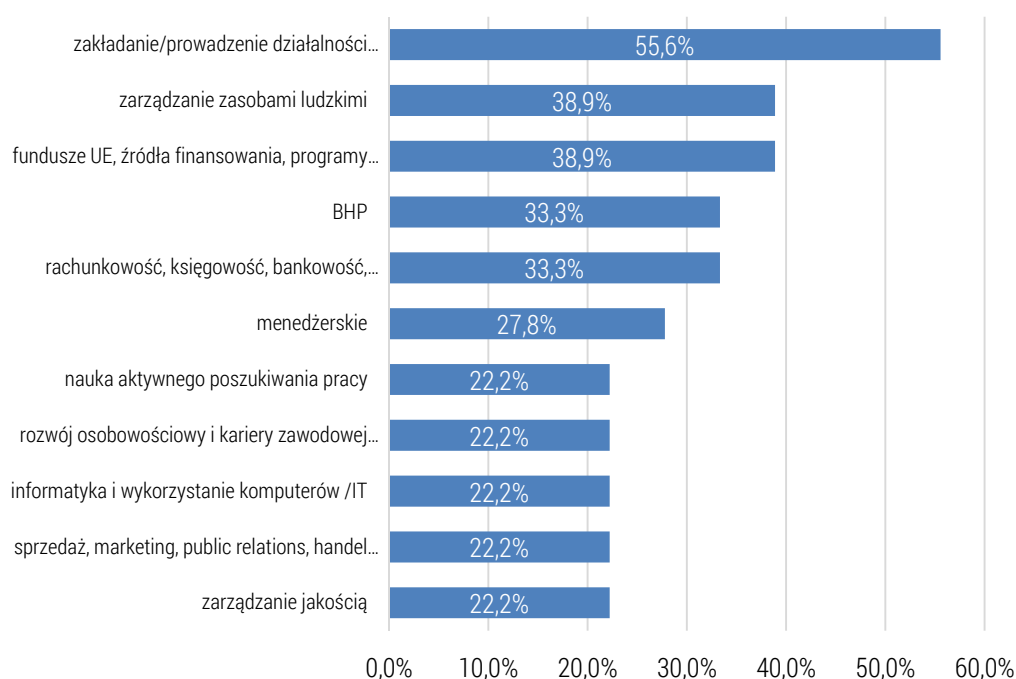
\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Ponad 60% respondentów wskazało na posiadanie w ofercie usług szkoleniowych. Dokładana analiza udzielonych odpowiedzi wskazuje jednak na wysoki poziom zaangażowania szkoleniowego jedynie w zakresie wybranej tematyki. Ponad połowa badanych (55,6%) oferuje szkolenia w obszarze zakładania/prowadzenia działalności gospodarczej, czy szeroko pojętej przedsiębiorczości. W dalszej kolejności (38,9%) wskazano na świadczenie następujących usług: usługi szkoleniowe dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi oraz funduszami UE, źródeł finansowania, programów pomocowych (Wykres 3.5). Należy zauważyć, że dwa z trzech powyżej wymienionych obszarów, pokrywają się z najbardziej popularnymi usługami doradztwa ogólnego

znajdującego się w ofercie badanych IOB. Co trzeci badany podmiot oferuje szkolenia z zakresu BHP lub rachunkowości, księgowości, bankowości, ubezpieczenia, analizy inwestycyjnej, zaś 27,8% respondentów prowadzi szkolenia menedżerskie. Kolejną grupę usług szkoleniowych tworzą (po 22,2%): zarządzanie jakością, sprzedaż, marketing, public relations, handel nieruchomościami, informatyka i wykorzystanie komputerów/IT, rozwój osobowościowy i kariery zawodowej (kompetencje miękkie, umiejętności interpersonalnych, komunikacja, negocjacje), nauka aktywnego poszukiwania pracy.

Wykres 3.5. Usługi szkoleniowe najczęściej świadczone przez badane IOB\*



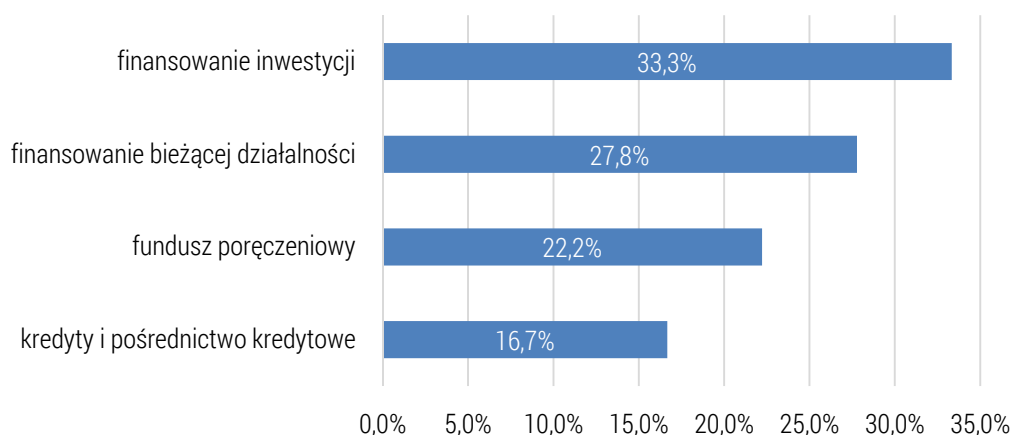
\*Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Instytucje otoczenia biznesu działające na terenie województwa podlaskiego posiadają w ofercie szkolenia cieszące się wysoką popularnością w sektorze MŚP. Tylko nieliczne wskazują na specjalizację w obszarze usług szkoleniowych. Pojedyncze rozważają możliwość rozszerzenia oferty w zakresie określonego typu szkoleń.

Analizując grupę usług finansowych należy stwierdzić, że co trzecia badana instytucja otoczenia biznesu oferuje możliwość sfinansowania inwestycji, zaś 27,8% możliwość sfinansowania bieżącej działalności podmiotu (wykres 3.6). Dostęp do środków funduszy poręczeniowych, a także kredytów i pośrednictwa kredytowego zapewnia odpowiednio 22,2% oraz 16,7% respondentów. Na uwagę zasługuje również pomoc w pozyskiwaniu funduszy typu *venture* (11,1%), jak i zabezpieczenia finansowego (11,1%).

Wykres 3.6. Usługi finansowe najczęściej świadczone przez badane IOB\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Część IOB działających na terenie województwa podlaskiego zaliczyła do swoich specjalizacji zarówno finansowanie inwestycji, jak i pomoc w bieżącej działalności przedsiębiorstw (po 16,7% wskazań). Wśród pozostałych specjalizacji wskazano (po 11,1%) na fundusze *venture capital*, poręczeniowe oraz udzielanie kredytów i pośrednictwo kredytowe. W zakresie planowanych do wprowadzenia usług finansowych, znalazło się wsparcie w nawiązaniu współpracy z „aniołami biznesu” oraz pozyskiwaniem funduszy kapitału zaangażowanego.

Ponieważ usługi prawne nie stanowią domeny regionalnych instytucji otoczenia biznesu, oferta wsparcia w tym zakresie obejmuje podstawową pomoc w procesie projektowania umów, regulaminów, porozumień, uchwał itp. (16,7%) oraz asystę przy czynnościach notarialnych. Żadna z badanych jednostek nie wskazała specjalizacji w analizowanym zakresie, ani nie planuje wprowadzenia przedmiotowych usług do katalogu oferowanego wsparcia.

Tabela 3.6. Rodzaje usług księgowych znajdujące się w ofercie badanych IOB (w %)\*

Usługi księgowe	Świadczymy usługę	Usługa stanowi naszą specjalizację w regionie	Planujemy wprowadzić usługę
kompleksowa obsługa rachunkowo-księgowa	5,6	0,0	11,1
obsługa podatkowa	5,6	0,0	5,6
obsługa kadrowo-płacowa	5,6	0,0	5,6
prowadzenie ksiąg handlowych	0,0	0,0	5,6
prowadzenie ksiąg rachunkowych	5,6	0,0	5,6
inne	0,0	0,0	0,0

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Podobnie, jak usługi prawne, również usługi księgowe nie stanowią podstawowej działalności prowadzonej przez IOB (tabela 3.6). Pojedyncze podmioty (5,6%) świadczą usługi w zakresie prowadzenia ksiąg handlowych lub rachunkowych, obsługi kadrowo-płacowej, czy podatkowej, a także kompleksowej obsługi rachunkowo-księgowej. W opinii badanych instytucji żadna z usług księgowych nie stanowi ich specjalizacji. Pomimo to, część jednostek planuje wprowadzenie zmian we wszystkich wyróżnionych obszarach i uzupełnienie katalogu świadczonych usług o usługi o charakterze księgowym.

Kolejną grupę analizowanych usług stanowią usługi związane z zarządzaniem jakością. IOB działające na terenie województwa podlaskiego świadczą przede wszystkim usługi dotyczące przyznawania znaków CE oraz wdrażania systemów jakości ISO 9001, 14001, 18001, 27001. Należy jednak wskazać na świadczenie usług w przedmiotowym zakresie jedynie przez pojedyncze IOB. Żadna z instytucji, nie precyzuje również planów w zakresie wprowadzenia tego typu usług do swojej oferty.

Usługi marketingowe znajdują się w ofercie 22,2% instytucji okołobiznesowych działających na terenie województwa podlaskiego. Najbardziej popularne (16,7%) dotyczą organizacji seminariów, szkoleń, konferencji, targów oraz opracowywania strategii marketingowych (tabela 3.7).

Tabela 3.7. Usługi marketingowe znajdujące się w ofercie badanych IOB (w %)\*

Usługi marketingowe	Świadczymy usługę	Usługa stanowi naszą specjalizację w regionie	Planujemy wprowadzić usługę
koncepcja strategii marketingowej	16,7	0,0	0,0
e-marketing	0,0	0,0	0,0
Public Relations	5,6	0,0	0,0
wprowadzenie produktu/marki na rynek	5,6	0,0	0,0
budowa działu sprzedaży	0,0	0,0	0,0
budowa działu handlowego	0,0	0,0	0,0
identyfikacja wizualna firmy	11,1	0,0	0,0
call center / telemarketing	0,0	0,0	0,0
organizacja misji handlowych	11,1	5,6	0,0
organizacja seminariów, szkoleń, konferencji, targów	16,7	5,6	0,0
udział w targach krajowych i zagranicznych	11,1	5,6	0,0
programy lojalnościowe	0,0	0,0	0,0
PR w sytuacjach kryzysowych	0,0	0,0	0,0
inne	0,0	0,0	0,0

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

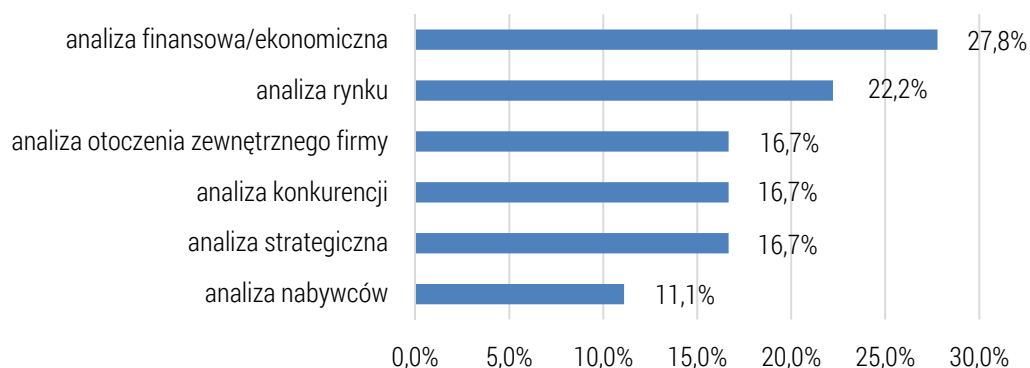
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

IOB współpracują z przedsiębiorstwami (po 11,1%) także w zakresie przygotowania identyfikacji wizualnej firmy, organizacji misji handlowych, czy udziału w targach krajowych i zagranicznych. W ofercie nielicznych badanych instytucji znajdują się pozostałe rodzaje usług marketingowych, tj. *public relations*, wprowadzanie produktu/marki na rynek. Tylko niektórzy respondenci (po 5,6% badanych) określili specjalizację w zakresie działalności związanej z targami, misjami handlowymi, a także organizacją seminariów, szkoleń, konferencji, targów, czy udziałem w targach krajowych i zagranicznych.

Zaledwie 5,6% badanych IOB (po jednym podmiocie) świadczy usługi reklamowe związane z organizacją *eventów* czy drukiem wydawnictw. Żaden z respondentów nie określił w tym obszarze swojej specjalizacji oraz nie planuje w przyszłości wprowadzenia zmian w ofercie. Instytucje otoczenia biznesu działające na terenie województwa podlaskiego traktują usługi reklamowe jako działalność niszową. Należy domniemywać, że podobnie jak w przypadku usług prawnych i księgowych, IOB nie są zainteresowane zdobywaniem rynku pozostającego w sferze specjalizacji innych instytucji, jakimi są w tym przypadku agencje reklamowe, marketingowe, czy *public relations*.

W badanej próbie, co trzecia instytucja, oferuje usługi w zakresie przygotowania różnego rodzaju badań i analiz. Przeważają analizy o charakterze finansowym/ekonomicznym (27,8%) oraz analizy rynku (22,2%). Ze znacznie niższą częstością wskazań (16,7%) respondenci wskazywali na możliwość przygotowania analiz strategicznych, analiz konkurencji, czy otoczenia zewnętrznego firmy, a 11,1% respondentów oferuje wsparcie w zakresie analizy nabywców (wykres 3.7). Mimo zróżnicowania usług w obszarze dotyczącym badań i analiz rynkowych, żadna z badanych instytucji nie uznała tego typu działań za specjalizację. W przyszłości, jedynie w odniesieniu do analiz rynku oraz analiz otoczenia zewnętrznego, pojedynczy respondenci (5,6%) wskazali na potencjalne możliwości rozwoju oferty.

Wykres 3.7. Usługi w zakresie badań i analiz najczęściej świadczone przez badane IOB\*

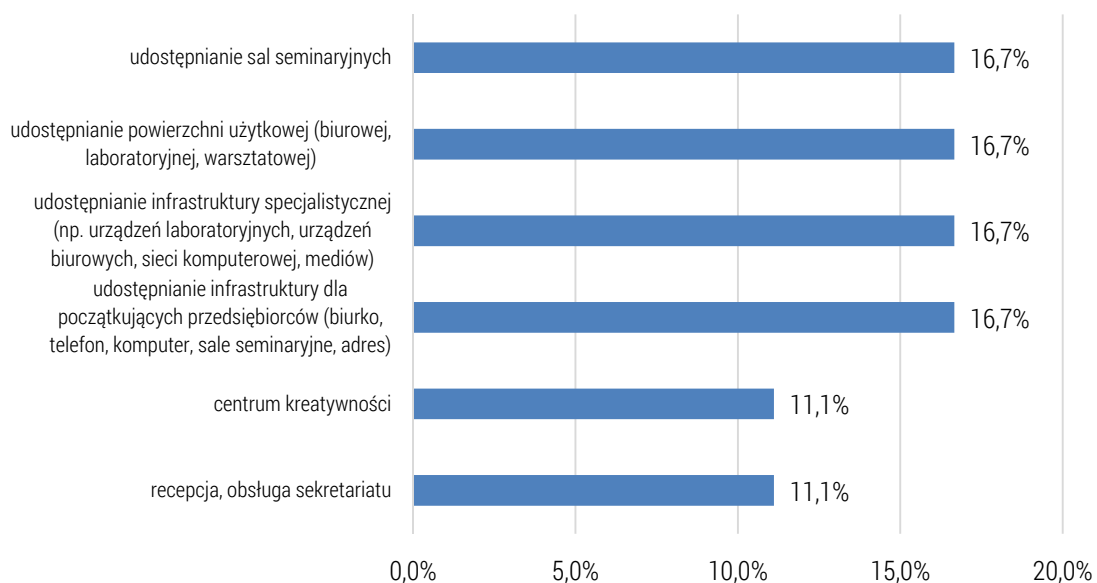


\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Żadna z badanych instytucji otoczenia biznesu nie świadczy usług związanych z projektowaniem stron internetowych, hostingiem, pozycjonowaniem stron internetowych, oprogramowaniem dedykowanym dla przedsiębiorstw, czy opracowaniem systemów CRM lub elektronicznego obiegu dokumentów. Uzyskane wyniki potwierdzają, że IOB działające na terenie województwa podlaskiego nie rozwijają oferty w zakresie usług IT, które są świadczone przez inne wyspecjalizowane podmioty.

**Wykres 3.8. Usługi z zakresu infrastruktury techniczno-serwisowej najczęściej występujące w ofercie badanych IOB (w %)\***



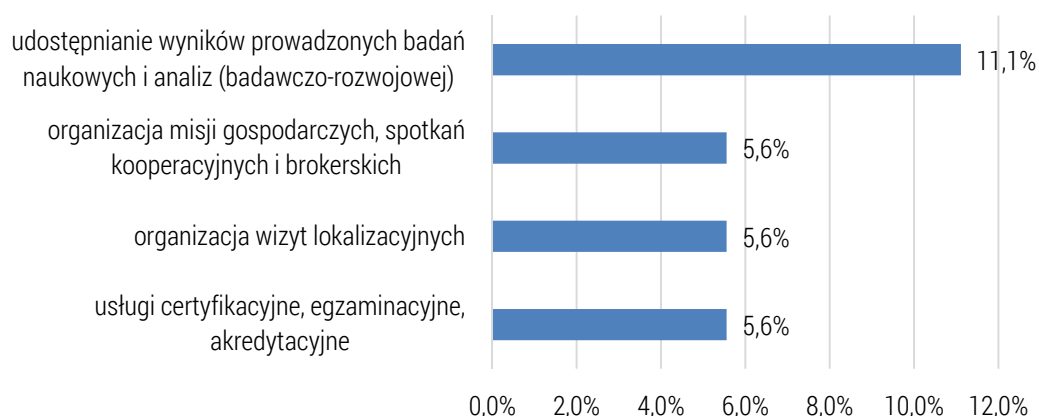
\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

W obszarze usług infrastruktury techniczno-serwisowej, badane IOB (16,7%) udostępniają przede wszystkim infrastrukturę początkującym przedsiębiorcom (biurko, telefon, komputer, sale seminaryjne, adres), infrastrukturę specjalistyczną (np. urządzenia laboratoryjne, urządzenia biurowe, sieci komputerowe, media), jak i również powierzchnię użytkową (biurową, laboratoryjną, warsztatową), czy sale seminaryjne (wykres 3.8). W ograniczonym zakresie (11,1%) oferowane są usługi zarządzania sekretariatem, prowadzenia wspólnej recepcji, czy centrum kreatywności. Należy stwierdzić, że żadna z badanych instytucji w analizowanym zakresie nie wskazała specjalizacji oraz nie planuje rozwoju istniejącej oferty.

W grupie pozostałych usług, z najwyższą częstotliwością (11,1%) badane instytucje pośredniczą w procesie udostępniania wyników prowadzonych badań naukowych i analiz badawczo-rozwojowych. Pojedyncze (5,6%) organizują wizyty lokalizacyjne, misje gospodarcze, czy spotkania kooperacyjne i brokerskie, jak również świadczą usługi certyfikacyjne, egzaminacyjne, akredytacyjne (wykres 3.9).

Wykres 3.9. Pozostałe usługi świadczone przez badane IOB (w %)\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

### 3.3. Potencjał instytucjonalny IOB

W kontekście oceny możliwości rozwojowych instytucji otoczenia biznesu działających na terenie województwa podlaskiego, ważny element badania stanowiła kwestia dotycząca posiadanego potencjału oraz dostępu do źródeł finansowania działalności. Potencjał badanych instytucji poddano ich samoocenie przez pryzmat wybranych zasobów lub elementów pozostających w dyspozycji analizowanych IOB. Respondenci wypowiedzieli się między innymi w zakresie kompetencji i wiedzy zatrudnianej kadry, posiadanej infrastruktury oraz zakresu współpracy z otoczeniem. Dwie trzecie ankietowanych jednostek bardzo dobrze oceniła posiadane *know-how*, jak i wykreowany w regionie wizerunek. Podobnie, wysoko został oceniony poziom wiedzy o rynku i klientach. Najniżej oceniono pozostałe zasoby takie jak: unikalne doświadczenie, dostęp do instytucji naukowo-badawczych, doświadczenie, kulturę organizacyjną, wykształcenie kierunkowe, zasoby techniczne i sprzętowe.

Wszystkie badane instytucje bardzo wysoko (wskazując na odpowiedzi bardzo dobrze i dobrze) oceniły poziom zasobów wiedzy o rynkach i klientach, zakres współpracy z otoczeniem oraz wiedzy i kompetencji pracowników (*know-how*) (wykres 3.10). Podobnego wyboru dokonało 94,4% respondentów w odniesieniu do reputacji i wizerunku, zaś 88,9% oceniło w ten sposób posiadaną infrastrukturę lokalową oraz techniczną. Ponad 60% badanych wypowiedziało pozytywnie w zakresie dostępu do środków finansowych. Jedynie w odniesieniu do środków finansowych 33,3% badanych instytucji określiła swoje zasoby jako przeciętne.



Wykres 3.10. Samoocena zasobów/elementów posiadanych przez badane IOB\*



\* Odpowiedzi *bardzo dobrze* i *dobrze* zostały zsumowane.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Szczegółowej analizie poddano zasoby ludzkie, które w wywiadach bezpośrednich, przedstawiciele IOB wskazali jako jeden z najważniejszych elementów zapewniający możliwość świadczenia usług na wysokim poziomie. Zdecydowana większość (94,4%) respondentów potwierdziła fakt zatrudniania pracowników na podstawie umowy o pracę w pełnym wymiarze czasu pracy (tabela 3.8). Połowa badanych IOB zatrudnia w ten sposób od jednego do dziewięciu pracowników, zaś w niepełnym wymiarze czasu pracy – 22,2%. Zatrudnienie w oparciu o umowę zlecenie wskazano w 16,7% badanych. Zaledwie jeden respondent korzysta z wolontariatu. Żadna z badanych instytucji nie korzysta z umów o dzieło.

Tabela 3.8. Wielkość zatrudnienia w IOB według jego formy (w %)

Forma zatrudnienia	Ogółem	1-9	10-49	50-249
umowa o pracę w pełnym wymiarze czasu pracy	94,4	50,0	38,9	5,6
umowa o pracę w niepełnym wymiarze czasu pracy	22,2	22,2	0,0	0,0
umowa zlecenie	16,7	11,1	5,6	0,0
umowa o dzieło	0,0	0,0	0,0	0,0
wolontariat	5,6	5,6	0,0	0,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Odsetek osób pracujących na umowę o pracę w pełnym wymiarze czasu pracy pokrywa się dokładnie z wielkością grupy legitymującej się wykształceniem wyższym kierunkowym. Niespełna ¼ (22,2%) instytucji zatrudnia pracowników z wykształceniem średnim. W nielicznych podmiotach pracują osoby posiadające stopień (doktora

lub doktora habilitowanego) lub tytuł naukowy. Grupę zatrudnionych uzupełniają osoby posiadające wykształcenie wyższe niekierunkowe lub średnie, które mogą pracować na część etatu lub umowę zlecenie (tabela 3.9).

Tabela 3.9. **Struktura zatrudnienia według poziomu wykształcenia pracowników (w %)**

Poziom wykształcenia pracowników	Ogółem	1-9	10-49	50-249
Podstawowe, gimnazjalne	5,6	5,6	0,0	0,0
Średnie	22,2	11,1	11,1	0,0
Wyższe – niezwiązane z dziedziną świadczonych usług	27,8	11,1	16,7	0,0
Wyższe – w dziedzinie związanej ze świadczonymi usługami	94,4	55,6	38,8	0,0
Stopień, tytuł naukowy (doktora lub wyższy) – niezwiązany z dziedziną świadczonych usług	5,6	5,6	0,0	0,0
Stopień, tytuł naukowy (doktora lub wyższy) w dziedzinie związanej ze świadczonymi usługami	5,6	5,6	0,0	0,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Poziom wykształcenia pracowników badanych instytucji przekłada się na wyniki samooceny IOB w zakresie wiedzy zatrudnianych pracowników (tabela 3.10). Połowa badanych oceniła ją *bardzo dobrze* w zakresie znajomości problemów podlaskich przedsiębiorców. Co trzecia IOB podobnie oceniła poziom wiedzy w odniesieniu do zagadnień związanych z rodzajami prowadzonej w regionie działalności gospodarczej oraz istniejącej struktury przedsiębiorstw. Mniejszy odsetek respondentów (22,2%) *bardzo dobrze* ocenił również poziom wiedzy swoich pracowników, dotyczącej trzech pozostałych zakresów, czyli: potrzeb zgłaszanych przez działające w regionie firmy, ich planów rozwojowych, czy obserwowanych trendów rozwojowych w województwie podlaskim. Biorąc pod uwagę oceny *bardzo dobrze* oraz *dobrze* należy stwierdzić, że w większości przypadków wiedza pracowników została oceniona pozytywnie. Zaledwie co trzeci ankietowany podmiot określił wiedzę pracowników w zakresie planów rozwojowych jako przeciętną. Najniżej został oceniony poziom znajomości trendów rozwojowych przedsiębiorstw, co znalazło odzwierciedlenie w następujących ocenach: 22,2% wskazań *przeciętny* oraz 5,6% *niski*. Należy zauważyć, że w żadnym przypadku nie wskazano opcji *bardzo niski*.

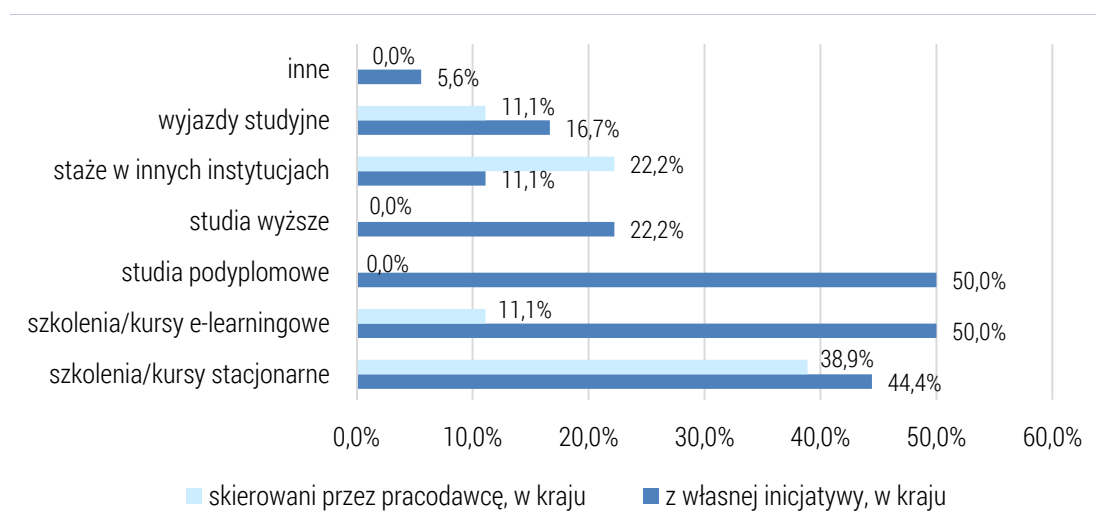
Tabela 3.10. Ocena poziomu wiedzy pracowników IOB w wybranych zakresach (w %)

Poziom wiedzy pracowników dotyczącej wybranych obszarów	Bardzo dobry	Dobry	Prze-ciężny	Niski	Ogółem
rodzaje działalności i struktury przedsiębiorstw z województwa podlaskiego	33,3	61,1	5,6	0,0	100,0
problemy przedsiębiorstw z województwa podlaskiego	50,0	38,9	11,1	0,0	100,0
potrzeby przedsiębiorstw z województwa podlaskiego	22,2	61,1	16,7	0,0	100,0
plany rozwojowych przedsiębiorstw z województwa podlaskiego	22,2	44,4	33,3	0,0	100,0
trendy rozwojowe przedsiębiorstw	22,2	50,0	22,2	5,6	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Pracownicy regionalnych instytucji otoczenia biznesu korzystają z różnych form podnoszenia swoich kwalifikacji. Pracownicy badanych instytucji głównie korzystają ze szkoleń krajowych, na które są kierowani z własnej inicjatywy lub na wniosek pracodawcy. W nielicznych przypadkach, obejmujących wyjazdy studyjne, misje gospodarcze, staże w innych instytucjach, badane instytucje wskazały na pobyty swoich pracowników poza granicami kraju. Połowa instytucji potwierdziła fakt podnoszenia przez swoich pracowników kwalifikacji, przede wszystkim w trakcie studiów podyplomowych oraz szkoleń, ale również coraz bardziej popularnych kursów e-learningowych (wykres 3.11). Podobny odsetek pracowników (44,4%) podnosi swoją wiedzę korzystając ze szkoleń oraz kursów stacjonarnych. Jest to również najczęściej wskazywany sposób zdobywania nowych kwalifikacji preferowany przez pracodawców (38,9%). W ograniczonym zakresie, w 22,2% instytucji, pracownicy kontynuowali naukę na studiach wyższych w celu uzupełnienia wykształcenia lub uzyskania dodatkowych kwalifikacji, z własnej inicjatywy. Również 22,2% badanych IOB kierowało pracowników na staże w innych instytucjach.

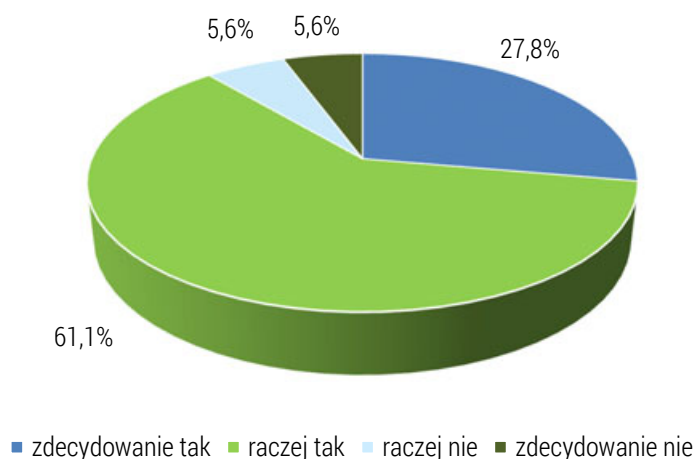
Wykres 3.11. Wybrane formy podnoszenia kwalifikacji występujące w badanych IOB



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Przedstawiciele badanych instytucji otoczenia biznesu zostali również zapytani o to, czy liczba zatrudnianych pracowników jest wystarczająca w kontekście wykonywanych zadań (wykres 3.12). Adekwatność rozmiarów zatrudnienia do wykonywanych zadań potwierdziło 88,9% badanych instytucji, udzielając odpowiedzi *raczej tak* lub *zdecydowanie tak*. Tylko niektóre IOB wskazały na braki kadrowe, które nie pozwalają im sprawnie funkcjonować na regionalnym rynku.

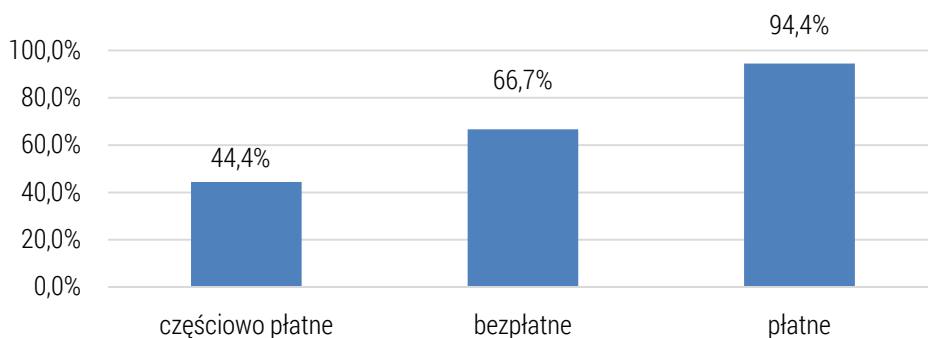
Wykres 3.12. Adekwatność wielkości zatrudnienia do wykonywanych zadań w badanych IOB



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Rozważań dotyczących potencjału badanych instytucji nie można prowadzić w oderwaniu od analizy źródeł, z których pochodzą środki na prowadzenie podstawowej działalności. Zdecydowana większość (94,4%) instytucji otoczenia biznesu działających na terenie województwa podlaskiego czerpie dochody z odpłatnego świadczenia usług, chociaż 66,7% z nich posiada w swojej ofercie również usługi bezpłatne, zaś 44,4% częściowo płatne (wykres 3.13).

Wykres 3.13. Rodzaje usług świadczonych przez badane IOB ze względu na ich odpłatność\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Uzyskane wyniki potwierdzają zasadniczy charakter modelu biznesowego podlaskich IOB. Znacząca przewaga usług o charakterze odpłatnym nie świadczy o występowaniu w danej organizacji tylko i wyłącznie takiego typu rozwiązań. W przeważającej liczbie przypadków badane podmioty prowadzą mieszaną politykę cenową, tzn. przewidują pełną odpłatność za świadczoną usługę, częściową lub świadczą określony zakres usług nieodpłatnie. W zależności od obszaru tematycznego, dane rozwiązania mogą się różnić. Część IOB uczestniczy w różnego rodzaju projektach o zasięgu krajowym, dzięki którym może świadczyć dany rodzaj usług nieodpłatnie. Wywiady bezpośrednie, uzupełniające badania ankietowe, wskazują również na świadome stosowanie przez IOB efektu zachęty, czyli oferowanie bezpłatnie wysokiej jakości usług, łącznie z wyspecjalizowanymi usługami odpłatnymi, które są merytorycznie komplementarne. Przedstawiciele badanych IOB, często zwracają uwagę na fakt, że brak ponoszenia kosztów jednej usługi nie wyklucza możliwości zapłaty za kolejną, szczególnie w przypadku, gdy jest świadczona na bardzo wysokim poziomie.

Analiza źródeł dochodów respondentów (tabela 3.11) wskazuje na wysoki udział środków publicznych w finansowaniu kosztów prowadzonej działalności IOB. Główne źródło finansowania działalności badanych IOB stanowiły środki w funduszy Unii Europejskiej (32,1%). Dochody z działalności gospodarczej oraz opłaty za usługi w ramach realizacji celów statutowych stanowiły odpowiednio 13,8% oraz 13,5% w strukturze dochodów. Trzecią grupę źródeł dochodów stanowiły kredyty i pożyczki (7,1%) oraz dochody z majątku (8,1%).

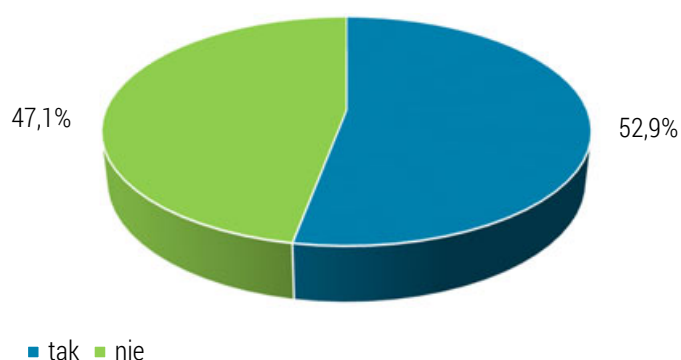
Tabela 3.11. **Struktura źródeł finansowania działalności badanych IOB (w %)**

<b>Źródło finansowania</b>	<b>Udział (%)</b>
źródła publiczne – rządowe (ministerstwa, agencje rządowe, wojewodowie)	4,1
źródła publiczne – samorządowe (gmin, powiatów lub samorządu wojewódzkiego)	7,4
źródła publiczne – środki z funduszy Unii Europejskiej	32,1
darowizny osób fizycznych oraz instytucji i firm prywatnych (niebędące opłatami za usługi np. umowy sponsorskie)	0,1
wkład instytucji macierzystej i stowarzyszonych instytucji naukowych	6,8
wkłady, subwencje i dopłaty udziałowców	0,6
składki członkowskie	0,3
wpływy z inwestycji kapitałowych	3,1
wpływy z opłat pożyczkowych	1,5
sprzedaż lub dzierżawa działek inwestycyjnych	1,8
kredyty i pożyczki	7,1
dochody z majątku np. wynajmu lokali, sprzętu, praw majątkowych	8,1
dochody z działalności gospodarczej	13,8
opłaty za usługi (świadczenia odpłatne) w ramach realizacji celów statutowych	13,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Zdecydowana większość badanych instytucji pozyskuje środki finansowe z jednego, określonego źródła. Uwagę zwraca bardzo wysoki udział funduszy UE, które z jednej strony wsparły IOB w rozwoju ich potencjału, z drugiej zaś spowodowały brak zainteresowania poszukiwaniem innych źródeł dochodów. W latach 2007-2013 ponad 52% IOB otrzymało dofinansowanie na realizację projektów z funduszy zagranicznych (wykres 3.18).

Wykres 3.14. Dofinansowanie z funduszy zagranicznych na projekty realizowane przez badane IOB w latach 2007-2013



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Szczegółowa analiza rodzajów projektów, realizowanych w minionej perspektywie finansowej, wykazała, że uczestnicy badania nie pozyskali środków z takich programów jak: Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko, Program Rozwoju Obszarów Wiejskich, Krajowy/Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Mechanizm Finansowania Europejskiego Obszaru Gospodarczego, 7 Program Ramowy Unii Europejskiej. Badane IOB korzystały przede wszystkim ze środków PO Kapitał Ludzki, Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego (RPOWP 2007-2013) oraz Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej (PORPW). W odniesieniu do PORPW, po 25% pozyskanych środków przeznaczono na budowę obiektów lub zakup sprzętu, bądź oprogramowania. Jedna trzecia korzystających ze środków PO KL, przeznaczyła je na realizację projektów badawczych, zaś 16,7% na edukację pracowników. W pojedynczych przypadkach realizowano projekty w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (PO IG), Norweskiego Mechanizmu Finansowego, czy Programu Europejskiej Współpracy Transgranicznej. Wśród innych inicjatyw wskazano Spin-Tech.

Określony przez respondentów zakres realizacji projektów w ramach różnorodnych funduszy pokazuje, że reprezentowane przez nich instytucje angażowały się w wybrane przedsięwzięcia. Należy ocenić, że instytucje otoczenia biznesu działające na terenie województwa podlaskiego posiadają niezbędną wiedzę oraz doświadczenie by angażować się w szerokim zakresie w wykorzystanie środków finansowych także

w nowej perspektywie 2014-2020. Uzyskane dane pozwalają stwierdzić, że badane podmioty są przygotowane do aktywnego udziału w realizacji projektów, w tym także w ramach RPOWP 2014-2020.<sup>47</sup>

### 3.4. Jakość usług świadczonych przez IOB

Dążenie do zapewnienia wysokiej jakości usług, szczególnie poprzez ich profesjonalizację, wydaje się podstawowym wyzwaniem stojącym przed instytucjami otoczenia biznesu, warunkującym sprostanie wymaganiom stawianym przez rozwijającą się gospodarkę. Profesjonalizacja usług IOB powinna owocować zwiększeniem zdolności przedsiębiorstw sektora MŚP do udziału w procesach wzrostu i innowacji, a tym samym wzrostem transferu wiedzy, innowacji i technologii.

Badane IOB są świadome konieczności profesjonalizacji świadczonych przez siebie usług. Jednocześnie, w wywiadach bezpośrednich wskazują na szerokie rozumienie samego pojęcia profesjonalizacji. Z jednej strony ujmują w nim dostosowanie usług do oczekiwań klientów oraz świadczenie ich na najwyższym poziomie, z drugiej strony jako wymiar profesjonalizacji traktują wzrost zainteresowania usługami świadczonymi przez IOB. Istotną kwestią, dostrzeganą przez przedstawicieli badanych IOB jest postrzeganie profesjonalizacji przez pryzmat nie tylko własnych kompetencji, zasobów ale również z perspektywy osiąganych rezultatów – obecnie i w przyszłości.

Samoocena w zakresie usług oferowanych przez instytucje ocenia biznesu działające na terenie województwa podlaskiego, dokonana w badaniach ankietowych, zwraca uwagę z powodu wysokich ocen wskazywanych przez respondentów. Instytucje bardzo dobrze oceniły terminowość realizowanych przez siebie usług (83,3%), kompetencje swoich pracowników (66,7%) czy dostępność usług (61,1%). Z nieznacznie niższą częstością (55,6%) respondenci wskazywali na zgodność oferty z oczekiwaniami klienta, jakość usług oraz markę (wykres 3.15). Połowa IOB bardzo dobrze oceniła kompleksowość swojej oferty. Stan infrastruktury technicznej będącej w dyspozycji badanych jednostek został przez 5,6% respondentów oceniony *nisko*.

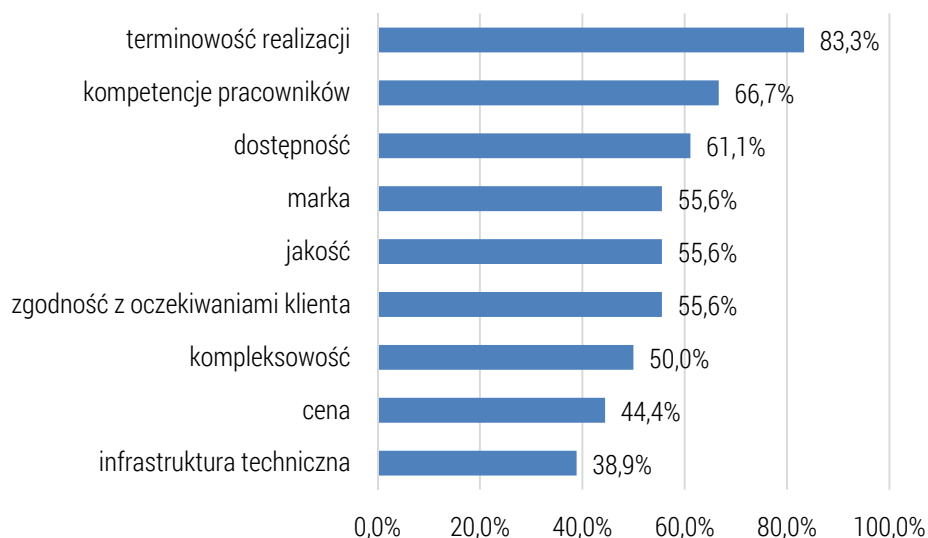
W analizowanym przypadku, warto byłoby zwrócić uwagę na łączne rozkłady wystawionych ocen *bardzo dobrych* i *dobrych*, które w jeszcze większym stopniu podkreślają wysoki poziom zadowolenia IOB z oferowanych przez siebie usług. Terminowość realizacji, zgodność z oczekiwaniami klienta, jakość, cenę, markę, i kompetencje pracowników, *dobrze* lub *bardzo dobrze* oceniło 100% badanych instytucji. W pozostałym, możliwym zakresie odpowiedzi, obejmującym kompleksowość, dostępność i infrastrukturę techniczną, na *bardzo dobrą* lub *dobrą* ocenę wskazało 94,4% badanych instytucji.

---

<sup>47</sup> Na podstawie wyników badania jakościowego – IDI.



Wykres 3.15. Samoocena usług oferowanych przez IOB (odpowiedź: *bardzo dobrze*)\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

W kontekście rozważań dotyczących samooceny świadczonych usług, identyfikacji potencjału IOB, pod ocenę poddano także stwierdzenia opisujące, w jaki sposób jednostka oddziałuje na najbliższe otoczenie i region? (tabela 3.12). W przekonaniu 38,9% badanych instytucji mają one bardzo duży wpływ na rozwój regionu. W znacznie mniejszym stopniu przedstawiciele instytucji są przekonani o tym, że ich organizacja wpływa w bardzo dużym stopniu na innowacyjność przedsiębiorstw (22,2%), czy ich konkurencyjność (27,8%). Biorąc pod uwagę odpowiedzi *przeciętne* i *małe* należy stwierdzić, że najslabiej instytucje wpływają na poziom innowacyjności podlaskiego sektora MŚP.

Tabela 3.12. Subiektywna ocena IOB w wybranych zakresach oddziaływania na najbliższe otoczenie i region

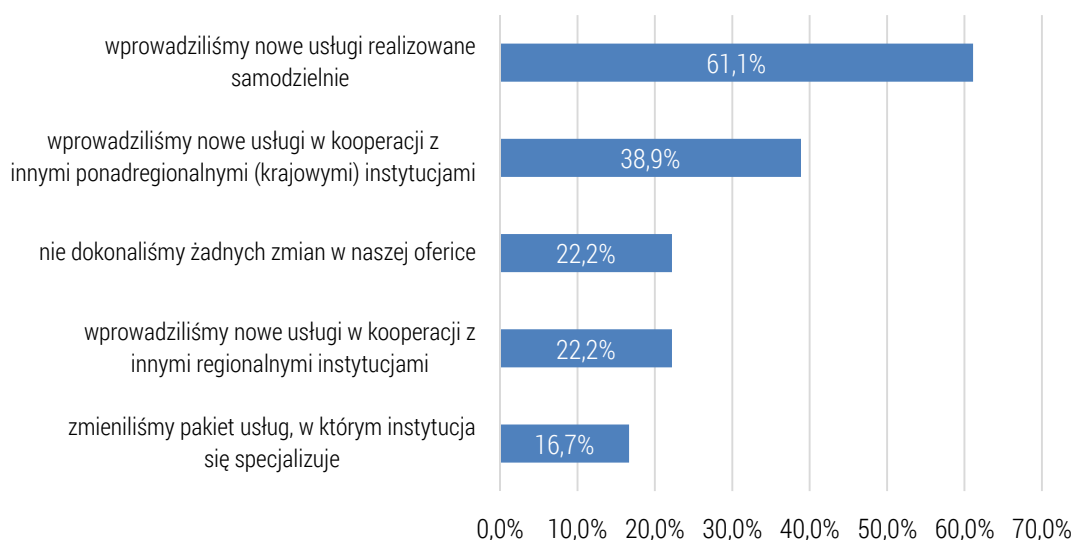
Obszary oddziaływania IOB	Skala ocen				
	Bardzo duże	Duże	Przeciętne	Małe	Ogółem
pozytywnego wpływu na rozwój regionu	38,9	50,0	5,6	5,6	100,0
oddziaływania na innowacyjność przedsiębiorstw	22,2	38,9	27,8	11,1	100,0
oddziaływania na konkurencyjność przedsiębiorstw	27,8	50,0	11,1	11,1	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Jedno z pytań zawartych w kwestionariuszu ankietowym dotyczyło bieżące działania podejmowane w kierunku profesjonalizacji świadczonych usług. Przede wszystkim w zakresie wprowadzania zmian w ofercie IOB, jej poszerzania, czy dostosowania do

zmieniających się wymagań regionalnego rynku. Ponad 60% ankietowanych instytucji potwierdziło wprowadzenie w latach 2012-2014 nowych usług samodzielnie. Około 40% zwróciło uwagę na zmiany w ofercie, dokonane w kooperacji z instytucjami ponadregionalnymi lub krajowymi (wykres 3.16). Należy jednak zwrócić uwagę na fakt, że 22,2% badanych instytucji nie wprowadziło żadnych zmian w ofercie. Dokładnie taki sam odsetek respondentów potwierdził, wprowadzenie w analizowanym okresie, nowych usług we współpracy z innymi regionalnymi instytucjami. Rzadziej (16,7%) wskazywano na fakt zmiany pakietu usług, w którym instytucja się specjalizuje. Zaledwie jedna badana instytucja wskazała na wyodrębnienie nowego pakietu usług stanowiących jej specjalizację oraz wprowadzenie nowej usługi w kooperacji z innymi, zagranicznymi instytucjami.

Wykres 3.16. Zmiany w ofercie badanych IOB, wprowadzone w latach 2012-2014\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

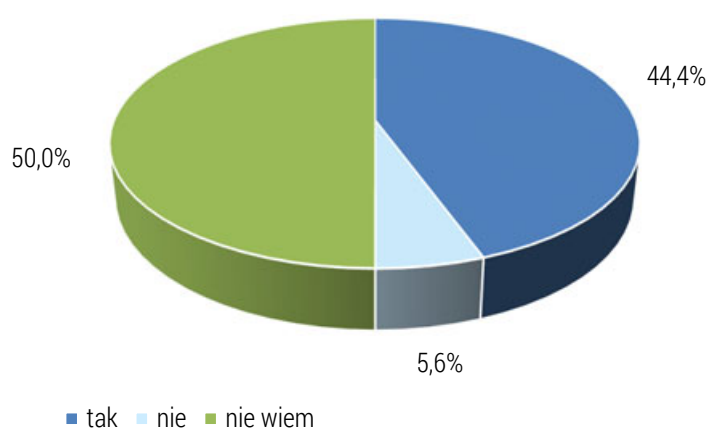
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

W procesie profesjonalizacji usług, instytucje otoczenia biznesu powinny uwzględnić również mechanizmy zwiększenia innowacyjności swoich jednostek. Zgodnie z powszechnie przyjętą w naukach ekonomicznych kategoryzacją wyróżnia się innowacje o charakterze produktowym, procesowym, marketingowym oraz organizacyjnym. Każda z nich odnosi się również *sensu stricto* do działalności usługowej. Pierwsza oznacza wprowadzenie na rynek nowego towaru lub usługi lub znaczące ulepszenie oferowanych uprzednio towarów lub usług w odniesieniu do ich charakterystyk lub przeznaczenia. Ulepszenie może dotyczyć charakterystyk technicznych, komponentów, materiałów, wbudowanego oprogramowania, bardziej przyjaznej obsługi dla użytkownika oraz innych cech funkcjonalnych. Innowacja procesowa oznacza wprowadzenie do praktyki w przedsiębiorstwie nowych lub znacząco ulepszonych, metod produkcji lub dostaw. Z kolei zaś innowacja o profilu marketingowym dotyczy zastosowanie nowej metody marketingowej obejmującej znaczące zmiany

w wyglądzie produktu, jego opakowaniu, pozycjonowaniu, promocji, polityce cenowej lub modelu biznesowym, wynikającej z nowej strategii marketingowej przedsiębiorstwa. Ostatni z wymienionych rodzajów innowacji dotyczy wyłącznie zagadnień organizacyjnych, które są związane z wprowadzeniem nowej metody organizacji prowadzonej działalności, nowej organizacji miejsc pracy lub nowej organizacji relacji zewnętrznych.<sup>48</sup>

Pozytywnie należy ocenić fakt występowania planów, w 44,4% badanych instytucji, w zakresie wprowadzenia w latach 2015-2016 innowacji o różnorodnym charakterze. Jednakże połowa IOB stwierdziła, że nie może określić, czy w analizowanym okresie będzie prowadziła działania o charakterze innowacyjnym (wykres 3.17). Zaledwie jeden respondent wskazał, na planowanie innowacyjnych przedsięwzięć. Wśród głównych powodów nie wprowadzania innowacji podano brak potrzeby oraz ograniczony popyt w regionie. Wśród pozostałych przyczyn braku zainteresowania wprowadzaniem innowacji podano: brak pomysłu, brak kreatywnych pracowników, biurokrację, zbyt wysokie ryzyko, trudności w pozyskaniu finansowania, brak środków własnych.

Wykres 3.17. Plany IOB w zakresie wprowadzania innowacji w latach 2015-2016



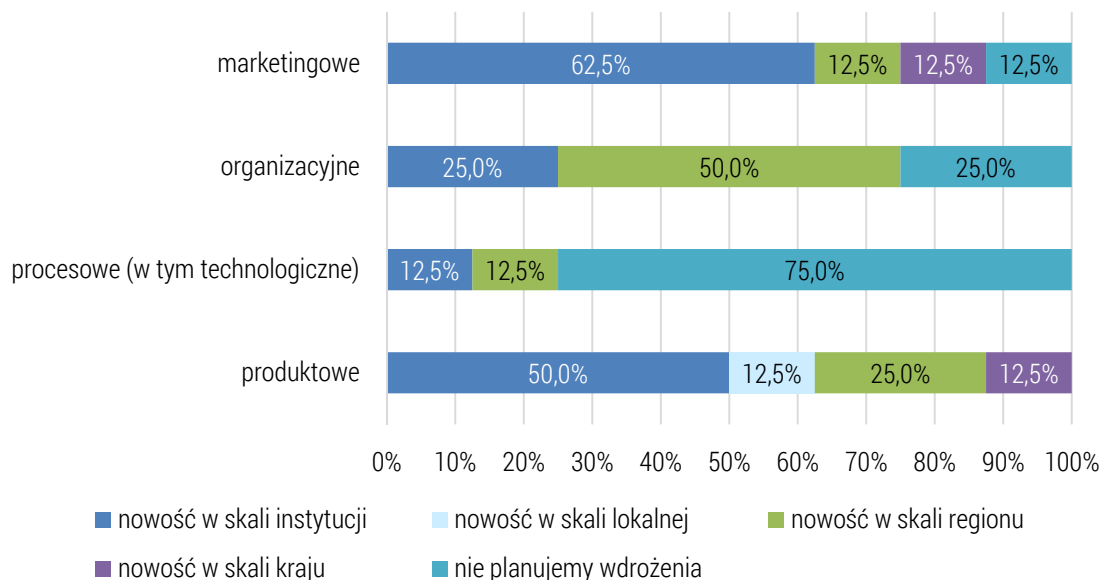
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Największy odsetek (62,5%) IOB, które planują wprowadzić innowacyjne rozwiązania, wskazał na innowacje marketingowe, które będą stanowiły nowość w skali instytucji (wykres 3.18). Podobny wymiar innowacyjności wskazało 50% instytucji chcących wprowadzić innowacje o charakterze produktowym. IOB planujące tego rodzaju innowacje, w 12,5% przypadków, ograniczając ich skalę do wymiaru lokalnego. W przypadku innowacji organizacyjnych, połowa instytucji, które zamierzają je wprowadzić, uważa, że będą one stanowiły nowość w wymiarze całego regionu. Co czwarta instytucja przewiduje wprowadzenie, na podobną skalę, nowości w przypadku innowacji produktowych, zaś 12,5% innowacji marketingowych i procesowych.

<sup>48</sup> Na podstawie *Oslo Manual*, OECD, Eurostat, Paryż 2005.

Trzy czwarte podmiotów zamierzających wprowadzić innowacje nie przewiduje przedsięwzięć o charakterze procesowym. Żadna z badanych IOB nie planuje innowacji stanowiących nowość w skali Europy, czy świata.

Wykres 3.18. Innowacje planowane do wprowadzenia w ofercie IOB w latach 2015-2016



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

W perspektywie finansowej 2014-2020, wzmacnianie innowacji jest przedmiotem zainteresowania jednego z celów tematycznych, na których koncentruje się wsparcie z Europejskich Funduszy Strukturalnych i Inwestycyjnych. Zwiększenie partycypacji w procesach innowacyjnych jest postrzegane jako warunek wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw, a w kształtowaniu otoczenia biznesowego przyjaznego innowacyjności, szczególną rolę odgrywać mogą instytucje otoczenia biznesu. Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020 zakłada wsparcie profesjonalizacji usług istniejących już IOB.

Zgodnie z założeniami docelowego systemu wsparcia IOB, określonymi w RPOWP 2014-2020 każda instytucja otoczenia biznesu, zamierzająca skorzystać ze wsparcia programu w podnoszeniu jakości świadczonych przez siebie usług, powinna wykazać, że będzie stosować istniejące standardy w zakresie dostarczania usług, opracowane na poziomie krajowym/europejskim/międzynarodowym.

Zgodnie z ustawową definicją<sup>49</sup> normalizacja (standaryzacja) to działalność zmierzającą do uzyskania optymalnego, w danych okolicznościach, stopnia uporządkowania w określonym zakresie, poprzez ustalanie postanowień przeznaczonych do powszechnego i wielokrotnego stosowania, dotyczących istniejących lub mogących wystąpić problemów.

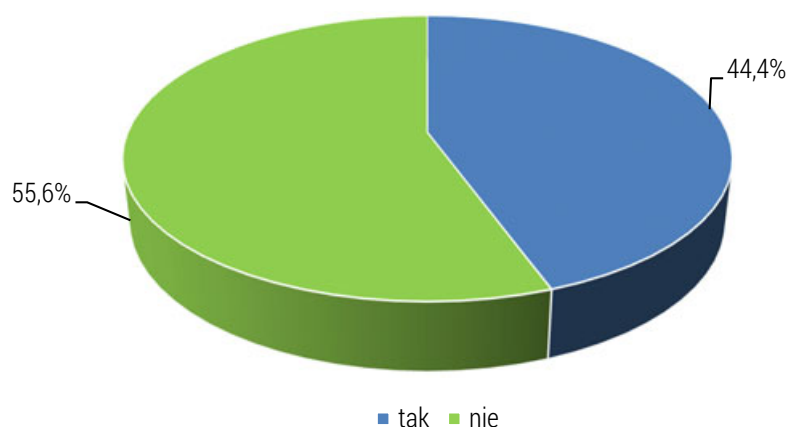
<sup>49</sup> Ustawie z dnia 12 września 2002 r. o normalizacji (Dz. U. nr 196, poz. 1386 z późn. zm.).

Według założeń funkcjonowania Sieci Wspierania Organizacji Pozarządowych SPLOT **głównym celem systemu standaryzacji** jest zapewnienie wysokiej jakości usług wspierających rozwój lokalny i regionalny, dostępnych w ramach stałej, kompleksowej oferty na terenie całego kraju. Cele szczegółowe standaryzacji usług obejmują w szczególności:<sup>50</sup>

- ▶ podnoszenie jakości i dostępności usług, kompetencji kadry i systemu zarządzania,
- ▶ stałe doskonalenie jakości systemu zarządzania,
- ▶ stałe podnoszenie kompetencji kadry,
- ▶ upowszechnianie sprawdzonych i skutecznych metod pracy,
- ▶ wzmocnienie wizerunku jako profesjonalnej organizacji infrastrukturalnej świadczącej wysokiej jakości usługi na terenie całej Polski.

Zarówno w badaniach ankietowych jak i w wywiadach bezpośrednich, przedstawiciele badanych IOB, wskazywali na posiadanie przez reprezentowaną instytucję standardów potwierdzających jakość świadczonych usług, a wśród nich normy ISO 9001. Dążenie części badanych instytucji do osiągnięcia wysokiej jakości zarządzania w IOB, potwierdza fakt posiadania przez nie certyfikatu dotyczącego wdrożenia systemu zarządzania jakością i środowiskiem ISO 9001 (wykres 3.19). Wskazany system, który jest potwierdzeniem dbałości o właściwą organizację pracy, co w efekcie przekłada się na świadczenie usług na odpowiednio wysokim poziomie oraz dobre relacje ze wszystkimi interesariuszami, posiada 44,4% instytucji objętych badaniem ankietowym. Niektóre IOB posiadają tego rodzaju certyfikat od ponad 15 lat, co potwierdza fakt, że dbałość o właściwy rozwój potencjału instytucji stanowi główny przedmiot zainteresowania wielu instytucji otoczenia biznesu działających na terenie województwa podlaskiego.

Wykres 3.19. Wdrożenie systemu zarządzania jakością i środowiskiem ISO 9001 przez badane IOB



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

<sup>50</sup> *Standaryzacja*, Dokument elektroniczny: <http://siecsplot.pl/strony/standaryzacja/> [data wejścia: 23.03.2015].

Instytucje otoczenia biznesu objęte badaniami w formie wywiadu bezpośredniego, znajdujące się w krajowej sieci usług, wskazały ponadto na spełnianie standardów KSU i plany w zakresie poddania się procedurze akredytacji *Stowarzyszenia Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości (SOOIPP)* w zakresie standardów prowadzonych działań. Ponadto w opinii respondentów badan jakościowych, standaryzację usług w szerokim znaczeniu można również zapewnić poprzez stosowanie uznanych metod zarządzania projektami, traktując każdą usługę, jako swego rodzaju „przedsięwzięcie” czy „projekt”. Stosowanie w takim przypadku określonych procedur planowania, postępowania i monitorowania rezultatów jest również formą standaryzacji. Wśród wymienianych przez respondentów podczas wywiadów bezpośrednich, metod zarządzania projektami znalazła się między innymi metoda PRINCE 2. Część badanych instytucji wskazała, że standaryzacja nie zawsze znajduje zastosowanie w przypadku indywidualizacji świadczonych przez IOB usług. Potrzeba spełnienia zindywidualizowanych potrzeb i oczekiwań klientów, na przykład w zakresie usług pożyczkowych i poręczeniowych, wymaga niejednokrotnie odmiennego podejścia, a stosowanie rozwiązań w zakresie standaryzacji, dedykowanych dla dużych, powtarzalnych przedsięwzięć, wydaje się być w opinii respondentów nieuzasadnione, a wręcz niemożliwe.

Niestety, niektóre z badanych podmiotów, w wywiadach bezpośrednich, wskazują na brak zrozumienia dla konieczności standaryzacji usług, jako działalności mającej na celu poprawę jakości. Ograniczają pojęcia standaryzacji do dużych międzynarodowych czy globalnych organizacji, jako lepszy miernik jakości wskazują weryfikację przez rynek, wyrażającą się w posiadaniu klientów stałych i zadowolonych. Należy jednak domniemywać, że ocena zadowolenia klienta z usług świadczonych przez IOB posiada znamiona dużej dozy subiektywizmu.

Inną kwestią, ważną z punktu widzenia możliwości ubiegania się przez IOB w perspektywie finansowej 2014-2020 o wsparcie z RPOWP na profesjonalizację swoich działań jest strategia i plan działania. Jednym z warunków wsparcia IOB określonych w Szczegółowym Opisie Osi Priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020<sup>51</sup>, jest sformalizowanie procesu posiadania strategii biznesowej oraz rocznych planów działalności. Strategia biznesowa powinna wyraźnie wskazywać źródła przychodów IOB i potwierdzać jej zdolność do działania w warunkach rynkowych, oraz samodzielność finansową w zakresie prowadzenia działalności (lub zdolność do stopniowego uzyskania owej samodzielności do końca okresu kwalifikowalności). Roczny plan działalności IOB powinien zawierać w szczególności: indykatywną listę projektów/usług, które planuje udzielić/dostarczyć, dostępne zasoby, niezbędne szkolenia, wymagany budżet oraz źródła finansowania. W planie prac instytucji otoczenia biznesu powinny być wyraźnie przedstawione projekty planowane do wsparcia z EFRR.

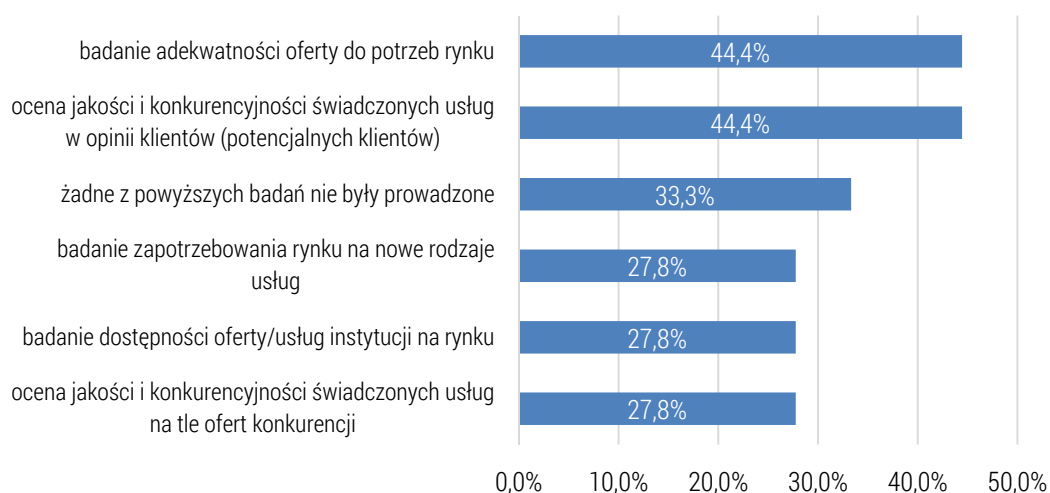
---

<sup>51</sup> Dokument przyjęty Uchwałą nr 54/555/2015 Zarządu Województwa Podlaskiego z dnia 18 czerwca 2015 r.

Objęte wywiadami bezpośrednimi instytucje otoczenia biznesu, w zdecydowanej większości rozumieją potrzebę posiadania wyżej wymienionych dokumentów i je posiadają. Są świadome uzależnienia możliwości aplikowania o środki finansowe w ramach konkursów ze środków EFRR. Dotychczas realizowana działalność badanych IOB, prowadzona była w oparciu o dokumenty o podobnym charakterze, często o innych nazwach. Obecnie są przygotowywane formalne dokumenty określone w RPOWP na lata 2014-2020. Część respondentów strategię biznesową rozumie w ujęciu operacyjnym, funkcjonalnym, traktując ten dokument w sposób zgodny z jego charakterem. Wyniki analiz jakościowych wskazują jednak na istnienie wśród części badanych instytucji, również innego podejścia. W kulturze organizacyjnej niektórych z badanych instytucji, potrzeba posiadania strategii i planów wynika jedynie z wymogów formalnych, a nie wewnętrznej potrzeby planowania strategicznego i operacyjnego. Oznacza to, że w sposobie zarządzania instytucją, tego rodzaju dokumenty traktowane są jako elementy o charakterze doraźnym, służące jedynie realizacji określonego celu, funkcjonujące tymczasowo.

IOB objęte badaniami ankietowymi wskazują na wykorzystywanie badań rynku jako źródła pozyskania informacji o potrzebach klientów. Rozkład odpowiedzi na pytanie dotyczące badań własnych rynku przeprowadzonych w 2014 roku pokazuje, że w 44,4% przypadków badania służyły ocenie jakości i konkurencyjności świadczonych usług w opinii klientów (potencjalnych klientów) oraz zbadaniu adekwatności oferty do potrzeb rynku (wykres 3.20). Podobny udział odpowiedzi (27,8%) odnotowano w odniesieniu do analiz, których celem była ocena jakości i konkurencyjności świadczonych usług na tle ofert konkurencji, badań dotyczących dostępności oferty/usług instytucji na rynku, jak i zapotrzebowania rynku na nowe rodzaje usług. W bardzo ograniczonym zakresie wykorzystano badania rynkowe do oceny innowacyjności świadczonych usług oraz określenia poziomu zapotrzebowania wybranych segmentów na nowy rodzaj usług. W 2014 roku, co trzecia podlaska IOB nie prowadziła żadnych badań rynku.

Wykres 3.20. Wybrane rodzaje badań rynku prowadzone przez IOB w 2014 roku\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.



Podobny, do uzyskanego w badaniach ilościowych (44,4%), poziom skłonności do badania satysfakcji klientów zadeklarowały IOB w wywiadach bezpośrednich. Na 10 wywiadów wśród instytucji otoczenia biznesu 7 z nich (co stanowi 38,8% instytucji objętych badaniami ankietowymi) potwierdziło dokonywanie pomiaru satysfakcji klientów, co sprawia, że otrzymane rozkłady odpowiedzi wskazują na wiarygodność uzyskanych deklaracji.

W kontekście standaryzacji usług IOB, należy odnieść się również do idei specjalizacji usług. Wydaje się, że dążenie do specjalizacji świadczonych usług jest podejściem pożądanym, służącym profesjonalizacji wsparcia i podnoszeniu konkurencyjności instytucji otoczenia biznesu. Koncepcja specjalizacji ma na celu wyodrębnienie podmiotów specjalizujących się w wybranych, dość wąskich obszarach związanych z zakresem usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu, a także stworzenie optymalnych warunków ich rozwoju. Podejście to docelowo ma zapewnić dostęp do usług o wysokim poziomie jakości, świadczonych przez wyspecjalizowanych w danej dziedzinie pracowników. Przez wdrażanie koncepcji dąży się do zaprzestania świadczenia szerokiego wachlarza różnorodnych usług, powiązanego bardzo często z niskimi kompetencjami pracowników, będącymi następstwem potrzeby bycia specjalistą „od wszystkiego”, a także bardzo często o niezadawalającym odbiorców poziomie jakości.

Instytucje objęte wywiadami bezpośrednimi wykazują zróżnicowanie w podejściu do idei specjalizacji. Część badanych respondentów wskazuje specjalizację jako właściwy i pożądaný kierunek zmian, zwłaszcza w kontekście eliminowania niepotrzebnej rywalizacji na rynku usług instytucji otoczenia biznesu. Wśród niektórych rozmówców idea specjalizacji jest odbierana jednak ze znacznym dystansem, w szczególności w kontekście radykalnego jej wprowadzenia do działalności instytucji otoczenia biznesu, ze względu na fakt braku konieczności posiadania specjalistycznej wiedzy.

### 3.5. Odbiorcy usług świadczonych przez IOB

Charakteryzując ofertę instytucji otoczenia biznesu w województwie podlaskim badaniu poddano strukturę ich klientów. Przeszło 35% badanych jednostek IOB wskazało, że głównie obsługuje przedsiębiorstwa w liczbie 26-50 klientów rocznie (Tabela 3.13).

Tabela 3.13. Klienci obsługiwani przez IOB w ciągu roku (w %)

Rodzaj klienta	Liczba obsługiwanych klientów											Ogółem
	0	1-5	6-10	11-25	26-50	51-100	101-150	151-200	201-500	501-1000	Powyżej 1000	
przedsiębiorstwa	0,0	0,0	0,0	17,6	35,3	5,9	17,6	11,8	0,0	11,8	0,0	100,0
klienci indywidualni	11,1	5,6	5,6	5,6	11,1	16,7	0,0	11,1	11,1	0,0	22,2	100,0
inne instytucje	11,8	17,6	17,6	23,5	11,8	5,9	0,0	0,0	0,0	5,9	5,9	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Ponad 22,0% instytucji wskazało, że w ciągu roku posiada ponad 1000 klientów indywidualnych. O połowę niższy odsetek IOB (11,1%) odnotowuje roczną liczbę odbiorców usług na poziomie 151-200 oraz 201-500, zaś 16,7% przyznaje, że korzystający z ich usług stanowią grupę 51-100 klientów. Wyniki potwierdzają wniosek, że zróżnicowana oferta podlaskich instytucji jest skierowana zarówno do przedsiębiorców, jak i klientów indywidualnych. W perspektywie konceptualizacji przyszłego wsparcia dla regionalnych IOB należy stwierdzić, że współpracują one z sektorem MŚP, który stanowi pokaźną grupę odbiorców oferowanych usług.

Tabela 3.14. Struktura odbiorców usług świadczonych przez IOB w 2014 roku (w %)

Odbiorcy usług	Struktura klientów (%)
firmy zatrudniające 1-9 pracowników	34,7
firmy zatrudniające 10-49 pracowników	17,3
firmy zatrudniające 50-249 pracowników	5,9
firmy zatrudniające ponad 249 pracowników	1,0
samozatrudnieni	4,8
organizacje pozarządowe – fundacje, stowarzyszenia	2,2
jednostki samorządu terytorialnego	7,1
instytucje publiczne (np. urzędy pracy, szpitale, straż pożarna)	3,8
instytuty badawcze	1,8
szkoły wyższe	1,7
szkoły podstawowe, gimnazjalne, ponadgimnazjalne	1,1
inne placówki edukacyjne, szkoły dla dorosłych	0,0
Instytucje Otoczenia Biznesu	0,9
instytucje szkoleniowe	0,9
osoby fizyczne (indywidualne)	13,9
inni odbiorcy	2,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=17.

Dokonując szczegółowego przeglądu struktury odbiorców usług oferowanych przez IOB należy wskazać na dominację przede wszystkim przedsiębiorstwa z sektora MŚP, a wśród nich najmniejszych zatrudniających 1-9 pracowników (tabela 3.15). Przedsiębiorstwa małe i średnie stanowią kolejną grupę odbiorców usług odpowiednio w przypadku 17,3% oraz 5,9% badanych instytucji. Instytucje otoczenia biznesu posiadają zróżnicowaną grupę odbiorców, co wskazuje na ich możliwości dostosowywania się do ich potrzeb.

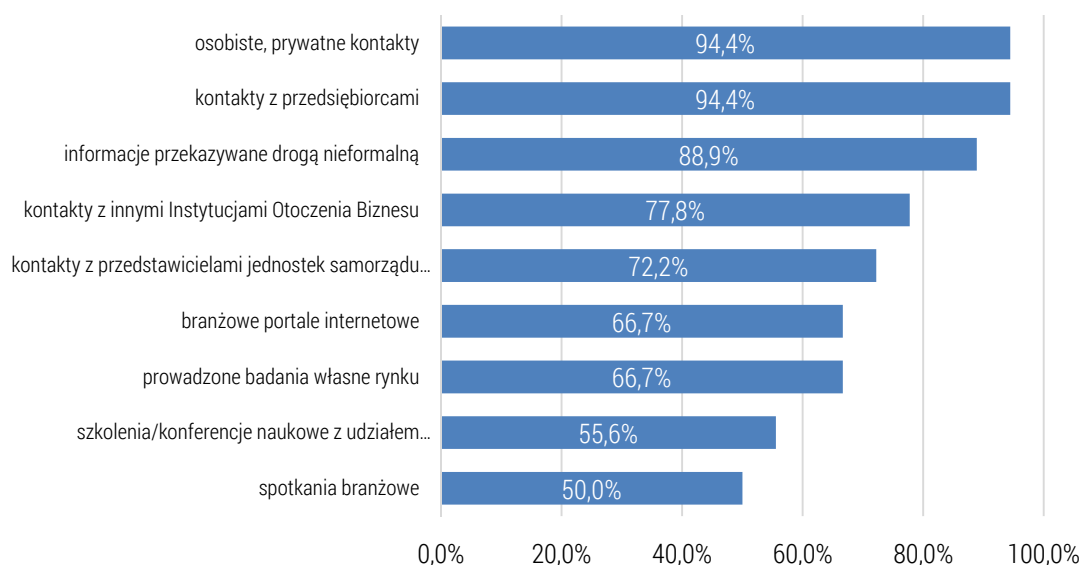
Tabela 3.15. Struktura odbiorców usług IOB według rozkładu terytorialnego (w %)

Zakres terytorialny działalności odbiorców usług IOB	Struktura klientów (%)
lokalny (gmina)	9,1
ponadlokalny (powiat)	12,4
regionalny (województwo)	34,7
ponadregionalny (kilka województw)	11,2
ogólnopolski	20,9
transgraniczny	0,3
międzynarodowy	11,5

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=17.

Odbiorcy usług badanych IOB, w przeważającej części wypadków (34,7%), działają w wymiarze regionalnym (tabela 3.15). Prawie jedna trzecia (32,1%) świadczy usługi odbiorcom ogólnopolskim oraz ponadregionalnym. W zasadzie podlaskie instytucje otoczenia biznesu nie świadczą usług dla klientów transgranicznych.

Wykres 3.21. Wybrane sposoby pozyskiwania informacji o klientach IOB\*



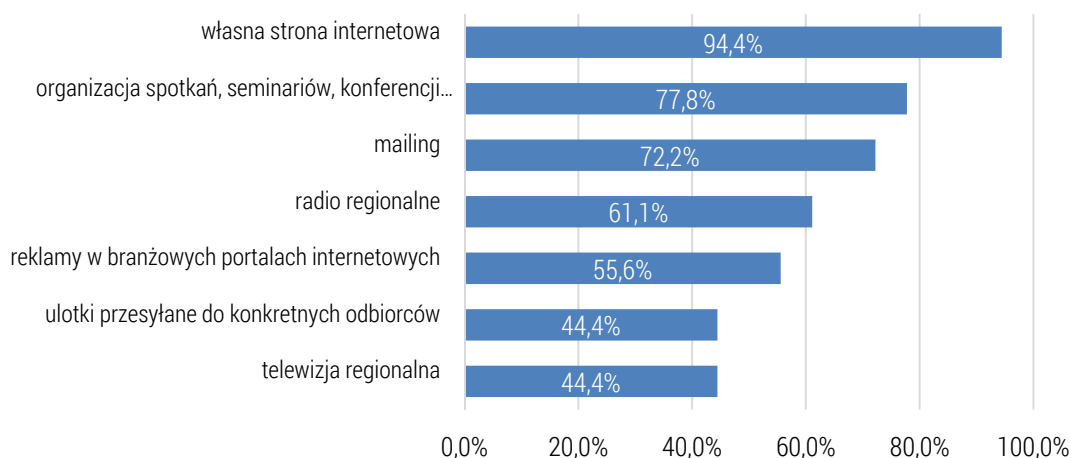
\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Instytucje otoczenia biznesu działające na terenie województwa podlaskiego pozyskują informacje o potencjalnych klientach przede wszystkim z wykorzystaniem prywatnych, osobistych kontaktów (wykres 3.21). Za równie ważne uznano kontakty z przedsiębiorcami. W dalszej kolejności wskazano na informacje przekazywane drogą nieformalną (88,9%). Należy zwrócić uwagę na kontakty z innymi IOB oraz przedstawicielami JST, odpowiednio 77,8% oraz 72,2%. Dwie trzecie respondentów, za źródło pozyskania informacji o obecnych i przyszłych potrzebach klientów, uznało branżowe portale internetowe oraz wyniki badań własnych rynku. Spotkania branżowe są wykorzystywane przez połowę badanych IOB. Uzyskane wyniki pokazują, że w analizowanym obszarze mniejsze znaczenie (38,9%) posiadają codzienna prasa, literatura fachowa i branżowa, a także radio i TV (27,8%).

W kontekście rozważań dotyczących odbiorców i sposobu pozyskania informacji o ich potrzebach zespół badawczy sformułował pytanie dotyczące sposobów prowadzenia akcji promocyjnych. Przedstawiciele wszystkich badanych IOB stwierdzili, że prowadzą różnorodne akcje promocyjne, z wykorzystaniem szerokiej gamy narzędzi oraz kanałów komunikacyjnych. Zdecydowana większość badanych podmiotów promuje ofertę za pośrednictwem własnej strony internetowej (94,4%). W węższym zakresie (77,8%) wykorzystywane są spotkania, seminaria, konferencje naukowe, czy mailing oraz regionalne radio. Ponad połowa instytucji reklamuje się za pośrednictwem branżowych portali internetowych, zaś podobny odsetek odpowiedzi (44,4%) uzyskała regionalna telewizja oraz ulotki przesyłane do konkretnych odbiorców. Wśród innych form reklamy wskazano na organizowane przez instytucje bezpłatne szkolenia, które mogą przyciągnąć potencjalnych klientów, czy też przekazywanie informacji o ofercie w trakcie nieformalnych spotkań. Żadna z IOB nie reklamuje swojej oferty w telewizji ogólnopolskiej, zaś ograniczona liczba korzysta w tym celu z usług codziennej prasy krajowej, czy regionalnej (wykres 3.22).

Wykres 3.22. Wybrane środki i narzędzia wykorzystywane w promocji oferty IOB\*

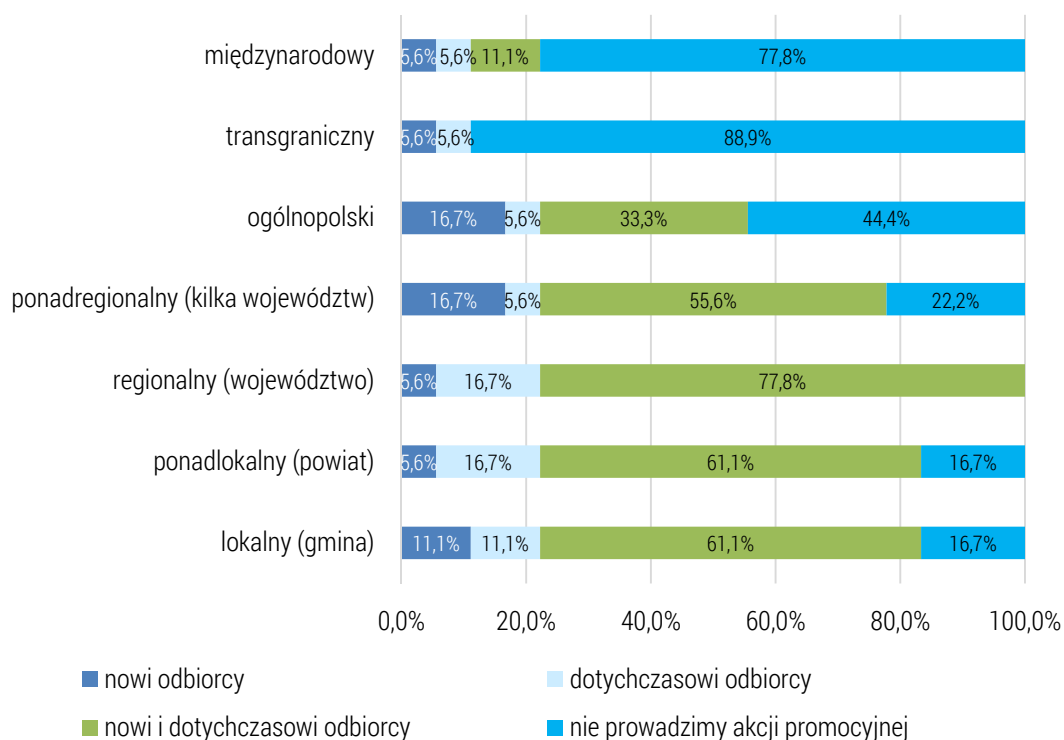


\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Sformułowane dotychczas wnioski potwierdzają również odpowiedzi na pytanie dotyczące wymiaru terytorialnego działań promocyjnych podejmowanych przez IOB (wykres 3.23). Aktywności skierowane wyłącznie do nowych odbiorców na poziomie ogólnopolskim oraz ponadregionalnym są podejmowane przez 16,7% podlaskich IOB. Dokładnie taki sam odsetek badanych podmiotów potwierdził fakt prowadzenia działań skierowanych do dotychczasowych odbiorców na poziomie regionalnym i ponadlokalnym, czyli powiatowym. Kompleksowe działania promocyjne obejmujące zarówno nowych odbiorców, jak i dotychczasowych, najszerzej są prowadzone na poziomie regionalnym, a także powiatowym (61,1%) oraz lokalnym (61,1%). Należy zauważyć bezpośredni związek tych danych z zidentyfikowaną strukturą odbiorców usług oferowanych przez badane IOB, które, wskazują na konieczność podtrzymywania kontaktu przede wszystkim z klientami regionalnymi. Wskazują one także na potrzebę powiększenia grupy odbiorców w najbliższym sąsiedztwie, czyli na poziomie lokalnym i ponadlokalnym. Zdecydowana większość IOB nie podejmuje działań w wymiarze transgranicznym (88,9%) oraz międzynarodowym (77,8%), co bezpośrednio koresponduje z wielkością grup klientów obsługiwanych w tych zakresach terytorialnych.

Wykres 3.23. Wymiar terytorialny działań promocyjnych IOB

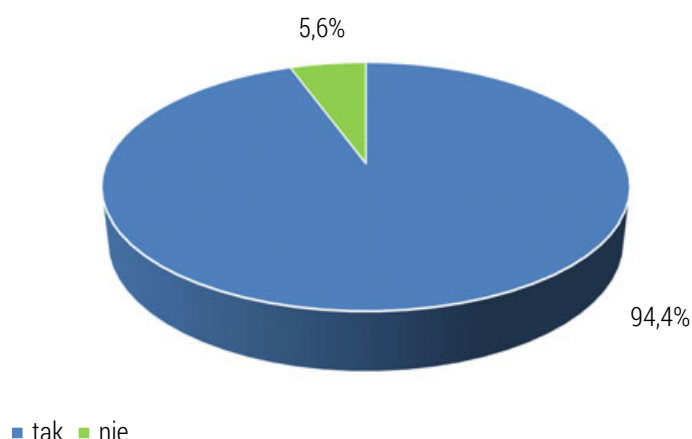


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

### 3.6. Współpraca międzyinstytucjonalna IOB

Charakter działalności prowadzonej przez instytucje otoczenia biznesu wymusza konieczność współpracy z różnymi grupami interesariuszy. Otoczenie przedsiębiorstw tworzone jest przez podmioty, które mogą oferować różnorodne usługi. Jednakże bez współpracy zarówno z przedstawicielami sektora MŚP, jak i innymi instytucjami, efektywność działań instytucji otoczenia biznesu może być bardzo niska. Respondenci zdecydowanie potwierdzili fakt współpracy z innymi IOB, działającymi w regionie podlaskim i poza nim (wykres 3.24).

Wykres 3.24. Podejmowanie współpracy z innymi IOB



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Istotą prowadzonej współpracy jest osiąganie korzyści, które w przypadku IOB działających w regionie może zostać przełożone na podniesienie ich potencjału. Potwierdzeniem osiągnięcia obiektywnie określonego poziomu jakości świadczonych usług, jak i prowadzonej współpracy jest przynależność do różnorodnych organizacji o charakterze sieciowym (tabela 3.16).

Co trzecia badana instytucja otoczenia biznesu działa w ramach Krajowej Sieci Usług (KSU). Należy zauważyć, że z podobną częstością respondenci wskazywali brak przynależności do jakiegokolwiek sieci o podobnym charakterze. Ponad dwadzieścia procent instytucji działa w takich porozumieniach kooperacyjnych jak: Polskie Stowarzyszenie Funduszy Poręczeniowych, Polska Izba Firm Szkoleniowych, Stowarzyszenia Funduszy Pożyczkowych i Poręczeniowych. W ograniczonym wymiarze przedstawiciele badanych IOB działają w ramach Enterprise Europe Network, sieci Punktów Informacyjnych Funduszy Europejskich (PIFE), czy Krajowej Sieci Innowacji (KSI).

Tabela 3.16. Przynależność do sieci instytucji świadczących usługi na rzecz przedsiębiorstw (%)\*

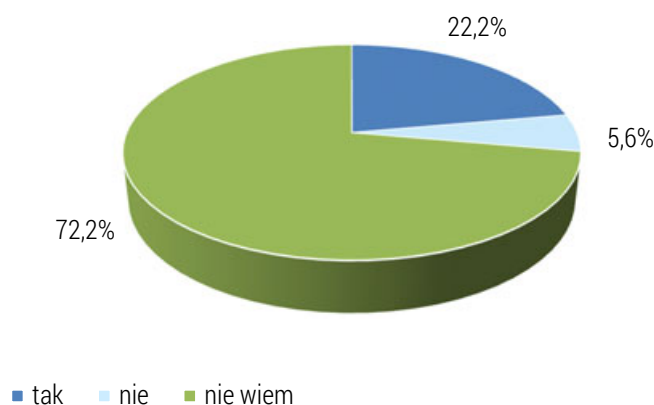
Sieci instytucji	Procent wskazań
Krajowa Sieć Innowacji (KSI)	5,9
Krajowy System Usług (KSU)	35,3
Enterprise Europe Network	11,8
Sieci Krajowego Punktu Kontaktowego Programów Badawczych UE	5,9
Sieć KIGNET Innowacje	0,0
Sieć Ośrodków Innowacji „NOT”	0,0
Punkty Informacyjne Funduszy Europejskich (PIFE)	11,8
Inne	23,5
Nie należy do sieci	35,3

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Prowadzone rozważania należy uzupełnić o identyfikację przyczyn braku przynależności do sieci. Działalność w takiej organizacji daje konkretne wymierne korzyści, związane przede wszystkim z korzystaniem z wypromowanej marki. Przystąpienie do sieci wymaga spełnienia wielu warunków dotyczących świadczenia usług na wysokim poziomie. Zidentyfikowany zakres braku zainteresowania współpracą w ramach sieci instytucji pokazuje, w jakim stopniu działające na terenie regionu IOB można zachęcać, czy nawet wspierać by starały się o uznanie ich działań przez różne porozumienia sieciowe. Jednym z najnowszych rozwiązań jest Rejestr Usług Rozwojowych (RUR), który ma opiniować ofertę instytucji oraz poziom ich przygotowania do świadczenia usług na najwyższym, dostępnym poziomie (wykres 3.25). Zaledwie 22,2% badanych instytucji potwierdziło, że spełnia niezbędne wymagania, aby uzyskać wpis do RUR.

Wykres 3.25. Spełnienie warunków wpisu do RUR przez badane IOB

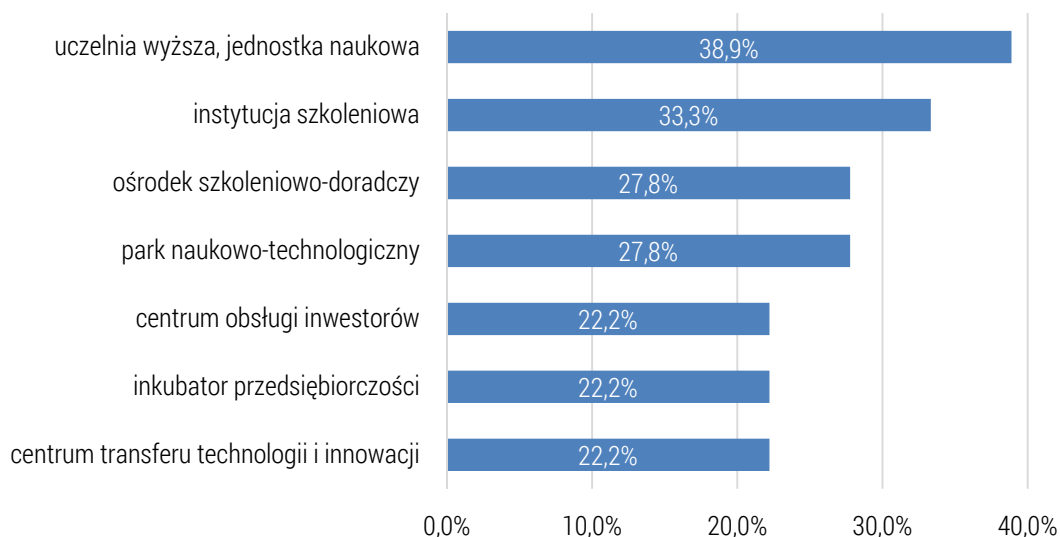


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.



Największy odsetek (38,9%) badanych instytucji otoczenia biznesu współpracuje z uczelniami wyższym lub jednostkami naukowymi, głównie krajowymi. Co trzecia IOB posiada powiązania z instytucjami szkoleniowymi. W podobnym zakresie (27,8%) badane IOB współdziałają z parkami naukowo-technologicznymi oraz ośrodkami szkoleniowo-doradczymi. Ponad 22% respondentów wskazało na kooperację z inkubatorami przedsiębiorczości, centrami transferu technologii i innowacji, a także centrami obsługi inwestorów (Wykres 3.26).

Wykres 3.26. Wybrane grupy instytucji, z którymi współpracują badane IOB\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Należy stwierdzić, że w większości wypadków badane IOB współpracują z instytucjami krajowymi, chociaż utrzymują również kontakty z podmiotami zagranicznymi. Wyniki potwierdzają wcześniej sformułowane wnioski, że działające w województwie podlaskim podmioty otoczenia biznesu są nastawione na działanie w wymiarze regionalnym (tabela 3.17). Uczestnictwo w międzynarodowych sieciach współpracy z pewnością mogłoby pomóc w podjęciu kooperacji z instytucjami zagranicznymi. W ten sposób regionalne IOB mogłyby skorzystać ze sprawdzonego *know-how*, co wpłynęłoby korzystnie na poprawę jakości świadczonych usług.

Tabela 3.17. Rodzaje instytucji współpracującej z badanymi IOB (w %)\*

Instytucja	Ogółem	Krajowe	Zagraniczne
park naukowo-technologiczny	27,8	22,2	5,6
park technologiczny	11,1	11,1	0,0
park przemysłowy	11,1	11,1	0,0
centrum transferu technologii i innowacji	22,2	16,7	5,6
preinkubator / akademicki inkubator przedsiębiorczości	11,1	11,1	0,0

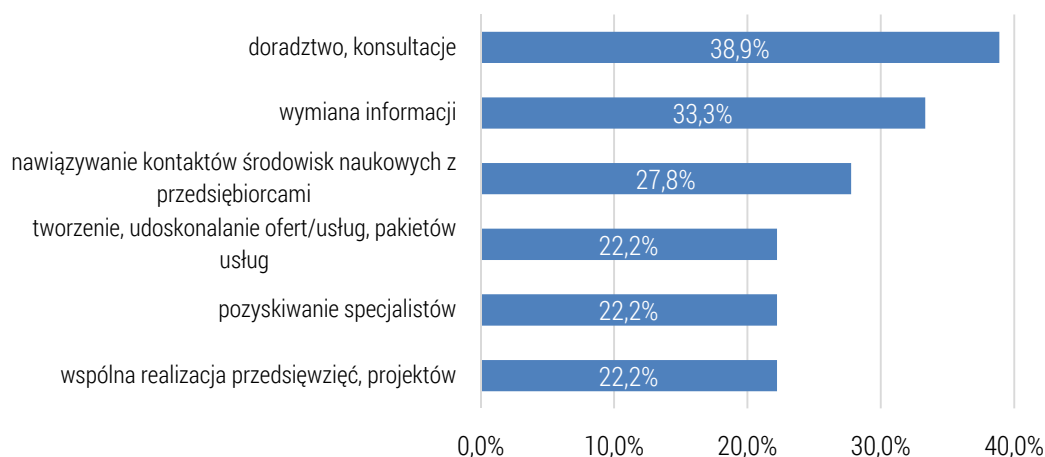
Instytucja	Ogółem	Krajowe	Zagraniczne
inkubator przedsiębiorczości	22,2	16,7	5,6
inkubator technologiczny	11,1	11,1	0,0
platforma technologiczna	0,0	0,0	0,0
ośrodek szkoleniowo-doradczy	27,8	16,7	11,1
fundusz poręczeń kredytowych	11,1	11,1	0,0
fundusz pożyczkowy	5,6	5,6	0,0
fundusz kapitału zaangażowanego	16,7	16,7	0,0
Sieć Aniołów Biznesu	16,7	11,1	5,6
agencja rozwoju lokalnego/regionalnego	5,6	5,6	0,0
izba przemysłowo-handlowa	16,7	11,1	5,6
izba lub cech/stowarzyszenie branżowe	0,0	0,0	0,0
ośrodek wspierania przedsiębiorczości	5,6	5,6	0,0
centrum obsługi inwestorów	22,2	16,7	5,6
ośrodek badawczo-rozwojowy	11,1	5,6	5,6
uczelnia wyższa, jednostka naukowa	38,9	27,8	11,1
specjalna strefa ekonomiczna	5,6	5,6	0,0
instytucja szkoleniowa	33,3	27,8	5,6
inna	0,0	0,0	0,0

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Głównym obszarem współpracy z IOB, zarówno w kraju, jak i za granicą jest doradztwo oraz konsultacje (wykres 3.27). Zidentyfikowane działania pokrywają się z dominującymi grupami usług świadczonych przez podlaskie IOB.

Wykres 3.27. Wybrane obszary współpracy krajowej i zagranicznej badanych IOB\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18. Odpowiedź na pytanie: *Proszę wskazać jaki rodzaj współpracy podejmuje Państwa instytucja z innymi Instytucjami Otoczenia Biznesu z kraju i zagranicą?*

Co trzeci badany wskazał na wymianę informacji, jako podstawę rozwijania powiązań kooperacyjnych. Nieznacznie niższy odsetek badanych instytucji (27,8%) zwrócił uwagę na nawiązywanie kontaktów środowisk naukowych z przedsiębiorcami (tabela 3.18). W ogólnokrajowych ocenach podkreśla się brak tego typu powiązań na odpowiednio wysokim poziomie przekładającym się na wzrost konkurencyjności sektora MŚP. Respondenci zauważają konieczność prowadzenia tego typu działań i posiadają w tym zakresie podstawowe doświadczenie, które w przyszłości może być wykorzystane na potrzeby małych i średnich przedsiębiorstw.

Tabela 3.18. Zakres współpracy prowadzonej przez badane IOB z instytucjami w kraju i za granicą (% wskazań)\*

Wyszczególnienie	Ogółem	Krajowe IOB	Zagraniczne IOB
wspólna realizacja przedsięwzięć, projektów	22,2	22,2	0,0
doradztwo, konsultacje	38,9	27,8	11,1
wymiana informacji	33,3	22,2	11,1
pozyskiwanie specjalistów	22,2	16,7	5,6
podnoszenie kwalifikacji personelu	11,1	5,6	5,6
tworzenie, udoskonalanie ofert/usług, pakietów usług	22,2	16,7	5,6
obsługa klientów w kooperacji z innymi IOB	0,0	0,0	0,0
nawiązywanie kontaktów środowisk naukowych z przedsiębiorcami	27,8	16,7	11,1
komercjalizacja rozwiązań naukowo-technicznych	16,7	11,1	5,6
pozyskiwanie nowych technologii	5,6	5,6	0,0
współpraca przy certyfikacji	0,0	0,0	0,0
relacje kontrahenckie (zlecenia/świadczenia usług)	11,1	11,1	0,0
badania rynku	11,1	11,1	0,0
współpraca z innymi instytucjami w ramach sieci usług	11,1	5,6	5,6

\*Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Innymi płaszczyznami, na których rozwijana jest współpraca są: tworzenie, udoskonalanie ofert/usług, pakietów usług, pozyskiwanie specjalistów, wspólna realizacja przedsięwzięć, projektów. W nielicznych przypadkach (11,1%) IOB współpracują z innymi instytucjami w celu podnoszenie kwalifikacji personelu, prowadzenia badań rynku, nawiązywania relacji kontrahenckich.

Tabela 3.19. Współpraca w wybranych IOB (% wskazań)\*

Nazwa instytucji	Ogółem	Wspólna realizacja przedsięwzięć, projektów	Relacje kontrahentkie (zlecenia/ świadczenia usług)	Współpraca przy opracowaniu ofert i usług	Współpraca przy kojarzeniu środowisk naukowych z przedsiębiorcami	Współpraca przy komercjalizacji rozwiązań naukowo-technicznych	Konsultacje i wymiana doświadczeń	Pozyskiwanie nowych technologii
Białostocki Park Naukowo-Technologiczny	61,1	16,7	0,0	0,0	5,6	0,0	38,9	0,0
Park Naukowo-Technologiczny Polska-Wschód w Suwałkach	33,3	11,1	0,0	0,0	5,6	0,0	16,7	0,0
Inkubator Technologiczny (Park Naukowo-Technologiczny Polska-Wschód w Suwałkach)	27,8	5,6	0,0	0,0	0,0	0,0	22,2	0,0
Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości i Wybranych Nowych Technologii Politechniki Białostockiej	77,8	16,7	11,1	5,6	5,6	5,6	27,8	5,6
Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości w Białymstoku Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania	44,4	5,6	0,0	5,6	5,6	0,0	27,8	0,0
Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości Uniwersytet w Białymstoku	33,3	5,6	0,0	5,6	5,6	0,0	16,7	0,0
Wschodni Ośrodek Transferu Technologii Uniwersytet w Białymstoku	22,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	22,2	0,0
Międzynarodowe Wschodnie Centrum Innowacji Stowarzyszenie Innowacyjna Polska Wschodnia	50,0	5,6	5,6	5,6	5,6	5,6	16,7	5,6
Instytut Innowacji i Technologii Politechnika Białostocka sp. z o.o.	66,7	11,1	5,6	5,6	5,6	5,6	27,8	5,6
Podlaski Fundusz Pożyczkowy Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego	44,4	5,6	16,7	0,0	0,0	0,0	22,2	0,0
Łomżyński Fundusz Pożyczkowy Agencja Rozwoju Regionalnego SA w Łomży	22,2	0,0	5,6	0,0	0,0	0,0	16,7	0,0
Fundusz Rozwoju Przedsiębiorczości Stowarzyszenie Wspierania Edukacji i Rynku Pracy (Łomża)	22,2	0,0	5,6	0,0	0,0	0,0	16,7	0,0
Fundusz Rozwoju Przedsiębiorczości Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości (Suwałki)	33,3	11,1	11,1	0,0	0,0	0,0	11,1	0,0
Dział Rozwoju Regionalnego – Fundusze Pożyczkowe Agencja Rozwoju Regionalnego „ARES” SA (Suwałki)	33,3	5,6	22,2	0,0	0,0	0,0	5,6	0,0
Podlaski Fundusz Poręczeniowy Sp. z o.o. (Białystok)	33,3	11,1	16,7	5,6	0,0	0,0	0,0	0,0

Nazwa instytucji	Ogółem	Wspólna realizacja przedsięwzięć, iniciatywy	Relacje kontrahenckie (zlecania/ świadczenia usług)	Współpraca przy opracowaniu ofert/usług	Współpraca przy kojarzeniu środowisk naukowych z przedsiębiorcami	Współpraca przy komercjalizacji rozwiązań naukowo-technicznych	Konsultacje i wymiana doświadczeń	Pozyskiwanie nowych technologii
Łomżyński Fundusz Poręczeń Kredytowych Sp. z o.o.	16,7	5,6	5,6	0,0	0,0	0,0	5,6	0,0
Polska Platforma Technologiczna Bezpieczeństwa Wewnętrznego Uniwersytet w Białymstoku	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Inne Instytucje Otoczenia Biznesu z terenu województwa	27,8	11,1	5,6	0,0	0,0	0,0	11,1	0,0
Inne Instytucje Otoczenia Biznesu spoza terenu województwa	72,2	27,8	5,6	5,6	5,6	0,0	22,2	5,6

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Badanie w obszarze współpracy przewidywało także identyfikację instytucji w najbliższym otoczeniu, z którymi są prowadzone wspólne działania (tabela 3.19). Respondenci najczęściej wskazywali (77,8%) na Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości i Wybranych Nowych Technologii Politechniki Białostockiej oraz inne IOB spoza terenu województwa (72,2%). W dalszej kolejności wymieniali Instytut Innowacji i Technologii Politechniki Białostockiej sp. z o.o. oraz Białostocki Park Naukowo-Technologiczny. Połowa badanych współpracuje z Międzynarodowym Wschodnim Centrum Innowacji Stowarzyszenie Innowacyjna Polska Wschodnia. W opinii ankietowanych IOB wszystkie wymienione instytucje są im znane i współpracują z nimi w wybranych obszarach. Jedynie Polska Platforma Technologiczna Bezpieczeństwa Wewnętrznego Uniwersytet w Białymstoku nie uzyskała żadnych wskazań.

Głównym obszarem współpracy respondentów z innymi instytucjami są konsultacje i wymiana doświadczeń, zaś dopiero w dalszej kolejności realizacja wspólnych projektów oraz przedsięwzięć. Należy zauważyć, że istnieją obszary, w których współpraca może być rozwijana. Do takich obszarów należy zaliczyć: rozwijanie relacji kontrahenckich (zlecania/świadczenia usług), wspólne opracowywanie ofert/usług, kooperacja przy kojarzeniu środowisk naukowych z przedsiębiorcami oraz komercjalizacji rozwiązań naukowo-technicznych. Przeprowadzone badania potwierdzają, że badane instytucje faktycznie współpracują z większością obecnych w regionie podmiotów otoczenia biznesu, jednakże wyłącznie w ograniczonym zakresie. Jak wykazano, istnieje wiele obszarów, w których relacje kooperacyjne mogą być nawiązane, nie tylko na gruncie krajowym, lecz również zagranicznym.

Jednym z obszarów prowadzonych badań były bariery ograniczające działalność badanych instytucji (tabela 3.20).

Tabela 3.20. Bariery ograniczające działalność badanych IOB\*

Bariery	Stopień, w jakim bariera ogranicza działalność IOB				
	Bardzo dużym	Dużym	Średnim	Niskim	Bardzo niskim
problemy z finansowaniem bieżącej (operacyjnej) działalności	11,1	16,7	22,2	27,8	11,1
zbyt mały kapitał własny	22,2	11,1	11,1	27,8	16,7
brak zewnętrznego wsparcia finansowego	22,2	11,1	33,3	5,6	16,7
brak strategicznego planu rozwoju instytucji	0,0	5,6	27,8	22,2	27,8
zła sytuacja gospodarcza w regionie, zastój	5,6	27,8	44,4	5,6	5,6
niedostateczny popyt na usługi IOB	0,0	50,0	22,2	11,1	0,0
niedopasowanie oferty IOB do potrzeb odbiorców	5,6	16,7	27,8	33,3	0,0
duża konkurencja innych instytucji	16,7	33,3	22,2	16,7	5,6
brak wsparcia i problemy współpracy z regionalnymi instytucjami	0,0	27,8	22,2	22,2	11,1
niski poziom zaufania we współpracy wśród instytucji i przedsiębiorców	5,6	27,8	16,7	22,2	11,1
problemy kadrowe, niedobór wykwalifikowanych pracowników	0,0	22,2	22,2	16,7	22,2
niejasne, niespójne i niestabilne przepisy prawne	16,7	11,1	38,9	16,7	11,1
brak środków na wspólne inwestycje Instytucji Otoczenia Biznesu	11,1	16,7	33,3	16,7	5,6
niedostateczna infrastruktura techniczna	0,0	5,6	22,2	22,2	27,8
słaba baza lokalowa, brak własnych pomieszczeń, wysoki czynsz najmu	0,0	0,0	11,1	33,3	33,3
niskie środki finansowe na badania	5,6	22,2	38,9	16,7	5,6
problemy współpracy z lokalnymi i regionalnymi instytucjami finansowymi (bankami)	0,0	16,7	27,8	11,1	27,8
brak partnerskiej i biznesowo zorientowanej współpracy nauki z przedsiębiorstwami	11,1	16,7	27,8	16,7	5,6
polityka innowacyjna rządu	11,1	16,7	44,4	5,6	5,6
problemy związane z zagadnieniem własności intelektualnej	0,0	5,6	44,4	11,1	16,7
niewielka ilość projektów wartych zainteresowania inwestorów	11,1	33,3	16,7	0,0	11,1
brak rynku na nowoczesne produkty i technologie	0,0	27,8	38,9	16,7	5,6
brak projektów do komercjalizacji	5,6	44,4	27,8	0,0	5,6
niechęć środowiska naukowego do komercjalizacji osiągnięć naukowych	5,6	38,9	27,8	5,6	5,6
ograniczenia prawne i brak procedur transferu technologii	5,6	22,2	38,9	0,0	11,1

Bariery	Stopień, w jakim bariera ogranicza działalność IOB				
	Bardzo dużym	Dużym	Średnim	Niskim	Bardzo niskim
brak partnerskiej i biznesowo zorientowanej współpracy ze środowiskiem naukowym	0,0	33,3	38,9	0,0	5,6
brak wiedzy przedsiębiorców w zakresie form finansowania działalności (fundusze kapitału zaangażowanego, kredyty technologiczne, <i>venture capital</i> )	11,1	22,2	38,9	11,1	0,0
brak zaufania przedsiębiorców do form finansowania działalności takich jak fundusze kapitału zaangażowanego, kredyty technologiczne, <i>venture capital</i>	5,6	27,8	38,9	5,6	5,6
brak wiedzy beneficjentów o mechanizmach finansowania poprzez inwestycje kapitałowe	5,6	27,8	33,3	16,7	0,0
brak chętnych do założenia własnej firmy	5,6	22,2	33,3	16,7	5,6
polityka władz regionalnych, lokalnych	5,6	11,1	50,0	16,7	5,6
inne	5,6	0,0	11,1	0,0	11,1

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=18.

Zaproponowany w badaniu katalog barier ograniczających prowadzenie przez IOB działalności, możliwość wielokrotnego wyboru odpowiedzi oraz niewielka próba badawcza sprawiły, że wskazane bariery były dla zdecydowanej większości instytucji problemem, natomiast zróżnicowany jest poziom postrzegania tych problemów. Uwzględniając bardzo duży i duży poziom problemu, dla połowy instytucji problemem jest duża konkurencja, niedostateczny popyt na usługi IOB oraz brak projektów do komercjalizacji. Co trzecia badana instytucja, na poziomie bardzo dużym lub dużym określiła, że barierą ograniczającą ich działalność są: zbyt mały kapitał własny, brak zewnętrznego wsparcia finansowego, niewielka ilość projektów wartych zainteresowania inwestorów, niski poziom zaufania we współpracy wśród instytucji i przedsiębiorców, brak partnerskiej i biznesowo zorientowanej współpracy ze środowiskiem naukowym. Za istotną barierę uznano też złą sytuację gospodarczą w regionie.

### 3.7. Wnioski z badania IOB

1. Na terenie województwa podlaskiego obserwuje się nierównomierny rozkład instytucji otoczenia biznesu oferujących wsparcie podmiotom gospodarczym. Na 18 badanych instytucji, 16 posiada swoje siedziby w trzech miastach na prawach powiatów grodzkich: w Białymstoku (10 podmiotów), Łomży (3 podmioty) i Suwałkach (3 podmioty). Kolejny podmiot posiada swoją siedzibę w Kleosinie, miejscowości graniczącej z Białymstokiem. Na regionalnym rynku usług instytucji otoczenia biznesu funk-



cjonuje również jeden podmiot spoza regionu, posiadający swoją siedzibę w Warszawie. Ewentualne, przyszłe badania prowadzone w regionie pokażą, czy istniejąca sytuacja przerodzi się w ekspansję instytucji otoczenia biznesu z innych województw, na rynku usług wspierających biznes w województwie podlaskim. Poza Białymstokiem (Kleosinem), Łomżą i Suwałkami, po jednej instytucji funkcjonuje w Augustowie, Hajnówce i Siemiatyczach. W żadnym z pozostałych miast powiatowych nie ma instytucji otoczenia biznesu (jako samodzielnych jednostek, badane IOB posiadają jednak w kilku miejscach swoje oddziały/filie). Tym samym, należy stwierdzić, że instytucje lokują się, przede wszystkim, w miejscach największych skupisk podmiotów gospodarczych. Ponadto należałoby się spodziewać, że lokalizacja IOB jest również ściśle związana z większym prawdopodobieństwem wystąpienia zapotrzebowania na usługi w miejscach, w których funkcjonuje więcej przedsiębiorstw o większym potencjale, stwarzających większe prawdopodobieństwo generowania popytu na analizowane usługi. Mniejszego prawdopodobieństwa występowania zapotrzebowania na tego typu usługi należałoby się spodziewać na terenach wiejskich, na których małe podmioty gospodarcze, najczęściej mikroprzedsiębiorstwa o usługowym profilu działalności, nie zgłaszają popytu na wsparcie okołobiznesowe. Nieliczne firmy większe, prezentujące wyższy poziom rozwoju, świadome są możliwości korzystania z usług wsparcia IOB oferowanego w dużych ośrodkach miejskich i stać je ponadto na poniesienie kosztu skorzystania z takiego wsparcia w odległej miejscowości.

2. Pozyskane informacje na temat formy prawnej, jaką przybierają działające w regionie IOB, wskazują na nieadekwatność definicji IOB, przyjętej na potrzeby badania i wynikającej z przepisów prawa, regulujących działalność tych instytucji. Definicja przyjęta na potrzeby badania nie posiada odzwierciedlenia w realiach. Na 18 badanych podmiotów, 8 przybiera formę spółki prawa handlowego, a więc podmiotu działającego dla zysku (zgodnie z definicją wynikającą z rozporządzenia IOB to instytucje o charakterze non-profit lub przeznaczające swój zysk na cele statutowe). Działanie również w innych formach prawnych, należy zinterpretować pozytywnie, jako przejaw dostosowywania się IOB do potrzeb otoczenia gospodarczego oraz społecznego. W pewnej mierze wybór określonej formy prawnej jest dostosowany do potencjalnych klientów oferowanych usług, a także pomysłu na prowadzenie działalności wspierającej.
3. Ponad połowa z badanych IOB posiada wyodrębnione filie/oddziały w terenie. Powoływanie jednostek organizacyjnie powiązanych, świadczy o istniejącym zapotrzebowaniu na usługi instytucji okołobiznesowych w różnych miejscach w województwie. W kontekście wyników badania przedsiębiorców, wskazujących na najwyższą częstotliwość korzystania przez nich z usług IOB najbliższej zlokalizowanych (w gminie, powiecie, w których prowadzi działalność przedsiębiorstwo), należy pozytywnie ocenić rozbudowę sieci terytorialnej jednostek macierzystych.
4. Podlaskie instytucje otoczenia biznesu, posiadają w swojej ofercie większość z usług, wymienianych w literaturze, w katalogu usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu. Większość z nich świadczy usługi o charakterze powszechnym, mniej

specjalistyczne. Połowa badanych instytucji deklaruje posiadanie w swojej ofercie usług doradczych o charakterze proinnowacyjnym. Wydaje się jednak, że w sytuacji, kiedy w perspektywie finansowej 2014-2020 wiele uwagi poświęca się zwiększeniu nakładów na B+R ponoszonych przez przedsiębiorstwa, wzmocnieniu powiązań między biznesem a nauką, a tym samym zwiększeniu stopnia komercjalizacji wyników prac B+R i ich praktycznego wykorzystania w gospodarce, oraz wsparciu innowacyjności firm, rynek usług świadczonych przez IOB w regionie nie jest wystarczająco przygotowany do efektywnego wspierania podmiotów gospodarczych w procesie zwiększania innowacyjności. Należy również podkreślić, że podlaskie IOB w ograniczonym zakresie świadczą usługi doradztwa dotyczące rynków krajowych i zagranicznych oraz internacjonalizacji i współpracy międzynarodowej (świadczanie tego typu usług deklaruje niespełna 30% respondentów, żaden z nich nie deklaruje jednak jakoby usługi tego typu stanowiły specjalizację jednostki). Ponieważ wejście na rynki międzynarodowe jest w dużym stopniu uzależnione od innowacyjności oferowanego na tym rynku produktu, notowana sytuacja generuje wyraźną lukę w ofercie podlaskich IOB i wydaje się być naturalną konsekwencją ukierunkowania na doradztwo o mniejszym stopniu specjalizacji. Świadczenie profesjonalnych usług okołobiznesowych w zakresie rynków krajowych i zagranicznych, mogłoby znacząco przyczynić się do rozwoju podlaskich przedsiębiorstw, ukierunkowanego na zdobywanie, przede wszystkim sąsiadujących z regionem rynków wschodnich. Znaczenie tego aspektu w rozwoju rodzimych firm podkreśla Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego, w której zwraca się uwagę na fakt lepszego radzenia sobie w wymianie handlowej z krajami wschodnimi, przedsiębiorstw z województw podkarpackiego i lubelskiego.

3. Zdecydowana większość IOB (61,1%) doradza w zakresie zakładania i/lub prowadzenia działalności gospodarczej oraz świadczy pomoc w pozyskiwaniu funduszy UE i zewnętrznych źródeł finansowania, a także różnorodnych programów pomocowych. Na uwagę zasługują również (po 38,9%) usługi dotyczące pozyskiwania i kojarzenia partnerów biznesowych, zarządzania firmą oraz przygotowania wniosków o dofinansowanie, biznesplanów strategii, studiów wykonalności. Główną specjalizacją IOB w regionie (27,8%) są usługi doradcze dotyczące funduszy UE, zewnętrznych źródeł finansowania, czy programów pomocowych. W sytuacji, w której województwo podlaskie charakteryzuje niski poziom przedsiębiorczości, ukierunkowanie usług świadczonych przez IOB, wydaje się być logicznym następstwem popytu generowanego przez potencjalnych i funkcjonujących przedsiębiorców – ale głównie znajdujących się we wczesnych fazach rozwoju firmy.
4. Należałoby wskazać na szczególny obszar zainteresowania podlaskich IOB tematem środków pochodzących z funduszy UE. Fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe są kategorią zdecydowanie dominującą (61,1% wskazań badanych IOB) wśród usług doradztwa ogólnego. Ta kategoria usług doradczych jest również najczęściej (27,8% wskazań) deklarowanym obszarem specjalizacji w zakresie ogólnych form doradztwa. Należałoby się spodziewać, że deklaracje składane przez IOB w zakresie świadczonych usług informacyjnych, które w 38,9% analizowanych instytucji dotyczą udzielania informacji o dostępnych programach pomocy publicznej dla

przedsiębiorców, innych dostępnych źródeł finansowania działalności gospodarczej oraz o zasadach sporządzania wniosków o pomoc publiczną i finansowania działalności gospodarczej z innych źródeł, również dotyczą informacji w zakresie pozyskiwania funduszy unijnych i sporządzania kierunkowych aplikacji. Tematyka funduszy UE, źródeł finansowania, programów pomocowych jest również drugim, wśród najczęściej wymienianych obszarem szkoleń organizowanych przez te instytucje. Co więcej, w przypadku szkoleń, ta, a nie inna tematyka, jest najczęściej (16,7% wskazań) uznawana za specjalizację regionalną instytucji.

W kontekście potrzeby standaryzacji usług IOB w celu zapewnienia ich wysokiej jakości, właściwe wydaje się również zwiększenie specjalizacji podlaskich IOB. Koncepcja specjalizacji wydaje się być naturalną drogą podlaskich IOB w kierunku umożliwienia przedsiębiorcom dostępu do usług na wysokim poziomie jakości, świadczonych przez wyspecjalizowanych w danej dziedzinie pracowników. Wydaje się, że to właśnie szeroki wachlarz usług świadczonych przez regionalne instytucje okołobiznesowe jest ściśle powiązany z „ogólnymi”, słabo ukierunkowanymi kompetencjami pracowników, będącymi następstwem potrzeby bycia specjalistą „od wszystkiego” i w efekcie zdecydowanie niższymi notami (od not wystawionych w samoocenie), wystawionymi IOB przez przedsiębiorców, korzystających z ich usług. Konieczne wydaje się wykształcenie wśród regionalnych IOB specjalizacji, przede wszystkim, w obszarze wspierania innowacyjności, jak i specjalizacji w obszarze kontaktów ze wschodem.

Wartym podkreślenia jest zderzenie samooceny IOB i ich zaangażowania w przynależność do różnego rodzaju sieci. Pomimo wymiernych korzyści, jakie daje przynależność do sieci, związanych przede wszystkim z korzystaniem z wypromowanej marki, IOB z regionu nie wykazują skłonności działania w ich zorganizowanych strukturach. Przystąpienie do sieci wymaga spełnienia wielu warunków dotyczących świadczenia usług na wysokim poziomie. Zidentyfikowany zakres braku zainteresowania współpracą w ramach sieci pokazuje, w jakim stopniu działające na terenie regionu IOB można zachęcać, czy nawet wspierać, by starały się o uznanie ich działań przez różne porozumienia sieciowe w celu „potwierdzenia” jakości świadczonych przez siebie usług.

5. Pomimo wysokiego poziomu deklaracji, co do posiadania w zakresie świadczonych usług, oferty szkoleniowej, IOB prowadzą tylko wybrane rodzaje szkoleń. Zauważa się przy tym, że obszary szkoleniowe, wskazywane jako specjalizacje, pokrywają się z najpopularniejszymi zakresami doradztwa ogólnego. Wynika z tego, że podlaskie instytucje otoczenia biznesu, posiadany potencjał kadrowy oraz doświadczenie w doradztwie, wprost starają się przełożyć na ofertę szkoleniową. Obserwowaną sytuację należy uznać za pozytywną. Rynek szkoleń jest domeną instytucji o charakterze szkoleniowym i specjalizacje podejmowane przez IOB powinny dotyczyć raczej właściwego dla tych instytucji charakteru działalności. Należy również ocenić, że regionalne instytucje otoczenia biznesu w swojej ofercie starają się uwzględnić szkolenia cieszące się wysoką popularnością w sektorze MŚP. Jednakże, w przeważającej licz-

bie przypadków, swój potencjał szkoleniowy określają w obszarach związanych bezpośrednio z posiadanymi zasobami oraz podstawową działalnością. Potwierdza to fakt, że tylko nieliczne instytucje w obszarze usług szkoleniowych wskazały na swoją specjalizację. Niepożądanym zjawiskiem wydaje się rozważanie przez część badanych instytucji, możliwości wprowadzenia zmian w ofercie, polegających na rozszerzeniu gamy dostępnych szkoleń.

6. Podsumowując ofertę usługową IOB działających w regionie, jeszcze raz należałoby podkreślić jej koncentrację w obszarze usług mniej specjalistycznych. Opierając się na prawie keynesowskim, odwołującym się do kreowania podaży przez popyt, należałoby szukać związku pomiędzy przeważającym charakterem świadczonych usług, a popytem na określone kategorie usług generowanym przez przedsiębiorstwa. Poziom rozwoju przedsiębiorczości w województwie podlaskim jest powszechnie oceniany nisko. Popytu na zaawansowane usługi doradcze należałoby oczekiwać ze strony przedsiębiorstw prezentujących wyższy poziom rozwoju. Ich działalność prowadzona jest w oparciu o strategię rozwoju związane z poszukiwaniem nowych rynków zbytu, poprawą jakości i innowacyjności dostarczanych produktów, i generuje potrzeby w zakresie posiadania wiedzy wynikającej z analiz konkurencji, nabywców, czy otoczenia zewnętrznego, potrzeby w zakresie zwiększenia innowacyjności i tym podobne. O działaniu wspomnianego prawa na regionalnym rynku usług otoczenia biznesu, świadczy zarówno przeważająca forma prawna w jakiej działają IOB, jaki i świadczenie przez 94,4% (17 na 18 badanych podmiotów) swoich usług odpłatnie. Najlicniejszą grupę podmiotów stanowią wśród IOB, spółki prawa handlowego, działające, wbrew definicyjnemu statusowi tego rodzaju instytucji, nie non-profit, lecz dla zysku. Nawet, jeżeli te z nich, które uzyskany dochód, przeznaczają na cele statutowe, dążą do jego osiągnięcia w celu zaspokojenia bieżących potrzeb związanych z funkcjonowaniem instytucji. Chcąc więc go uzyskać są zmuszone zachować równowagę pomiędzy podażą usług, a popytem na nie.
7. Badane IOB bardzo wysoko oceniają poziom świadczonych przez siebie usług. Większość kategorii branych pod uwagę w tej ocenie (jakość, terminowość, dostępność, zgodność z oczekiwaniami klienta) do 100% sumuje wystawione w ramach samooceny noty bardzo dobrze i dobrze. Jednak wynik samooceny nie przekłada się na oddziaływanie IOB na najbliższe otoczenie i region. O ile niemal 100% badanych IOB bardzo dobrze lub dobrze ocenia jakość świadczonych przez siebie usług, kompetencje pracowników, zgodność z oczekiwaniami klienta, o tyle jedynie w przekonaniu 38,9% badanych instytucji mają one bardzo duży wpływ na rozwój regionu, w jeszcze mniejszym stopniu na innowacyjność przedsiębiorstw (22,2%), czy ich konkurencyjność (27,8%). Wyraźna dysproporcja pomiędzy samooceną w zakresie jakości świadczonych usług a przełożeniem jakości działania na efekty na poziomie klientów, każe zastanowić się nad poziomem samokrytycyzmu tych jednostek.
8. Wiążąc ten fakt z planami w zakresie wprowadzania innowacji, wydaje się, że wysoka samoocena wpływa na fakt stosunkowo ograniczonych planów w zakresie wprowadzania innowacji. Wprowadzać je ma zamiar jedynie 44% badanych podmiotów. Jeżeli rzeczywiście zostaną one zainicjowane, zgodnie ze wskazaniem, będą dotyczyły

wszystkich wyspecyfikowanych w badaniu obszarów (procesy, produkty, organizacja, marketing). Niemniej jednak, w najszerszym zakresie (62,5%) będą one ukierunkowane na nowe formy marketingu, stanowiące nowość w skali instytucji.

9. Zróżnicowanie oferty podlaskich instytucji pozwala na objęcie wsparciem różnych kategorii odbiorców. Wyniki analiz wskazują na przewagę, wśród odbiorców usług IOB, klienteli indywidualnej. Prawie co piąta instytucja wskazała, że kontaktuje się z nią w ciągu jednego roku ponad 1000 indywidualnych osób. Podobny odsetek (22,2%) odnotowuje roczną liczbę odbiorców na poziomie 151-500 osób, zaś 16,7% deklaruje, że korzystający z ich usług stanowią populację na poziomie 51-100 osób. Należy jednak stwierdzić, że przedstawiciele MŚP stanowią pokaźną grupę odbiorców oferowanych przez nie usług. W ciągu roku, 35,3% IOB obsługuje liczbę 26-50 podmiotów. Podobny odsetek przedsiębiorstw (35,2%) obsługuje od 11 do 150 przedsiębiorstw (17,6% w przedziale 11-25 oraz 17,6% w przedziale 101-150 jednostek). W perspektywie konceptualizacji przyszłego wsparcia dla regionalnych IOB, poszukiwanie możliwości dostosowania oferty instytucji otoczenia biznesu do potrzeb zgłaszanych przez przedsiębiorców jest więc jak najbardziej uzasadnione. Należy się również spodziewać, że klient indywidualny jest potencjalnym przedsiębiorcą, szukającym wsparcia w rozpoczęciu własnej działalności gospodarczej.
10. Różnorodność wskazywanych sposobów pozyskiwania środków na finansowanie działalności uprawnia do stwierdzenia, że instytucje otoczenia biznesu doskonale opanowały sposoby pozyskiwania funduszy z dodatkowych źródeł finansowania. Należy również się spodziewać, że IOB nie tylko wiedzą w jaki sposób pozyskiwać wspomniane środki ale także, jak, w określonych okolicznościach, uwzględniać je w swoich strategiach rozwoju, a przede wszystkim planach finansowych. Niemniej jednak, wartym podkreślenia jest fakt ukierunkowania podlaskich IOB na pozyskanie dofinansowania swojej działalności w regionie. Badane podmioty nie pozyskują lub pozyskują w bardzo ograniczonym zakresie środki z krajowych programów operacyjnych i międzynarodowych mechanizmów finansowania określonych obszarów działalności. Tym samym IOB zamykają się w kręgu regionalnych przedsiębiorstw jako odbiorców swoich usług i dostępnych w regionie źródeł finansowania swojej działalności, znacząco, wydaje się, wpływając na poruszanie się w utartych schematach postępowania ograniczających rozwój jak i nawiązywanie kontaktów. Co więcej, środki pozyskiwane ze źródeł zewnętrznych są przeznaczone przez IOB głównie na inwestycje w środki trwałe. Ze źródeł zewnętrznych finansuje się też realizację projektów badawczych. W związku z niskim poziomem innowacyjności IOB, należałoby się spodziewać, że chodzi w tym przypadku raczej o projekty badawcze z obszarów związanych z marketingiem usług, niż przyczyniających się do rozwoju określonych produktów lub usług, czy to na potrzeby własne, czy też klientów. Ze środków zewnętrznych finansowane jest również podnoszenie kwalifikacji pracowników.

## 4. Usługi świadczone przez instytucje szkoleniowe

### 4.1. Charakterystyka instytucji szkoleniowych działających na terenie województwa podlaskiego

Kolejną grupą objętą badaniem były jednostki szkoleniowe – zarówno komercyjne, jak i niekomercyjne. Populację generalną stanowił wykaz jednostek znajdujących się Rejestrze Instytucji Szkoleniowych (RIS) nadzorowanym przez Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku. Łącznie w bazie, w dniu 1 stycznia 2015 r., zarejestrowanych było 331 instytucji szkoleniowych prowadzących działalność szkoleniową na terenie województwa podlaskiego w wyodrębnionych obszarach szkoleń. Zespół projektowy uzyskał pełną bazę teleadresową instytucji szkoleniowych od WUP w Białymstoku według stanu na dzień 30.12.2014 roku. Kwestionariusz badawczy został skierowany do wszystkich podmiotów. Drogą ankietową w pierwszej kolejności uzyskano 57 uzupełnionych ankiet. Kolejne instytucje szkoleniowe były ankietowane przez przeszkolonych sześciu ankietatorów. Ostatecznie uzyskano 116 uzupełnionych kwestionariuszy badawczych, co zapewniło współczynnik zwrotu na poziomie 35%.

Zgodnie z przyjętymi założeniami doboru próby badawczej ponad połowa respondentów (50,9%) była zlokalizowana w powiecie grodzkim miasta Białystok, zaś ponad 10% w powiecie miasta Łomża i podobnie Suwałki (tabela 4.1). Nie zarejestrowano odpowiedzi ze strony instytucji z powiatów: monieckiego oraz suwalskiego<sup>52</sup>.

Tabela 4.1. Przestrzenna struktura badanej próby IS

Powiat	Liczba IS	Udział procentowy w badanej próbie (%)
miasto Białystok	59	50,9
miasto Łomża	13	11,2
miasto Suwałki	16	13,8
augustowski	3	2,6
białostocki	5	4,3
bielski	1	0,9
grajewski	2	1,7

<sup>52</sup> W przypadku powiatu monieckiego przewidywano zbadanie tylko jednego podmiotu, zaś w powiecie suwalskim (zgodnie z założeniami) nie wskazano żadnego.



Powiat	Liczba IS	Udział procentowy w badanej próbie (%)
hajnowski	3	2,6
kolneński	1	0,9
łomżyński	2	1,7
moniecki	0	0,0
sejneński	2	1,7
siemiatycki	1	0,9
sokółski	2	1,7
suwalski	0	0,0
wysokomazowiecki	3	2,6
zambrowski	3	2,6
Razem	116	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

W przeważającej części (39,7%) działalność szkoleniowa jest realizowana przez osoby fizyczne prowadzące działalności gospodarczą (tabela 4.2). W dalszej kolejności wskazywane przez respondentów formy prawne prowadzenia działalności obejmowały: stowarzyszenia (19%), spółki z o.o. (12,1%) oraz fundacje (5,2%). Nieliczne jednostki działają jako spółka akcyjna (1,7%), czy przedsiębiorstwo państwowe (1,7%).

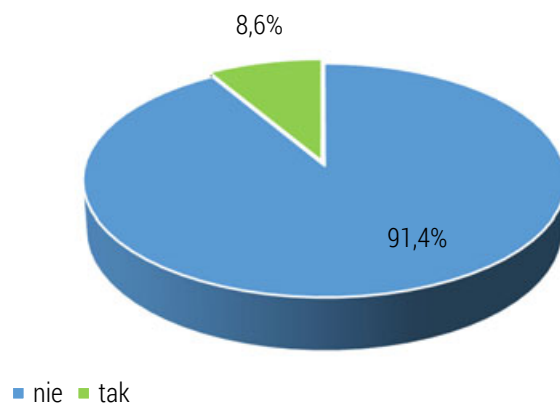
Tabela 4.2. Forma prawna badanych podmiotów IS

Forma prawna	Liczba IS	Udział (%) w badanej próbie
działalność gospodarcza osoby fizycznej	46	39,7
spółka cywilna	2	1,7
spółka jawna	3	2,6
spółka z o.o.	14	12,1
spółka akcyjna	2	1,7
przedsiębiorstwo państwowe	2	1,7
fundacja	6	5,2
stowarzyszenie	22	19,0
spółdzielnia	1	0,9
inna	18	15,5
Razem	116	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Wykres 4.1. Posiadanie formalnie wyodrębnionych działów (jednostek) niższego szczebla w badanych IS





Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

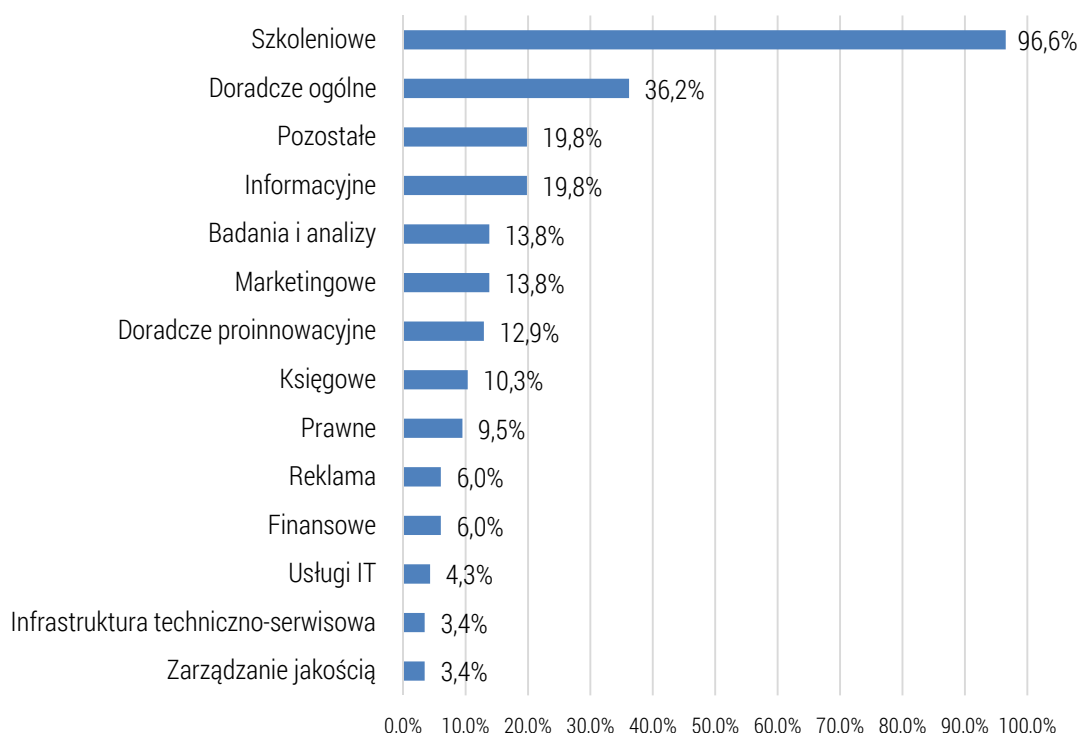
Nieliczne (8,6%) z ankietowanych instytucji szkoleniowych posiadają formalnie wyodrębnione działy lub jednostki niższego szczebla (wykres 4.1). Respondenci wskazali, że są to przede wszystkim: oddziały, koła terenowe, centrum szkoleniowe, dział ubezpieczeń, dział szkoleń, ośrodki, dział techniczno-gospodarczy, zespoły powiatowe, podstacje i zakłady pomocy doraźnej. Większość podmiotów (91,4%) świadczących usługi szkoleniowe nie widzi potrzeby wydzielania wyspecjalizowanych działów, czy jednostek w swojej strukturze. Zaledwie osiem ankietowanych podmiotów (6,9%) wskazało, że działą jako wydzielona jednostka. Tym samym w większości wypadków instytucje szkoleniowe działające na terenie województwa podlaskiego funkcjonują jako samodzielne instytucje, niezależne od nadrzędnych jednostek.

Kwestionariusz badawczy został skierowany do osób zarządzających badanymi jednostkami. Respondentami w badaniu byli: właściciele lub współwłaściciele (29,3%), dyrektorzy bądź ich zastępcy (14,7%), prezesi, wiceprezesi, członkowie zarządu (16,4%) oraz kierownicy (8,6%).

## 4.2. Zakres usług świadczonych przez IS

Instytucje szkoleniowe działające na terenie województwa podlaskiego, świadczą przede wszystkim usługi szkoleniowe (96,6%). Pogłębiona analiza wykazała, że jednak w swojej ofercie posiadają również inne rodzaje usług (wykres 4.2). Zaproponowana kategoria odpowiedzi, zgodnie z przyjętymi założeniami metodologicznymi, jest tożsama z zaproponowaną na potrzeby badania instytucji otoczenia biznesu. W ten sposób zespół badawczy, mimo wyodrębnienia instytucji szkoleniowych, zapewnił porównywalność odpowiedzi udzielanych przez obie grupy respondentów.

Wykres 4.2. Usługi świadczone lub planowane do w prowadzenia przez badane IS\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Poza działalnością szkoleniową badane podmioty oferują także usługi w zakresie doradztwa ogólnego (36,2%) oraz działań informacyjnych (19,8%). W następnej kolejności należy wskazać na usługi marketingowe (13,8%) oraz badania i analizy (13,8%). Na uwagę zasługuje również doradztwo proinnowacyjne (12,9%), jak i usługi księgowe (10,3%). Podlaskie instytucje szkoleniowe w ograniczonym zakresie posiadają w swojej ofercie usługi prawne, reklamowe, finansowe, czy usługi IT lub dotyczące infrastruktury techniczno-serwisowej.

Biorąc pod uwagę przeanalizowane dane należy wnioskować, że ankietowane podmioty stanowią swoistego rodzaju uzupełnienie, niedostatecznie rozwiniętej w regionie podlaskim, sieci instytucjonalnego otoczenia biznesu. Obecność instytucji szkoleniowych w większości powiatów województwa powoduje, że świadczone przez nie usługi są bezpośrednio dostępne przedsiębiorstwom. Proponowany katalog usług pozwala stwierdzić, że w niektórych obszarach, instytucje szkoleniowe mogą pełnić rolę instytucji otoczenia biznesu.

Głównym obszarem, działalności badanych instytucji są jednak usługi szkoleniowe. Szczegółowy katalog usług szkoleniowych świadczonych przez podlaskie instytucje oraz usługi planowane do wprowadzenia zostały przedstawione w tabeli 4.3.

Tabela 4.3. Usługi szkoleniowe świadczone przez badane IS (w %)\*

Usługi szkoleniowe	Świadczymy usługę	Usługa stanowi naszą specjalizację w regionie	Planujemy wprowadzić usługę
menedżerskie	11,2	2,6	2,6
fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe	19,8	10,3	5,2
zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość	20,7	6,9	4,3
zarządzanie jakością	6,9	0,0	2,6
zarządzanie zasobami ludzkimi	22,4	1,7	1,7
specjalistyczne oprogramowanie inżynierskie	2,6	0,0	2,6
rachunkowość, księgowość, bankowość, ubezpieczenia, analiza inwestycyjna	12,9	1,7	0,0
prawo	7,8	1,7	1,7
języki obce	15,5	0,9	0,0
sprzedaż, marketing, public relations, handel nieruchomościami	11,2	0,0	2,6
informatyka i wykorzystanie komputerów /IT	14,6	0,9	1,7
ochrona środowiska	7,7	2,6	1,7
BHP	9,5	1,7	2,6
zarządzanie i administrowanie	6,9	0,0	1,7
dziennikarstwo i informacja naukowo-techniczna	2,6	0,9	0,9
rozwój osobowościowy i kariery zawodowej (kompetencje miękkie, umiejętności interpersonalnych, komunikacja, negocjacje itp.)	25,9	5,2	2,6
nauka aktywnego poszukiwania pracy	10,3	0,0	5,2
usługi transportowe, w tym kursy prawa jazdy	12,9	4,3	0,9
prace sekretarskie i biurowe	6,9	0,0	0,9
ochrona własności i osób	0,9	0,0	0,0
technika i handel artykułami technicznymi, w tym: mechanika, metalurgia, energetyka, elektryka, elektronika, telekomunikacja, miernictwo, naprawa i konserwacja pojazdów	5,2	0,9	0,0
górnictwo i przetwórstwo przemysłowe, w tym: przemysł spożywczy, lekki, chemiczny	0,0	0,0	0,0
architektura i budownictwo	4,3	0,9	0,0
opieka zdrowotna	5,2	2,6	0,0
matematyka, statystyka pozostałe usługi	2,6	0,9	1,7
nauki humanistyczne (bez języków obcych) i społeczne, w tym: ekonomia, socjologia, psychologia, politologia, etnologia, geografia	3,4	1,7	1,7
rolnictwo, leśnictwo, rybołówstwo	3,4	0,9	0,9
nauki o życiu i nauki przyrodnicze, w tym: biologia, zoologia, chemia, fizyka	1,7	0,9	0,0
weterynaria	0,9	0,9	0,0

Usługi szkoleniowe	Świadczymy usługę	Usługa stanowi naszą specjalizację w regionie	Planujemy wprowadzić usługę
opieka społeczna, w tym: opieka nad osobami niepełnosprawnymi, starszymi, dziećmi, wolontariat	6,0	0,9	0,9
usługi gastronomiczne	3,4	0,0	0,0
usługi hotelarskie, turystyka i rekreacja	4,3	0,0	0,0
szkolenie nauczycieli i nauka o kształceniu	11,2	2,6	1,7
sztuka, kultura, rzemiosło artystyczne	1,7	0,0	0,9
usługi fryzjerskie, kosmetyczne	5,2	1,7	0,9
usługi stolarskie, szklarskie	1,7	0,0	0,0
usługi krawieckie, obuwnicze	1,7	0,0	0,0
podstawowe programy ogólne, w tym: kształcenie umiejętności pisania, czytania i liczenia	1,7	0,0	0,9
inne obszary szkoleń	50,0	18,1	4,3

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Połowa ankietowanych wskazała na prowadzenie szkoleń w innych obszarach niż wskazane w kafeterii odpowiedzi. Z jednej strony instytucje miały problem z zakwalifikowaniem prowadzonej działalności do zaproponowanych dziedzin szkoleń, zgodnych z ogólnie przyjętą klasyfikacją w tym zakresie, z drugiej świadczyć to może o bardzo wąskiej pod względem dziedzinowym specjalizacji w zakresie szkoleń. Określając inne obszary szkoleń respondenci wskazywali na takie obszary szkoleń jak: zrównoważony rozwój lokalny w oparciu o kapitał społeczny i inne zasoby lokalne, aktywizację zawodową osób bezrobotnych, agroturystykę, szkolenia w zakresie wdrożenia innowacyjnego produktu, wieloletnie kontraktowanie usług społecznych, ekonomię społeczną, kształcenie praktyczne prowadzone dla szkół ponadgimnazjalnych, warsztaty florystyczne, kursy języka migowego, zarządzanie zmianą, bezpieczeństwo narodowe, kryminologię, międzynarodowe stosunki gospodarcze, kształcenie kadr sportowych, obsługę obrabiarek CNC, inwentaryzację zasobów lokalnych i Lokalne Strategie Zrównoważonego Rozwoju, małe przetwórstwo żywności, szkolenia przygotowujące do egzaminu na certyfikat kompetencji zawodowych dla przewoźników drogowych do przewozu osób i rzeczy, organizowanie społeczności lokalnych (OSL), elektroniczną platformę edukacyjną, elektroniczna platforma wymiany wiedzy, warsztaty i szkolenia dla osób niesłyszących, prowadzenie lokalnego klastra.

Poza wymienionymi wyżej rodzajami usług instytucje szkoleniową posiadają w swojej ofercie szkolenia z zakresu rozwoju osobowości i kariery zawodowej (25,9%), zarządzania zasobami ludzkimi (22,4%) oraz zakładania/prowadzenia działalności gospodarczej (20,7%). Prawie co piąty podmiot (19,8%) prowadzi szkolenia z zakresu pozyskiwania funduszy UE, źródeł finansowania, programów pomocowych. Należy zauważyć, że jedynie 15,5% respondentów wskazało na ofertę dotyczącą języków

obcych. W znacznie węższym zakresie instytucje szkoleniowe mają rozwiniętą ofertę dotyczącą informatyki i wykorzystania komputerów (13,8%), usług transportowych, w tym kursów prawa jazdy (12,9%), czy rachunkowości, księgowości czy bankowości (12,9%) (wykres 4.3).

Zestawienie zakresu tematycznego ofert z faktycznymi potrzebami przedsiębiorców, pozwoli określić rzeczywiste braki w określonych obszarach lub dziedzinach. Podobnie, jak w przypadku oceny zakresu merytorycznego oferty szkoleniowej, także przy pytaniu o określenie specjalizacji w regionie, zdecydowana większość badanych wskazała na inne obszary szkoleń, niż określone w kafeterii. Mimo, że zaledwie co piąta instytucja przyznała, że posiada w ofercie szkolenia z zakresu funduszy, to połowa z nich przyznała, że uważa ten obszar działań za swoją specjalizację w regionie.

Wykres 4.3. Wybrane usługi szkoleniowe świadczone przez badane IS\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Analizując deklaracje respondentów, co do możliwości poszerzenia w najbliższej przyszłości swojej oferty o nowe usługi należy stwierdzić, że tylko nieliczne zauważają taką potrzebę. Co dwudziesty chce wprowadzić szkolenia z jednego z najpopularniejszych w regionie obszarów tematycznych, takich jak: fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe. W katalogu proponowanych szkoleń znalazły się również szkolenia dotyczące zasad zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej oraz ogólnie pojętej przedsiębiorczości (4,3%). Nieliczne podmioty (po 2,6%) wskazały na plany związane z wprowadzeniem do swojej oferty szkoleń menedżerskich, z zakresu zarządzania jakością, specjalistycznego oprogramowania inżynierskiego, BHP czy rozwoju osobowościowego (wykres 4.3).

Obok usług typowo szkoleniowych podlaskie instytucje szkoleniowe, świadczą usługi doradztwa ogólnego (tabela 4.4).

Tabela 4.4. Usługi doradcze ogólne świadczone przez badane IS (w %)\*

Usługi doradcze	Świadczymy usługę	Usługa stanowi naszą specjalizację w regionie	Planujemy wprowadzić usługę
	% wskazań		
fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe	12,9	4,3	2,6
przygotowywanie wniosków o dofinansowanie, biznesplanów, strategii, studiów wykonalności itp.	15,5	4,3	0,9
zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość	18,1	3,4	1,7
zarządzanie firmą	15,5	0,9	1,7
prawo	6,9	0,0	0,9
finanse, podatki	8,6	0,9	0,9
marketing, sprzedaż	11,2	0,0	0,9
kadry	6,9	0,9	2,6
rekrutacja	4,3	0,9	0,9
księgowość i rachunkowość	7,8	0,9	0,9
rynki krajowe i zagraniczne	1,7	0,0	1,7
pozyskiwanie, kojarzenie partnerów biznesowych	6,9	0,0	0,9
internacjonalizacja i współpraca międzynarodowa	2,6	0,0	0,9
tworzenie partnerstw i rozwoju aktywności lokalnej	7,8	0,9	0,9
nawiązywanie kontaktów z doradcami, analitykami, rzeczoznawcami	3,4	0,0	1,7
inne	14,7	5,2	0,9

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Najbardziej popularne usługi doradcze znajdujące się w ofercie badanych instytucji szkoleniowych obejmują usługi dotyczące: zakładania/prowadzenia działalności gospodarczej, przedsiębiorczości (18,1%), przygotowywania wniosków o dofinansowanie, biznesplanów, strategii, studiów wykonalności oraz zarządzania firmą (po 15,5%).

Uwzględniając relatywnie niską podaż w zakresie usług doradczych, podaż usług doradczych proinnowacyjnych świadczonych przez instytucje szkoleniowe jest jeszcze niższa. Do najczęściej wskazywanych usług doradczych proinnowacyjnych, znajdujących się w ofercie instytucji szkoleniowych należy zaliczyć: prowadzenie prac badawczo-rozwojowych (6,0%), usługi w zakresie źródeł finansowania działalności innowacyjnej (5,2%), budowa sieci współpracy nauka-biznes (5,2%), nawiązanie kontaktu między przedsiębiorcą a uczelnią lub jednostką naukowo-badawczą (3,4%),

wdrażanie nowych produktów lub usług przez przedsiębiorstwa (3,4%), ocena projektów inwestycyjnych (3,4%). Niewielki procent wskazań wyżej wymienionych usług, potwierdza specjalizację działalności badanych instytucji ukierunkowaną na typową działalność szkoleniową.

Trzecią najbardziej popularną kategorię usług oferowanych przez badane instytucje szkoleniowe województwa podlaskiego stanowią **usługi informacyjne**, które świadczy 19,8% ogółu instytucji biorących udział w badaniu. Najczęściej wskazywane usługi informacyjne dotyczą udzielania informacji o dostępnych programach pomocy publicznej dla przedsiębiorców oraz innych dostępnych źródłach finansowania działalności gospodarczej – 11,2%, udzielania informacji o administracyjno-prawnych aspektach wykonywania działalności gospodarczej – 10,3%, udzielania informacji o zasadach sporządzania wniosków o pomoc publiczną i finansowanie działalności gospodarczej z innych źródeł – 9,5% oraz prowadzenie akcji informacyjnych i promocyjnych w zakresie upowszechniania przedsiębiorczości – 7,8%.

**Usługi finansowe** stanowią jedną z najmniej popularnych usług świadczonych przez instytucje szkoleniowe. Usługi te są świadczone przez zaledwie 6,0% badanych instytucji szkoleniowych. Obejmują one przede wszystkim optymalizację kosztów (2,6%), kredyty i pośrednictwo kredytowe (1,7%) i współpracę z „aniołami biznesu” (0,9%) oraz inne formy (0,9%).

**Usługi księgowe** oferowane są przez 10,3% badanych instytucji szkoleniowych. Najpopularniejszą usługą księgową jest prowadzenie ksiąg rachunkowych, którą świadczy 7,8% instytucji objętych badaniem oraz kompleksowa obsługa rachunkowo-księgowa (6%).

**Usługi marketingowe**, znajdują się w ofercie 13,8% instytucji objętych badaniem. Zakres usług obejmuje w szczególności: organizację seminariów, szkoleń, konferencji, targów (8,6%), opracowywanie koncepcji strategii marketingowej (4,3%) oraz e-marketing, public relations, udział w targach krajowych i zagranicznych (3,4%).

Niską podażą charakteryzują się również **usługi reklamowe**, świadczone przez 6% spośród 116 badanych instytucji szkoleniowych. Usługi reklamowe najczęściej obejmują działania takie jak: organizacja *eventów* (2,6%), kompleksowa kampania reklamowa, reklama i druk oraz druk wydawnictw (1,7%).

Usługi w obszarze **badania i analiz**, wykazują umiarkowaną podaż. Dostępne są w ofercie ponad 13% badanych instytucji szkoleniowych. Zakres usług obejmuje w szczególności: analizę rynku (10,3%), analizę strategiczną i analizę otoczenia zewnętrznego (8,6%) oraz analizę konkurencji i analizę finansowo/ekonomiczną (6,9%).

Mimo dynamicznego rozwoju w obszarze **technologii informacyjno-komunikacyjnych** i rosnącego popytu na wykwalifikowanych pracowników w tym zakresie, jedynie 4,3% instytucji szkoleniowych deklaruje, wsparcie w tym zakresie.

Usługi związane z **infrastrukturą techniczno-serwisową** świadczy najmniejszy odsetek instytucji szkoleniowych (3,4%). Ankietowani wskazywali na takie usługi jak: diagnostyka samochodowa, organizacja turnusów rehabilitacyjnych, terapii zajęciowej,

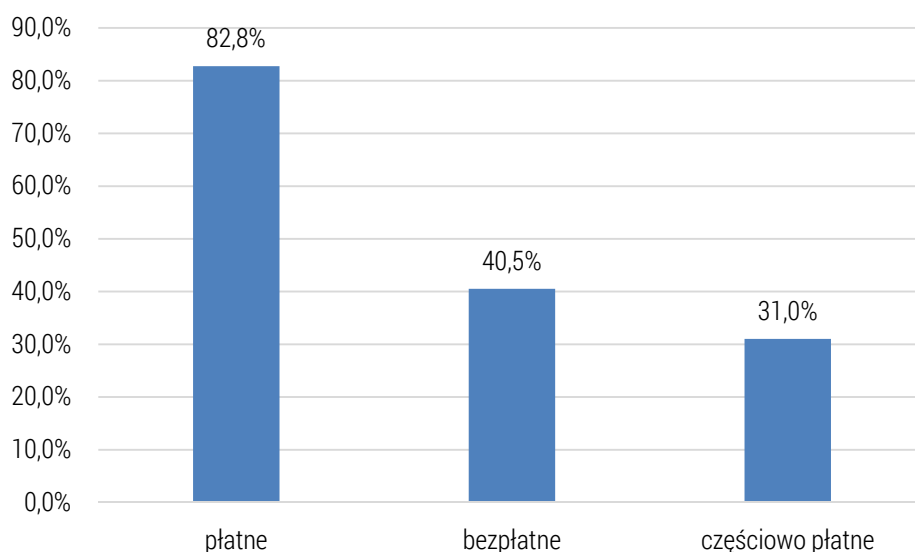


usługi noclegowe, gastronomiczne, obsługa stoisk na targach, udostępnianie infrastruktury specjalistycznej i powierzchni użytkowej (po 1,7%).

Pomimo, że zakres usług oferowanych przez podlaskie instytucje szkoleniowe jest bardzo szeroki to w zdecydowanej większości instytucji dominują usługi szkoleniowe. Pozostałe kategorie usług nie stanowią dla badanych instytucji podstawowej działalności, a jedynie uzupełniają ofertę szkoleniową. W przypadku instytucji szkoleniowych wskazane byłoby dalsze ukierunkowywanie swojej działalności na specjalistyczne usługi szkoleniowe.

Podobnie, jak w przypadku IOB również instytucje szkoleniowe zostały poproszone o określenie prowadzonej polityki cenowej. Ponad 80% zbadanych posiada w swojej ofercie płatne usługi, co jest zgodne z przyjętą definicją IS, gdzie zwraca się uwagę na komercyjny charakter ich działalności. Pozytywnie należy ocenić jednak fakt, że 40,5% ankietowanych świadczy także usługi bezpłatnie, zaś 31% tylko częściowo płatne (wykres 4.4). Świadczy to o tym, że podlaskie IS faktycznie tworzą otoczenie biznesu i wnoszą swój wkład w rozwijanie zaplecza wspierającego sektor MŚP. Z pewnością w rozważanym przypadku nie bez znaczenia jest fakt, że wiele z badanych instytucji prowadziło szereg projektów współfinansowanych z funduszu UE, w ramach których faktycznie mogli świadczyć nieodpłatne usługi.

Wykres 4.4. Rodzaje odpłatności za usługi świadczone przez badane IS\*



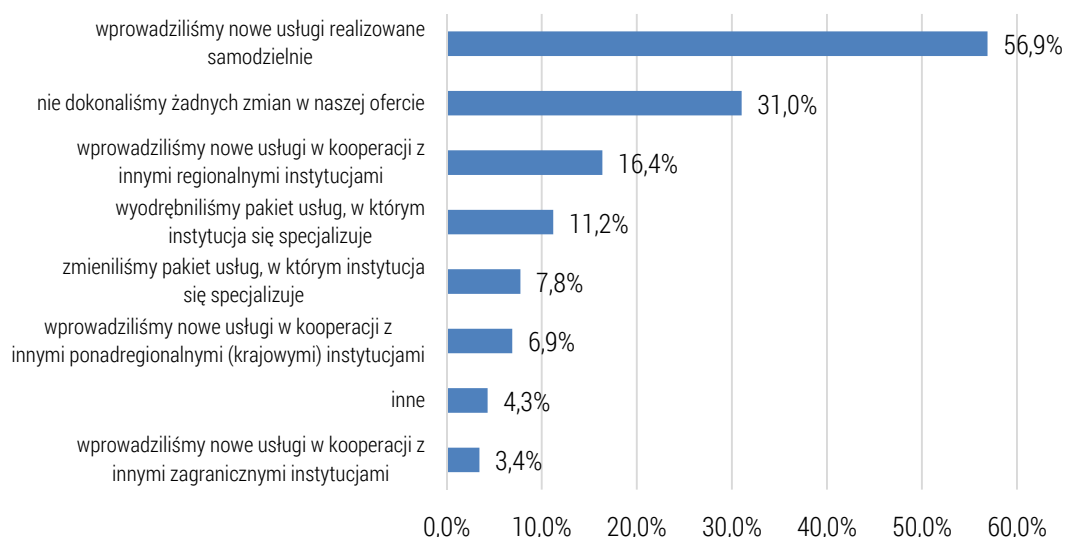
\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

O innowacyjności usług świadczonych przez instytucje szkoleniowe świadczyć może fakt, wprowadzania zmian do swojej oferty, jako wynik dostosowywania się do oczekiwań klientów. Uwzględniając przyjętą w badaniu perspektywę czasową lat 2012-2014, przeszło połowa badanych instytucji szkoleniowych (56,9%) ankietowanych wskazało, że w analizowanym okresie wprowadziło nowe usługi (wykres 4.5). Część badanych instytucji wprowadziła zmiany jako wyniki kooperacji z innymi regional-

nymi instytucjami (16,4%) lub wyodrębniła pakiet usług, w którym instytucja się specjalizuje (11,2%). Niestety co trzecia badana instytucja szkoleniowa nie wprowadziła żadnych zmian w swojej ofercie. Przyczyny takiego stanu mogą być różnorakie poczynając od bardzo dobrych wyników finansowych, a kończąc na świadomej strategii zakładającej wąską specjalizację.

Wykres 4.5. Zmiany w ofercie usług świadczonych przez badane IS w latach 2012-2014\*

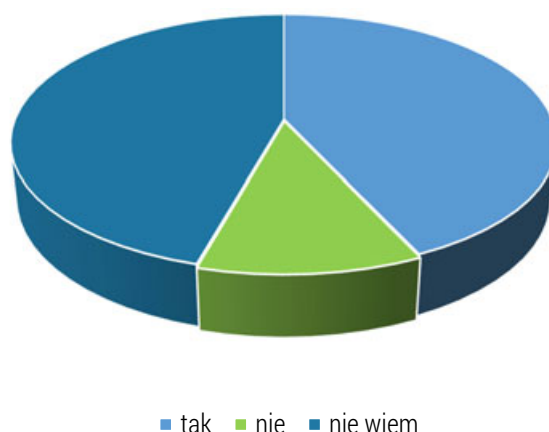


\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania , N=116

W kontekście przyszłych działań, badane instytucje szkoleniowe planują w 43,1% wprowadzić innowacyjne rozwiązania. Przestanką wprowadzania zmian w dotychczasowej ofercie powinny być wymagania i oczekiwania ze strony klientów, co wymaga ze strony IS stałego monitorowania otoczenia, w którym funkcjonują. Zaledwie 11,2% wszystkich instytucji szkoleniowych nie ma zamiaru wprowadzać innowacji (wykres 4.6).

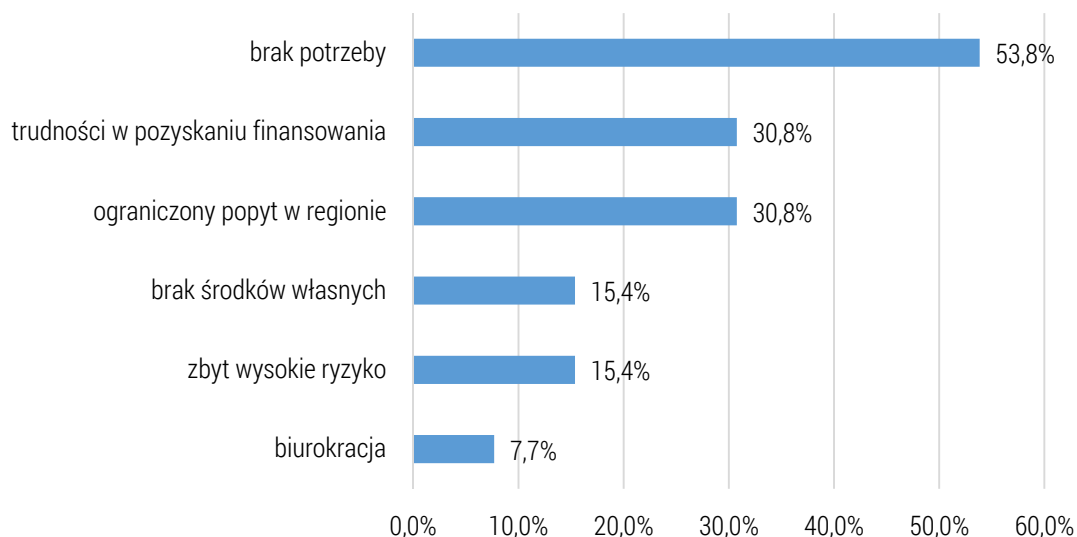
Wykres 4.6. Plany badanych IS dotyczące wprowadzenia innowacji w latach 2015-2016



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Wśród głównych przyczyn braku podejmowania działań zmierzających do wdrażania innowacyjnych rozwiązań, instytucje szkoleniowe wskazały przede wszystkim brak takiej potrzeby (53,8%). Wśród pozostałych przyczyn należy zwrócić uwagę na trudności w pozyskaniu finansowania oraz ograniczony popyt w regionie (30,8%). Zbyt wysokie ryzyko oraz brak środków własnych (15,4%) były wymieniane przez znacznie mniejszy odsetek ankietowanych (wykres 4.7).

Wykres 4.7. Przyczyny braku planów wprowadzenia innowacji przez badane IS\*



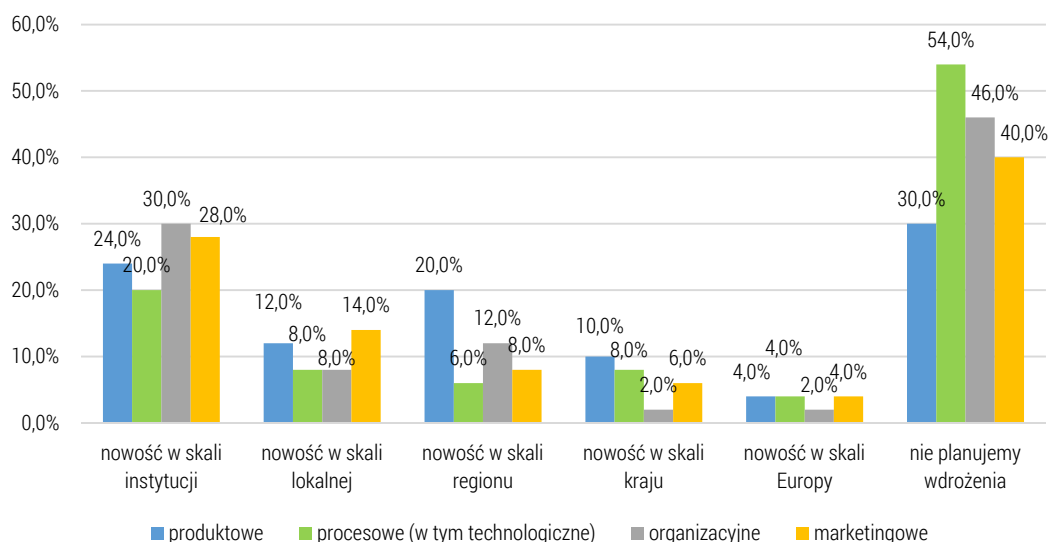
\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=13. Odpowiedź na pytanie: *Jeśli nie, to jakie są przyczyny braku planów wprowadzenia innowacji?*

Instytucje szkoleniowe, które planują wprowadzenie innowacji, wskazują przede wszystkim na innowacje o charakterze produktowym oraz marketingowym

(wykres 4.8). W pierwszym, jak i w drugim przypadku mają to być nowości w skali instytucji, odpowiednio 24% i 28% wskazań. Podobnie oszacowano nowości w skali lokalnej. Nowe rozwiązania w skali regionu planuje wprowadzić co piąta badana instytucja szkoleniowa. Uwzględniając regionalny charakter prowadzonej przez badane instytucje działalności, zakres planowanych innowacji o skali krajowej czy europejskiej należy uznać za incydentalny.

Wykres 4.8. Rodzaje wprowadzonych innowacji a skala ich nowości\*



\* Pytanie wielokrotnego wyboru

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=50.

### 4.3. Odbiorcy usług świadczonych

Jednym z obszarów badań było pozyskanie informacji dotyczących odbiorców usług realizowanych przez badane instytucje szkoleniowe. W strukturze klientów wszystkich badanych instytucji szkoleniowych, największy udział posiadają klienci indywidualni (35,9%) oraz małe przedsiębiorstwa zatrudniające do 9 osób (13,7%) (tabela 4.5). Udział przedsiębiorstwa zatrudniających od 10 do 49 osób wynosi 9,0%, a zatrudniających od 50 do 249 – 7,0%. Oferta instytucji szkoleniowych jest w ograniczonym zakresie dedykowana dużym przedsiębiorstwom zatrudniającym powyżej 250 osób.

Tabela 4.5. **Struktura odbiorców usług świadczonych przez IS w 2014 roku (w %)**

Odbiorcy usług	Struktura klientów (%)
przedsiębiorstwa zatrudniające 1-9 pracowników	13,7
przedsiębiorstwa zatrudniające 10-49 pracowników	9,0
przedsiębiorstwa zatrudniające 50-249 pracowników	7,0
przedsiębiorstwa zatrudniające ponad 249 pracowników	1,2
samo zatrudnieni	4,0
organizacje pozarządowe – fundacje, stowarzyszenia	4,5
jednostki samorządu terytorialnego	4,8
instytucje publiczne (np. urzędy pracy, szpitale, straż pożarna)	6,5
instytuty badawcze	0,2
szkoły wyższe	1,3
szkoły podstawowe, gimnazjalne, ponadgimnazjalne	7,2
inne placówki edukacyjne, szkoły dla dorosłych	1,5
Instytucje Otoczenia Biznesu	0,4
instytucje szkoleniowe	2,5
osoby fizyczne (indywidualne)	35,9
inni odbiorcy	0,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Tabela 4.6. **Struktura odbiorców usług IS według rozkładu terytorialnego (w %)**

Zakres terytorialny działalności odbiorców usług IOB	Struktura klientów (%)
lokalny (gmina)	36,3
ponadlokalny (powiat)	18,4
regionalny (województwo)	28,0
ponadregionalny (kilka województw)	5,9
ogólnopolski	7,5
transgraniczny	1,1
międzynarodowy	2,8

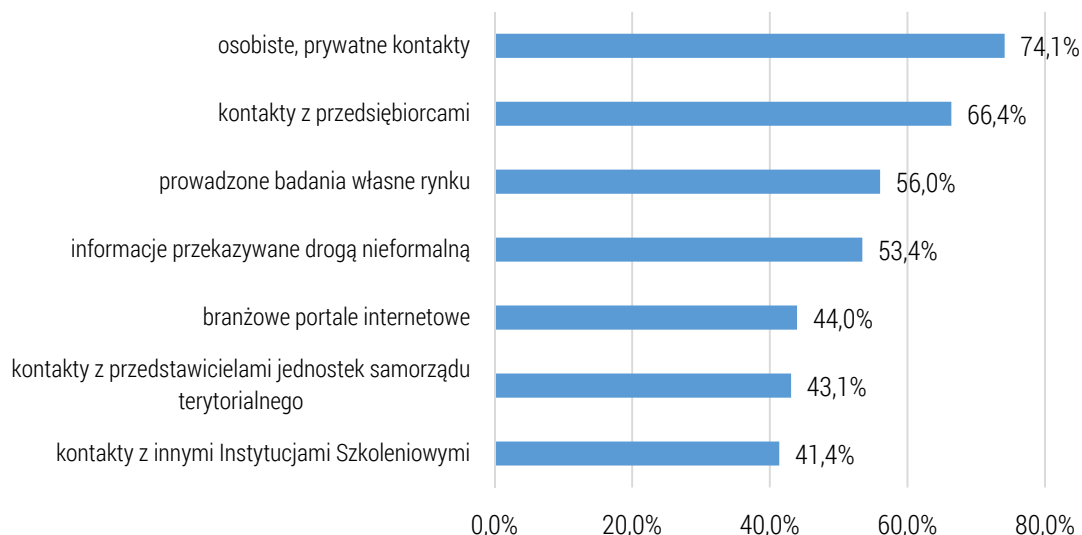
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Analiza struktury klientów ze względu na zasięg terytorialny wskazuje, że dominująca grupa klientów (36,3%) ma charakter lokalny (gminny). Drugą grupą klientów są odbiorcy z regionu (28,0%) oraz klienci ponadlokalni (18,4%). Oferta badanych instytucji szkoleniowych nie znajduje praktycznie zainteresowania wśród klientów spoza kraju.

Skala prowadzonej przez instytucje szkoleniowe działalności (zarówno w układzie grup odbiorców, jak i ich przestrzennego oddziaływania) jest uzależniona od sposobów pozyskiwania informacji o potencjalnych klientach i ich obecnych i przyszłych

potrzebach. Wynik badania wskazują, że dla badanych instytucji szkoleniowych głównym źródłem informacji o klientach są kontakty osobiste i prywatne (74,1%) oraz kontakty w przedsiębiorcami (66,4%) (wykres 4.9).

Wykres 4.9. Wybrane sposoby pozyskiwania informacji o klientach przez badane IS\*

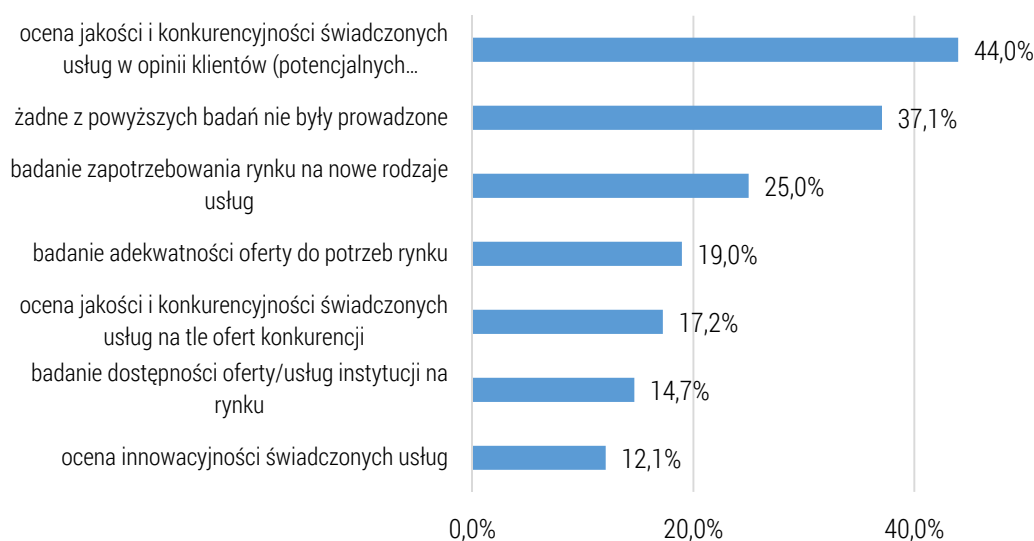


\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Przeszło połowa badanych instytucji szkoleniowych wskazała na własne badania rynku (56%), a także informacje przekazywane drogą nieformalną (53,4%). W mniejszym zakresie instytucje szkoleniowe wykorzystują branżowe portale internetowe (44,0%), kontakty z innymi instytucjami szkoleniowymi lub przedstawicielami JST (43,1%). Instytucje szkoleniowe funkcjonujące na terenie województwa podlaskiego wykorzystują wiele źródeł informacji pozwalających określić obecne i przyszłe oczekiwania klientów. Ważną informacją jest fakt, realizowania przez instytucje szkoleniowe własnych analiz rynku w zakresie potrzeb klientów. Pozwala to jednocześnie na dostosowywanie oferty do ich oczekiwań. Realizowane przez instytucje szkoleniowe analizy i badania rynku najczęściej dotyczą oceny jakości i konkurencyjności świadczonych usług w opinii klientów (potencjalnych klientów) – 44% (wykres 4.10). Co czwarta badana instytucja ukierunkowuje badania rynku na identyfikowanie nowych rodzajów usług, a co piąta na badanie adekwatności oferty do potrzeby rynku. Należy również zauważyć, że 37,1% respondentów wskazało, że nie realizuje badań rynkowych.

Wykres 4.10. Wybrane rodzaje badań rynku prowadzone przez badane IS w 2014 roku w kontekście przyszłych działań strategicznych\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

W celu docierania do nowych klientów instytucje szkoleniowe, podobnie jak inne podmioty gospodarcze powinny prowadzić działania zmierzające do pozyskania, przede wszystkim nowych odbiorców usług. W tym celu niezbędne jest wykorzystywanie różnych narzędzi promocji swojej działalności. Przeprowadzone badania potwierdzają, że 75,0% badanych instytucji prowadzi działalność promocyjną, a 25,0% nie prowadzi żadnych działań promocyjnych.

Do głównych przyczyn nie prowadzenia akcji promocyjnych instytucje szkoleniowe zaliczyły na niewystarczające środki finansowe (41,4%) oraz brak takiej potrzeby (tabela 4.7).

Tabela 4.7. Przyczyny nie prowadzenia akcji promocyjnych usług IS\*

Przyczyny	%
niewystarczające środki finansowe	41,4
braki kadrowe	20,7
brak czasu	31,0
brak potrzeby promowania naszych usług	41,4
brak pomysłu na akcję promocyjną	24,1
inne	6,9

\* Możliwość wielokrotnego wyboru

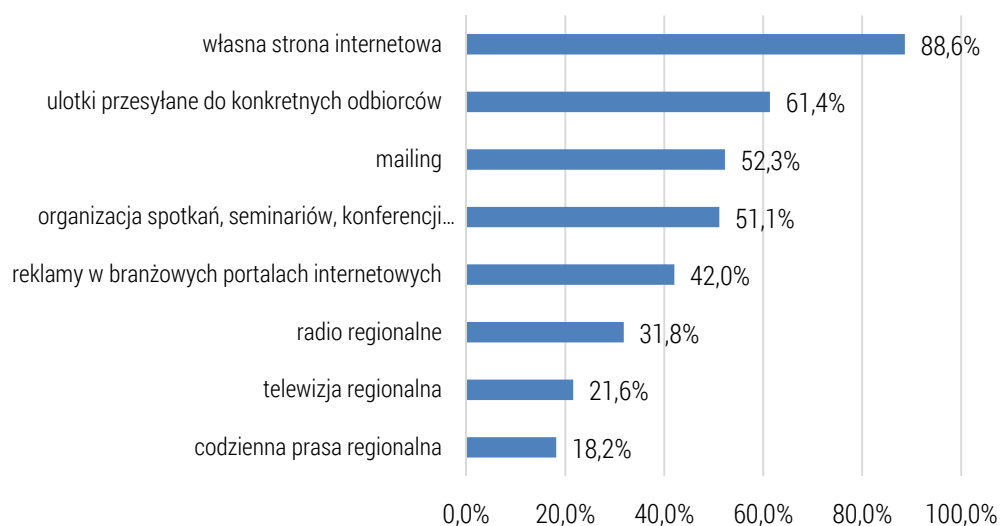
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=29.



Należy przypuszczać, że w tym ostatnim przypadku instytucje posiadają wystarczającą liczbę klientów, a ich usługi są promowane poprzez sieć nieformalnych kontaktów. Uwzględniając jednak tempo zachodzących zmian w otoczeniu biznesowym, preferowana przez tę grupę instytucji strategia może okazać się, zwłaszcza w długiej perspektywie czasowej, mało skuteczna. Wśród pozostałych przyczyn niepodjęcia działań promocyjnych badane instytucje wskazały: brak czasu (32,1%), brak pomysłu na akcje promocyjną (25%) oraz braki kadrowe (21,4%).

W dalszej kolejności analizie poddano sposoby promocji działalności IS. W wypadku większości badanych instytucji szkoleniowych (88,6%) promocja ich działalności odbywa się za pośrednictwem strony internetowej (wykres 4.11). W dalszej kolejności do preferowanych sposobów promocji, badane instytucje zaliczyły ulotki przesyłane do konkretnych odbiorców (61,4%) oraz coraz bardziej popularny mailing (52,3%). Ponad połowa badanych (51,1%) wskazała, że stosowanym sposobem promocji są spotkania, seminaria, czy konferencje naukowe. Należy stwierdzić, że podlaskie instytucje szkoleniowe do promocji swojej oferty stosują zarówno nowoczesne środki przekazu, jak i te, które można uznać już za tradycyjne, tj. ulotki, radio, telewizja. Zgodnie ze zdiagnozowanymi preferencjami nie dziwi wysoki udział bezpośrednich spotkań, na których przedstawiana jest oferta instytucji. Wśród innych odpowiedzi respondenci zwrócili uwagę na wykorzystywanie w celach promocyjnych portali społecznościowych, sponsoringu, czy tzw. marketingu szeptanego.

Wykres 4.11. Wybrane sposoby promocji oferty przez IS\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Większość respondentów wskazała, że prowadzi akcje promocyjne ukierunkowane lokalnie, ponadlokalnie i regionalnie. Są one skierowane w głównej mierze do nowych i dotychczasowych odbiorców (tabela 4.8). Na podstawie uzyskanych wyników potwierdza się regionalny charakter podlaskich instytucji szkoleniowych, z akcentem na

poziom gminny. W znacznie szerszym zakresie, niż instytucje otoczenia biznesu, instytucje szkoleniowe promują swoją ofertę również na poziomie ogólnopolskim, transgranicznym i międzynarodowym.

Tabela 4.8. Wymiar terytorialny działań promocyjnych podejmowanych przez badane IS (w %)\*

Wymiar terytorialny	Działania promocyjne ukierunkowane na nowych i dotychczasowych odbiorców
lokalny (gmina)	54,5
ponadlokalny (powiat)	53,4
regionalny (województwo)	47,7
ponadregionalny (kilka województw)	26,1
ogólnopolski	21,6
transgraniczny	14,8
międzynarodowy	12,5

\* Możliwość wielokrotnego wyboru

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=88.

## 4.4. Potencjał i źródła finansowania instytucji szkoleniowych

W kontekście przyjętych celów badania bardzo ważnym zagadnieniem poddanym szczegółowej analizie był potencjał instytucji szkoleniowych. Jego ocena pozwoliła na wyciąganie wniosków co do kierunków ewentualnego wsparcia, które będzie mogło być udzielane w ramach RPOWP 2014-2020.

Zasoby badanych instytucji szkoleniowych były przedmiotem badań uwzględniając następujące kategorie zasobów: reputacja i wizerunek, wiedza o rynku i klientach, współpraca z otoczeniem. Respondentów poproszono o ocenę w skali 5-cio stopniowej posiadanych zasobów.

Kompetencje zatrudnianych przez IS pracowników, czyli faktycznie know-how pozostające w dyspozycji IS zostało przez 67,2% respondentów oceniono na poziomie bardzo dobrym i przez 27,6% na poziomie dobrym (tabela 4.9).

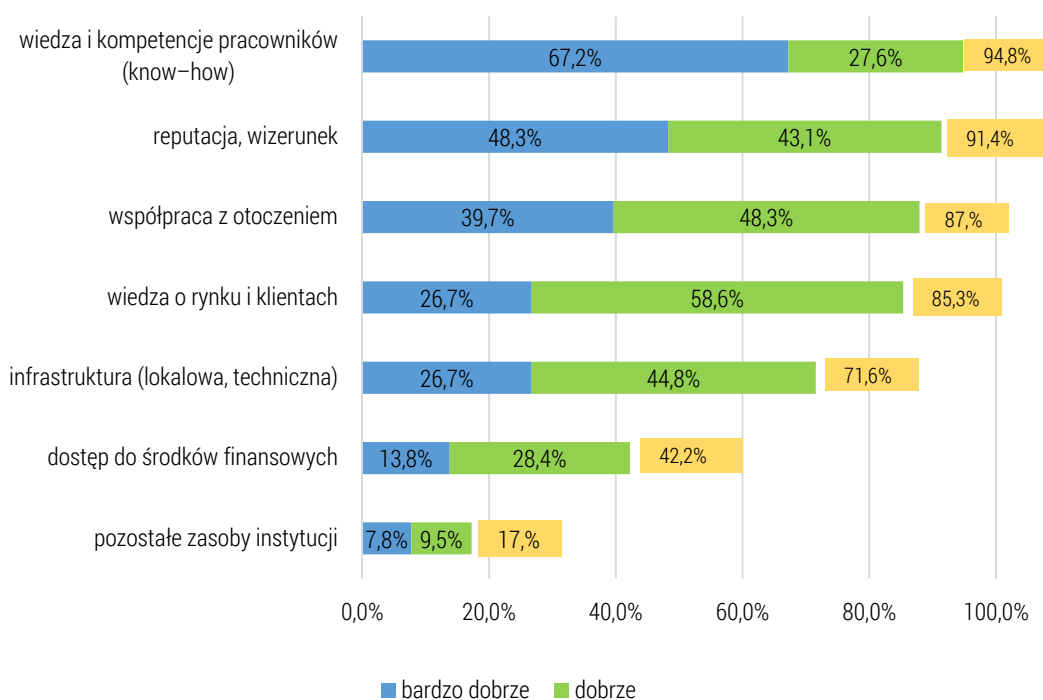
Analizując łącznie oceny *bardzo dobrze* i *dobrze* należy stwierdzić, że badane instytucje szkoleniowe relatywnie wysoko oceniają praktycznie wszystkie posiadane przez siebie zasoby (wykres 4.12). Najslabiej został oceniony dostęp do środków finansowych.

Tabela 4.9. Ocena zasobów/elementów związanych z funkcjonowaniem IS (w %)\*

Zasoby/elementy	Skala oceny zasobów					nie posiadamy takich zasobów
	bardzo dobrze	dobrze	przeciętnie	nisko	bardzo nisko	
wiedza i kompetencje pracowników ( <i>know-how</i> )	67,2	27,6	3,5	0,9	0,0	0,8
reputacja, wizerunek	48,3	43,1	7,8	0,0	0,0	0,8
infrastruktura (lokalowa, techniczna)	26,7	44,8	22,4	1,7	1,7	2,7
dostęp do środków finansowych	13,8	28,5	34,5	15,5	3,5	4,2
wiedza o rynku i klientach	26,7	58,6	12,9	0,0	0,0	1,8
współpraca z otoczeniem	39,7	48,3	8,6	3,4	0,0	0,00
pozostałe zasoby instytucji	7,8	9,5	2,6	4,2	0,9	75,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Wykres 4.12. Ocena zasobów IS (odpowiedzi bardzo dobrze i dobrze)\*



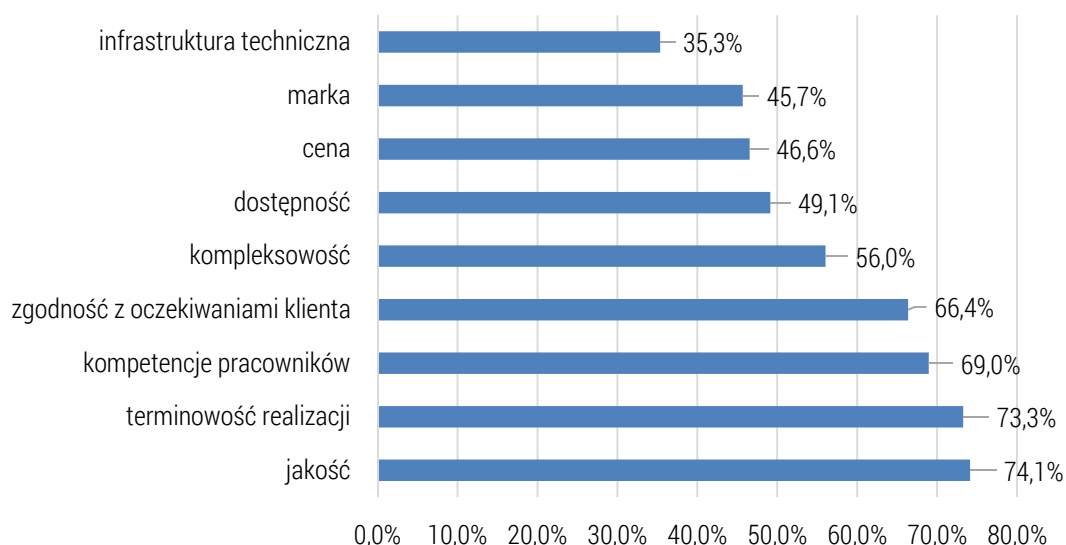
\* Kolorem żółtym oznaczono sumę odpowiedzi *bardzo dobrze* i *dobrze*.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Elementem poddanym ocenie w trakcie realizowanych badań, pozwalającym na analizę jakościową podaży usług świadczonych przez instytucje szkoleniowe, była ocena świadczonych przez IS usług ale dokonana z perspektywy samych instytucji szkoleniowych. W tym celu przyjmując powszechnie stosowane kryteria oceny usług, poproszono respondentów o ocenę w skali 5-cio stopniowej (bardzo dobrze, dobrze, przeciętnie, nisko, bardzo nisko).

Przeszło 70,0% badanych instytucji oceniła zarówno jakość i terminowość świadczonych przez siebie usług bardzo wysoko (wykres 4.13). Kompetencje pracowników oraz zgodność oferty z oczekiwaniami klientów zostały ocenione bardzo wysoko przez odpowiednio 69% oraz 66,4% badanych respondentów. Pod względem kompleksowości swoją ofertę 56% badanych oceniło świadczone przez siebie usługi jako bardzo dobre. Należy stwierdzić, że samoocena instytucji szkoleniowych, wypadła bardzo dobrze. Konfrontacja powyższych wyników, z oceną dokonaną przez klientów pozwoli dopiero na wyciągnięcie bardziej szczegółowych i konstruktywnych wniosków w tym zakresie.

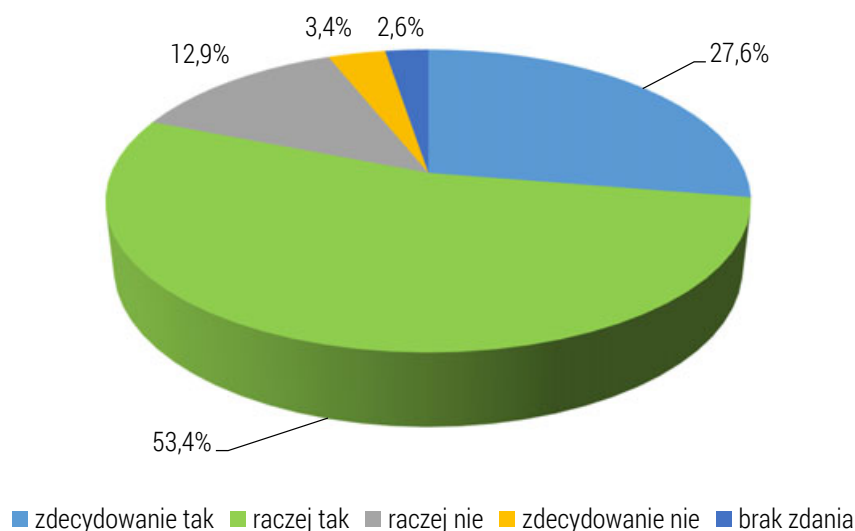
Wykres 4.13. Ocena własnych usług IS (ocena *bardzo dobrze*)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

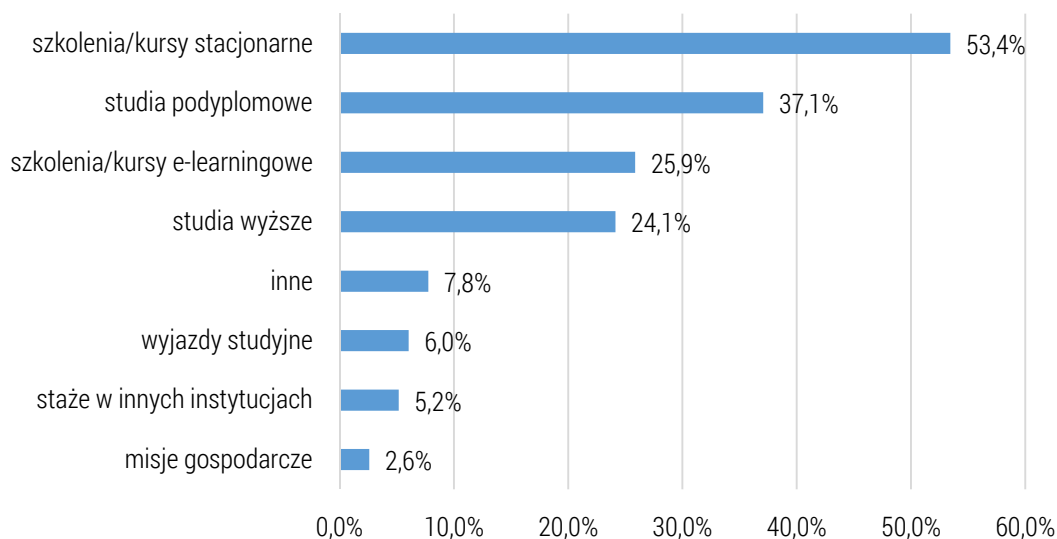
Uwzględniając fakt, że badane instytucje szkoleniowe bardzo dobrze oceniają posiadane zasoby ludzkie, ich wiedzę, kwalifikacje, szczegółowej analizie poddano ocenę poziomu adekwatności wielkości zatrudnienia do potrzeb badanych jednostek. W grupie badanych instytucji 27,6% respondentów zdecydowanie potwierdziło adekwatność zatrudnienia do swoich potrzeb, a 53,4% udzieliło odpowiedzi „raczej tak”. Zaledwie 3,4% wyraźnie odczuwa braki kadrowe, które nie pozwalają w zamierzonym zakresie świadczyć usługi (wykres 4.14).

Wykres 4.14. Poziom adekwatności zatrudnienia w badanych IS



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116. Odpowiedź na pytanie

Wykres 4.15. Formy podnoszenia kwalifikacji, z których korzystali pracownicy badanych IS w latach 2012-2014\*



\* Tylko odpowiedź z własnej inicjatywy w kraju

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Z własnej inicjatywy pracownicy badanych instytucji szkoleniowych korzystali przede wszystkim ze szkoleń lub kursów stacjonarnych – 53,4% (wykres 4.15). W węższym zakresie uczęszczali na studia podyplomowe (37,1%). Biorąc pod uwagę, stopień zaangażowania czasowego odnotowany odsetek wskazań należy ocenić bardzo pozytywnie. W przypadku jednej czwartej respondentów zatrudnieni brali udział w kursach e-learningowych. W podobnym zakresie decydowali się z własnej inicjatywy na

kontynuowanie nauki na studiach wyższych. Rozumiejąc przez studia pierwszy lub drugi stopień można stwierdzić, że pracownicy widzą potrzebę poświęcenia czasu, środków w celu nabywania nowych kwalifikacji. Wśród innych form podnoszenia kwalifikacji wymieniono także samokształcenie, sympozja specjalistyczne, kwerendy biblioteczne. Z własnej inicjatywy pracownicy brali również udział w zagranicznych wizytach studyjnych – 10,3%, lub byli na nie kierowani przez pracodawcę – 5,2%. Właściciele kierowali pracowników przede wszystkim na szkolenia stacjonarne – 30,2% oraz kursy e-learningowe – 12,9%.

Tabela 4.21. Zakres projektów i źródła ich finansowania w latach 2007-2013 (w %)

Źródła finansowania w latach 2007-2013	Zakres projektu				
	Realizacja projektu szkoleniowego	Edukacja pracowników Państwa instytucji	Budowa obiektu	Zakup urządzeń, sprzętu i/lub oprogramowania	Inny przedmiot dofinansowania
Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego	8,7	6,5	2,2	19,6	6,5
Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej	2,2	2,2	2,2	4,3	0,0
Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko	4,3	0,0	2,2	4,3	0,0
Program Rozwoju Obszarów Wiejskich	6,5	0,0	0,0	2,2	2,2
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	69,6	8,7	2,2	15,2	15,2
Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka	0,0	0,0	0,0	6,5	8,7
Krajowy/Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej	4,3	0,0	0,0	0,0	2,2
Norweski Mechanizm Finansowy	6,5	2,2	0,0	2,2	4,3
Mechanizm Finansowania Europejskiego Obszaru Gospodarczego	4,3	2,2	0,0	2,2	2,2
Program Europejskiej Współpracy Transgranicznej	4,3	0,0	2,2	4,3	8,7
7 Program Ramowy Unii Europejskiej	0,0	2,2	0,0	0,0	4,3
Inny	6,5	6,5	2,2	2,2	0,0

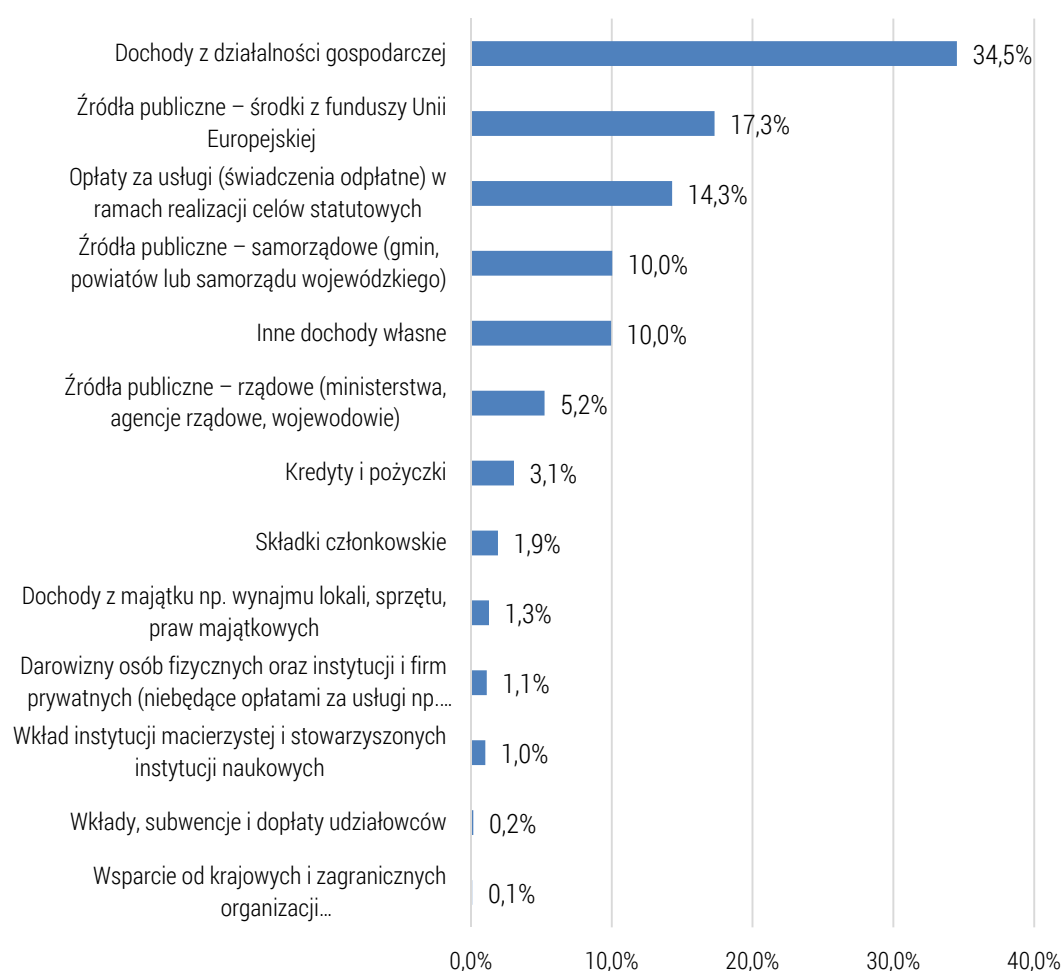
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=46.

Potwierdzeniem wysokiej jakości świadczonych przez instytucje szkoleniowe usług są różnego rodzaju certyfikaty, akredytacje potwierdzające spełnienie określonych wymagań jakościowych. Jednym z popularnych instrumentów są systemy zarządzania jakością zgodne z wymogami normy ISO 9001. Zaledwie 7,8% badanych instytucji szkoleniowych posiada tego typu certyfikat. Połowa z nich otrzymała go w ostatnich 3-4 latach. W porównaniu z instytucjami otoczenia biznesu (w wartościach względ-

nych) ich udział jest bardzo niski, chociaż ten fakt nie powinien przesądzać o negatywnych ocenach instytucji szkoleniowych. Brak systemu zarządzania może pozostawać w bezpośrednim związku z wielkością badanych instytucji, które stwierdzają, że zatrudniając kilku pracowników nie muszą się poddawać obowiązkowi audytowi i wprowadzać dodatkowe procedury. Przeprowadzone badania potwierdziły natomiast, że 30,2% instytucji spełnia warunki wpisu do Rejestru Usług Rozwojowych, co może być potwierdzeniem spełniania określonych norm jakościowych.

Analiza struktury źródeł finansowania badanych instytucji szkoleniowych pozwala pozytywnie ocenić fakt, że 34,5% respondentów wskazało na działalność gospodarczą jako główne źródło pozyskiwania środków finansowych (wykres 4.16). Drugą grupę, w strukturze finansowania działalności IS, stanowią środki z funduszy Unii Europejskiej.

Wykres 4.16. Struktura źródeł finansowania działalności IS (w %)\*



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Ponieważ, w dalszym ciągu jednym z istotnych źródeł finansowania działalności instytucji szkoleniowych są środki UE, szczegółowej analizie poddano poszczególne



programy za pośrednictwem których w latach 2007-2013 – 39,7% instytucji szkoleniowych otrzymało wsparcie. Wśród programów UE badane instytucje pozyskiwały środki z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego, przeznaczając je na zakup urządzeń, sprzętu lub oprogramowania (19,6%), realizację projektów szkoleniowych 8,7% oraz edukację pracowników 6,5%. Drugim, najbardziej popularnym źródłem, były środki pochodzące z Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, które przez 69,6% dofinansowanych instytucji szkoleniowych zostały przeznaczone na realizację projektów szkoleniowych.

## 4.5. Współpraca krajowa i międzynarodowa IS

Ważnym elementem funkcjonowania instytucji otoczenia biznesu, w tym instytucji szkoleniowych w obecnej perspektywie finansowej 2014-2020 będzie realizacja wspólnych przedsięwzięć, które przy jednoczesnym wprowadzaniu kompleksowych rozwiązań będą angażowały i oddziaływały na jak największą liczbę interesariuszy. Uwzględniając powyższe, w badaniu analizie poddano zakres podejmowanej przez instytucje szkoleniowe współpracy z innymi krajowymi i zagranicznymi instytucjami szkoleniowymi. Wśród badanych instytucji szkoleniowych 57,8% wskazało że współpracuje z innymi instytucjami szkoleniowymi, zarówno w kraju, jak i za granicą. Specyficzny zakres działalności, wielkość oraz posiadane przez IS zasoby powodują, że często z uwagi na wymagania przetargowe lub konkursowe przy ubieganiu się o dofinansowanie działalności, małe podmioty są zmuszone do podejmowania wspólnych przedsięwzięć. Zakres podejmowanej współpracy częściej dotyczy podmiotów krajowych, niż zagranicznych (tabela 4.11). Najczęstsza przesłanką podejmowanej współpracy z podmiotami krajowymi była chęć wymiany informacji (44,0%), wspólna realizacja projektów (43,1%), doradztwo i konsultacje (31,0%), podnoszenia kwalifikacji personelu (29,3) czy pozyskiwanie specjalistów (25,9%).

Tabela 4.11. Zakres współpracy z innymi IS w kraju i zagranicą (w %)\*

Zakres współpracy	Krajowe	Zagraniczne
wymiana informacji	44,0	12,1
wspólna realizacja przedsięwzięć, projektów	43,1	11,2
doradztwo, konsultacje	31,0	6,9
podnoszenie kwalifikacji personelu	29,3	5,2
pozyskiwanie specjalistów	25,9	5,2
tworzenie, udoskonalanie ofert/usług, pakietów usług	21,6	6,0
obsługa klientów w kooperacji z innymi instytucjami szkoleniowymi	19,0	2,6
nawiązywanie kontaktów środowisk naukowych z przedsiębiorcami	16,4	5,2
relacje kontrahenckie (zlecenia/świadczenia usług)	15,5	2,6

Zakres współpracy	Krajowe	Zagraniczne
współpraca z innymi instytucjami w ramach sieci usług	13,8	3,4
badania rynku	11,2	1,7
współpraca przy certyfikacji	8,6	0,9
pozyskiwanie nowych technologii	6,0	2,6
komercjalizacja rozwiązań naukowo-technicznych	5,2	0,9
inna	0,9	0,0

\* Możliwość wielokrotnego wyboru

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N= 116

## 4.6. Bariery prowadzonej działalności

Zakres i skala prowadzonej przez instytucje szkoleniowe działalności oraz podejmowanej współpracy są uzależnione od barier ograniczających ich działalność. Z zaproponowanego w badaniu katalogu barier ograniczających działalność prowadzoną przez instytucje szkoleniowe, ankietowani korzystali bardzo często wskazując na wszystkie bariery. Ważniejszym jednak elementem była ocena poziomu stopnia ograniczania prowadzonej działalności. Ocena ta została dokonana z wykorzystaniem 5-cio stopniowej skali (bardzo duży, duży, średni, niski, bardzo niski). Przykładowo, jeśli dla 76,7% badanych instytucji problemy w finansowaniu bieżącej działalności były barierą ograniczającą ich rozwój, to w przypadku 12,9% bariera ta w stopniu bardzo dużym ograniczała ich działalność (tabela 4.12).

Tabela 4.12. Bariery ograniczające rozwój działalność badanych IS (w %)

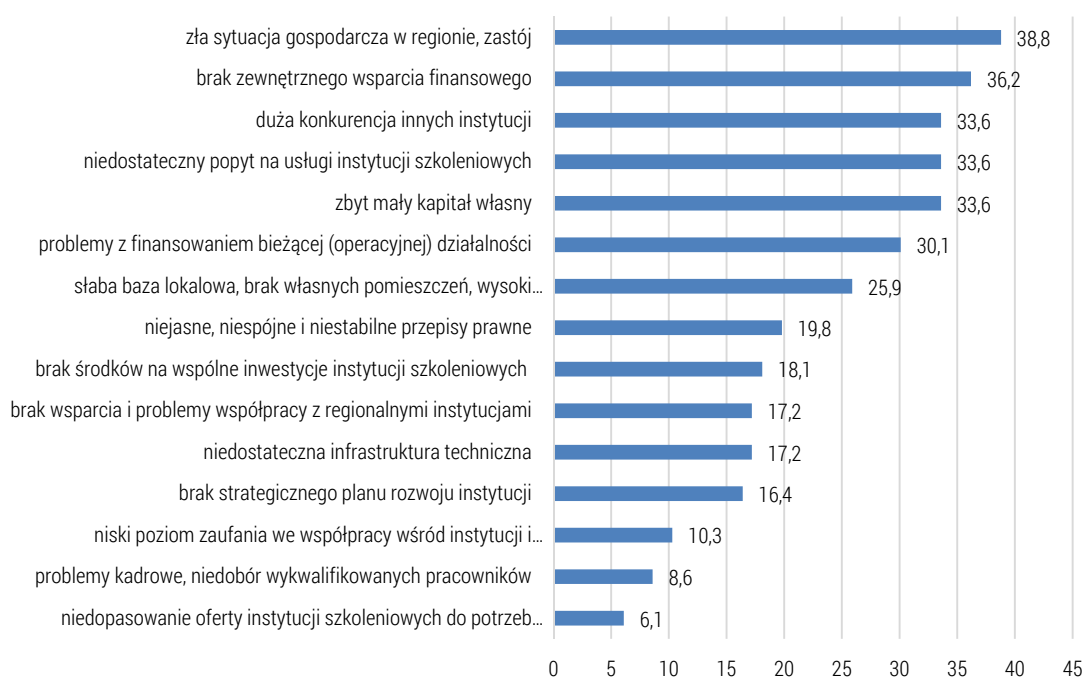
Bariery	Stopień ograniczania działalności					Razem
	Bardzo duży	Duży	Średni	Niski	Bardzo niski	
problemy z finansowaniem bieżącej (operacyjnej) działalności	12,9	17,2	18,1	11,2	17,2	76,7
zbyt mały kapitał własny	15,5	18,1	14,7	8,6	19,8	76,7
brak zewnętrznego wsparcia finansowego	15,5	20,7	17,2	12,1	9,5	75,0
brak strategicznego planu rozwoju instytucji	5,2	11,2	15,5	13,8	19,8	65,5
zła sytuacja gospodarcza w regionie, zastój	18,1	20,7	19,0	13,8	6,0	77,6
niedostateczny popyt na usługi instytucji szkoleniowych	8,6	25,0	19,8	14,7	6,0	74,1
niedopasowanie oferty instytucji szkoleniowych do potrzeb odbiorców	0,9	5,2	19,8	19,8	19,0	64,7
duża konkurencja innych instytucji	20,7	12,9	20,7	12,1	8,6	75,0
brak wsparcia i problemy współpracy z regionalnymi instytucjami	6,9	10,3	15,5	17,2	13,8	63,8

Bariery	Stopień ograniczania działalności					Razem
	Bardzo duży	Duży	Średni	Niski	Bardzo niski	
niski poziom zaufania we współpracy wśród instytucji i przedsiębiorców	1,7	8,6	16,4	21,6	14,7	62,9
problemy kadrowe, niedobór wykwalifikowanych pracowników	1,7	6,9	12,9	22,4	21,6	65,5
niejasne, niespójne i niestabilne przepisy prawne	10,3	9,5	20,7	12,9	12,9	66,4
brak środków na wspólne inwestycje instytucji szkoleniowych	6,9	11,2	19,8	17,2	11,2	66,4
niedostateczna infrastruktura techniczna	4,3	12,9	17,2	17,2	13,8	65,5
słaba baza lokalowa, brak własnych pomieszczeń, wysoki czynsz najmu	14,7	11,2	12,1	10,3	24,1	72,4
inne	1,7	0,9	0,9	0,9	26,7	31,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

Do głównych barier ograniczających w stopniu bardzo dużym lub dużym działalność badanych instytucji, respondenci zaliczyli złą sytuację gospodarczą w regionie (38,8%), brak zewnętrznego wsparcia finansowego (36,2%), dużą konkurencję oraz niedostateczny popyt na usługę (33,6%). Szczególnie niepokojący jest wniosek upatrywania w zewnętrznym wsparciu finansowym perspektyw dalszego rozwoju badanych instytucji (wykres 4.17). Wskazywać to może pośrednio na fakt, braku własnej, atrakcyjnej oferty rynkowej, na którą istnieje popyt ze strony klientów.

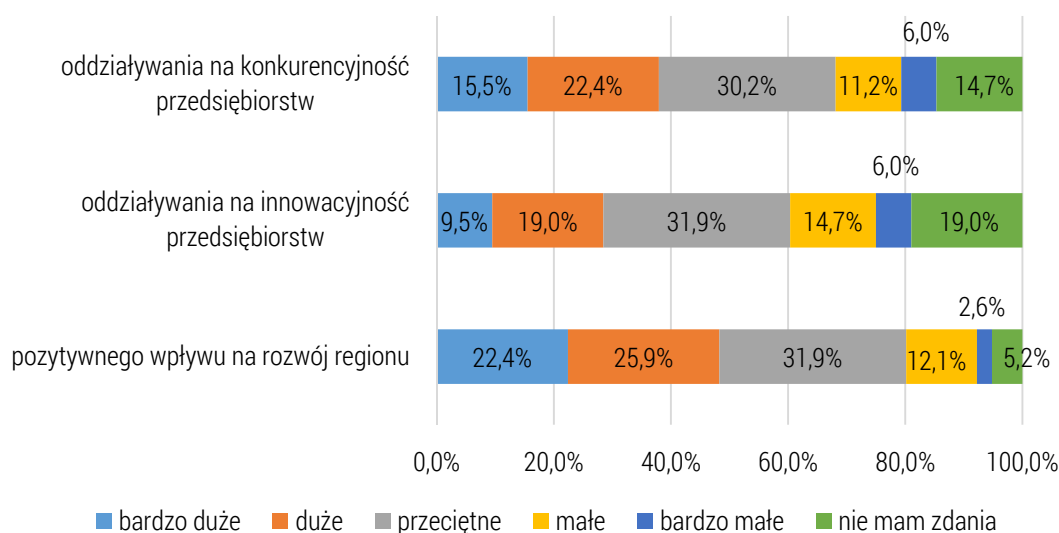
Wykres 4.17. Bariery ograniczające rozwój działalność badanych IS w stopniu bardzo dużym i dużym (w %)



## 4.7. Oddziaływanie instytucji szkoleniowych na otoczenie

Jednym z wymiernych efektów prowadzonej przez instytucje szkoleniowe działalności jest ich wpływ na otoczenie biznesowe (wykres 4.18). Prawie 50% badanych instytucji oceniła znaczenie swojej instytucji dla rozwoju regionu jako bardzo duże lub duże. Co trzecia badana instytucja uważa ten wpływ za przeciętny, a prawie 15% za mały lub bardzo mały. Gorzej, badane instytucje oceniły swoje oddziaływanie na innowacyjność przedsiębiorstw w regionie. Niespełna 25% badanych oceniła znaczenie swojej instytucji jako bardzo duże lub duże. Co piąta badana instytucja ocenia to znaczenia jako małe lub bardzo małe. Podobnie instytucje szkoleniowe, oceniły swój wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw.

Wykres 4.18. Ocena znaczenia IS w wybranych obszarach



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=116.

## 4.8. Wnioski z badania IS

Przeprowadzone badania na próbie 116 instytucji szkoleniowych pozwoliły na sformułowanie następujących wniosków:

1. Na terenie województwa podlaskiego obserwuje się nierównomierny rozkład instytucji szkoleniowych oferujących wsparcie podmiotom gospodarczym. Na 116 badanych instytucji, 88 posiada swoje siedziby w trzech miastach na prawach powiatów grodzkich: w Białymstoku (59 podmiotów), Łomży (13 podmiotów) i Suwałkach (16 podmiotów). W pozostałych powiatach województwa liczba badanych podmiotów wahała się od 1 do 5, przy czym nie uzyskano zwrotnych ankiet z terenu powiatu

monieckiego i suwalskiego. Podobnie więc, jak w przypadku IOB, obserwuje się koncentrację instytucji szkoleniowych w ośrodkach miejskich, w pobliżu największych skupisk podmiotów gospodarczych, potencjalnych klientów tych instytucji. W przeważającej części (39,7%) działalność szkoleniowa jest realizowana przez osoby fizyczne prowadzące działalności gospodarczą. W dalszej kolejności wskazywane przez respondentów formy prawne prowadzenia działalności obejmowały stowarzyszenia (19%), spółki z o.o. (12,1%) oraz fundacje (5,2%). Nieliczne jednostki działają jako spółka akcyjna (1,7%), czy przedsiębiorstwo państwowe (1,7%). Tylko nieliczne (8,6%) z ankietowanych instytucji szkoleniowych posiadają formalnie wyodrębnione działy lub jednostki niższego szczebla. Ten typ instytucji, w odróżnieniu od Instytucji Otoczenia Biznesu, w których przypadku połowa posiada wyodrębnione oddziały/filie, funkcjonuje jako samodzielne instytucje, niezależne od nadrzędnych jednostek. Także forma prowadzenia działalności gospodarczej różni się istotnie od form, które przybierają IOB. O ile IOB to wykształcone spółki prawa handlowego lub podmioty funkcjonujące w formie fundacji i towarzyszeń, posiadające swoje filie/oddziały w terenie, o tyle instytucje szkoleniowe to w zdecydowanej większości przypadków drobne podmioty gospodarcze zarządzane jednoosobowo przez właścicieli prowadzących działalność jako osoby fizyczne. Tym samym niemal 40% instytucji szkoleniowych funkcjonujących to rozproszenie małych podmiotów gospodarczych, znajdujących się na etapie spontanicznego rozwoju, inaczej, fazy przedsiębiorczości, w której następuje tworzenie firmy, dominuje strategia „na przeżycie”, podmiot charakteryzuje prosta i nieformalna struktura organizacyjna oraz nieformalne kanały przepływu informacji. W formie spółek prawa handlowego (jawna, z o.o. i akcyjna) funkcjonuje 16,4% IS natomiast 44,4% IOB, w formie fundacji i stowarzyszeń 24,2% IS oraz 44,5% IOB, w innych formach prawnych (spółka cywilna, przedsiębiorstwo państwowe oraz inne bliżej nieokreślone) 18,9% IS oraz (jednostka samorządowa, szkoła wyższa) 11,2% IOB. Oczywiście, należy mieć na uwadze fakt, różnic w wartościach bezwzględnych (liczbach) badanych podmiotów pod stronie IS (116 podmiotów) oraz IOB (18 podmiotów), niemniej jednak z porównań wyłania się inny obraz tych dwóch kategorii podmiotów. IOB jawią się jako skonsolidowana grupa podmiotów funkcjonujących w formach prawnych charakteryzujących się wyższymi poziomami sformalizowania struktur. Analizując wyniki badań tych jednostek w zakresie planów związanych z promocją i pozyskiwaniem nowych klientów, założeniami w zakresie przyszłych działań proinnowacyjnych, przybieraniem funkcjonalnej struktury organizacyjnej należałoby zaryzykować stwierdzenie, iż jednostki te weszły w fazę rozwoju przedsiębiorstw, określaną jako faza wzrostu (następująca po fazie przedsiębiorczości), charakteryzująca się ekspansją na nowe rynki, funkcjonalną strukturą organizacyjną, formalnymi drogami komunikacji, czy orientacją na wzmacnianie procesów technologicznych i innowacyjnych. Natomiast, analizując liczebność i sposób funkcjonowania instytucji szkoleniowych, zauważa się, że niemal 60% z nich to podmioty małe i rozproszone, które znajdują się na wczesnym etapie rozwoju przedsiębiorstwa charakteryzującym się niesformalizowanymi strukturami zarządzania; spontanicznymi reakcjami na identyfikowane potrzeby odbiorców usług; skupieniem się na finansowaniu bieżącej działalności przedsiębiorstwa i zapewnieniu

środków finansowych na ten cel (strategia utrzymania się na rynku), ograniczonym zakresem promocji usług, skupiającym się na informacji o organizacji i jej produkcie.

2. Poza działalnością szkoleniową badane podmioty oferują także usługi w zakresie doradztwa ogólnego (36,2%), działań informacyjnych (19,8%), usług marketingowych (13,8%) oraz badań i analiz (13,8%). Usługi w zakresie doradztwa proinnowacyjnego oferuje 12,9% badanych instytucji. Niemniej jednak, głównym obszarem, działalności badanych instytucji są usługi szkoleniowe. Jest to główny przedmiot działalności 96,6% badanych podmiotów. Pozostałe kategorie świadczonych usług, poza doradczymi ogólnymi, występują wprawdzie w ofercie IS jednak w dużo węższym zakresie, nic w przypadku IOB, które poza reklamą i zarządzaniem jakością, praktycznie zajmują się wieloma obszarami nie związanymi bezpośrednio z charakterem działania zwykle kojarzonym z IOB: szkoleniami (61,1 % badanych), badaniami i analizami (33,3%), marketingowymi i prawnymi po 22,2%, usługami księgowymi i infrastrukturą techniczno-serwisową (po 16,7% badanych).

Można przypuszczać, iż ankietowane podmioty stanowią swoistego rodzaju uzupełnienie, niedostatecznie rozwiniętej w regionie podlaskim, sieci instytucjonalnego otoczenia biznesu. Obecność instytucji szkoleniowych w większości powiatów ziemskich regionu ułatwia przedsiębiorcom dostęp do świadczonych przez nie usług. Zidentyfikowany katalog usług świadczonych przez IS każe przypuszczać, iż w niektórych obszarach, instytucje szkoleniowe wypełniają lukę w dostępie do usług świadczonych przez IOB i mogą pełnić rolę tych instytucji.

Analizując obserwowaną sytuację w kontekście form prawnych i struktur organizacyjnych przyjmowanych przez IOB oraz IS należy zastanowić się nad pożądanymi kierunkami rozwoju otoczenia okołobiznesowego w regionie. Czy właściwsza byłaby koncentracja usług w rękach większych podmiotów o bardziej sformalizowanych strukturach działania, posiadających swoje oddziały/filie w terenie, nastawionych na specjalizację w określonych dziedzinach usług dla biznesu? Czy bardziej pożądanym byłby rozwój liczby małych podmiotów ale funkcjonujących bliżej przedsiębiorców, świadczących podstawowe usługi, mniej wyspecjalizowanych.

3. Katalog usług szkoleniowych IS wydaje się być stosunkowo rozbudowany. Połowa ankietowanych wskazuje ponadto na świadczenie usług w obszarze szkoleń innym, od zaproponowanej w trakcie badania kafeterii, czyli, teoretycznie, faktyczny zakres świadczonych usług jest dużo szerszy od zidentyfikowanego w trakcie badania.

Dokładniejsze przyjrzenie się zakresowi tematycznemu szkoleń wskazuje na dominację tematyki związanej z kształtowaniem kompetencji miękkich: wsparcie rozwoju osobowościowego i kariery zawodowej (oferuje je 25,9% badanych IS), zarządzanie zasobami ludzkimi (22,4% badanych) zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej (20,7% badanych), fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe (19,8%) i inne związane kształtowaniem kompetencji językowych, informatycznych, matematycznych, czy menadżerskich co piąta badana organizacja świadczy usługi szkoleniowe w zakresie: zarządzania zasobami ludzkimi, zakładania/prowadzenia



działalności gospodarczej oraz z zakresu funduszy UE, źródeł finansowania działalności gospodarczej. W katalogu usług szkoleniowych wyraźnie brakuje oferty szkoleń zawodowych (poza wyjątkami, nie dającymi się wprawdzie jednoznacznie określić, ale wykazującymi duże prawdopodobieństwo występowania, możliwe do określenia na podstawie oceny obszaru usługi szkoleniowej (gastronomiczne, hotelarskie, fryzjerskie, stolarskie, krawieckie, obuwnicze, obsługa obrabiarek CNC), oraz oferty kończącej się nabyciem kwalifikacji zawodowych poświadczonych konkretnymi uprawnieniami.

Zakres oferty szkoleniowej IS w dużej mierze pokrywa się z zakresem doradztwa ogólnego świadczonego przez IOB oraz ofertą szkoleniową IOB (zakładanie i prowadzenie działalności gospodarczej; fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe; zakładanie i prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość, rachunkowość, księgowość, bankowość; marketing, sprzedaż itp.). Instytucje szkoleniowe wykazują również identyczne obszary specjalizacji (fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe; zakładanie, prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość). Należy podkreślić różnice w zakresie stopnia specjalizacji IS w porównaniu do IOB. W przypadku pierwszej kategorii instytucji, na jakąkolwiek specjalizację wskazuje maksymalnie 10,3% badanych (fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe) i zidentyfikowany przypadek jest przypadkiem odosobnionym. Następne, pod względem częstotliwości występowania, specjalizacje wykazywane są przez 6,9% badanych IS (zakładanie i prowadzenie działalności gospodarczej, rozwój osobowościowy i kariery zawodowej (5,2% badanych) oraz usługi transportowe, w tym kursy prawa jazdy (4,3%). W przypadku pozostałych rodzajów specjalizacji, wskazuje na nią nie więcej niż 2,6%. Inaczej jest w przypadku IOB. Na specjalizowanie się w konkretnych obszarach wskazuje najczęściej od 11,1% do 27,8% badanych. Tak więc w przypadku IS mamy do czynienia z rzadziej występującą specjalizacją ale bardziej konkretną. Mniejsze liczby instytucji szkoleniowych specjalizują się w świadczeniu określonych usług szkoleniowych ale należałoby dzięki temu oczekiwać wyższego poziomu świadczenia tych usług. W sytuacji IOB, przy małej liczbie tych instytucji, mamy do czynienia z sytuacją w której wiele z nich podkreśla specjalizację w określonej kategorii usług i jednocześnie wiele z nich wskazuje na specjalizowanie się w kilku obszarach, co de facto prowadzi do sytuacji niskiego poziomu specjalizacji i swoistego ujednolicania się katalogu świadczonych usług na zasadzie „wszyscy świadczą wszystko i specjalizują się we wszystkim”.

Analizując deklaracje respondentów, co do możliwości poszerzenia w najbliższej przyszłości swojej oferty o nowe usługi należy stwierdzić, że tylko nieliczne zauważają taką potrzebę. Co dwudziesty chce wprowadzić szkolenia z jednego z najpopularniejszych w regionie obszarów tematycznych, takich jak: fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe. W katalogu proponowanych szkoleń znalazły się również szkolenia dotyczące zasad zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej oraz ogólnie pojętej przedsiębiorczości (4,3%). Obserwowana sytuacja wydaje się zupełnie nieuzasadniona. Z jednej strony może świadczyć o niskim poziomie wiedzy wśród IS na temat katalogu szkoleń dostępnych u konkurencji, z drugiej może być wywołana obserwowanym przez te instytucje w najbliższym otoczeniu popytem.



Zakres usług doradczych ogólnych świadczonych przez IS również pokrywa się z zakresem usług doradczych świadczonych przez IOB. Niemal 15% badanych IS wybrało w tym przypadku opcję wyboru „inne”, co wskazuje na szerszy zakres doradztwa ogólnego świadzonego przez IS niż przez IOB ale sytuacja może wynikać z nieporównywalnie wyższej liczby IS objętych badaniem. Podobna sytuacja występuje w zakresie pozostałych form aktywności IS (świadczanie usług informacyjnych, finansowych, księgowych).

Obie kategorie instytucji (IOB, IS), w różnym wprawdzie zakresie (trudnym do porównania ze względu na różnice w liczebności populacji badanych podmiotów, ale wchodzą w swoje zakresy kompetencji. Prowadzi to do spłylenia rynku usług okołobiznesowych, który charakteryzuje się jednorodnością i ukierunkowaniem na mniej specjalistyczne kategorie doradztwa oraz szkoleń.

4. Ponad 80% badanych instytucji szkoleniowych posiada w swojej ofercie płatne usługi, co jest zgodne z przyjętą definicją IS, w której zwraca się uwagę na komercyjny charakter ich działalności. Z jednej strony, pozytywnie należy ocenić jednak fakt, że 40,5% ankietowanych świadczy także usługi bezpłatnie, zaś 31% tylko częściowo płatne. Taka możliwość poszerza dostęp do szkoleń szerszej grupie zainteresowanych. Możliwość i faktyczne świadczenie usług o charakterze bezpłatnym lub płatnym częściowo, należy wiązać z realizowaniem przez IS projektów współfinansowanych z EFS, które dają możliwość sfinansowania kosztów szkolenia beneficjenta z funduszy pomocowych. Z drugiej strony, wobec powszechnej opinii o niskiej jakości szkoleń realizowanych w ramach projektów dofinansowywanych ze środków EFS, instytucje szkoleniowe stają przed problemem zmiany przekonań potencjalnych klientów.
5. Deklarowany obszar innowacyjności IS dotyczy wprowadzania zmian do swojej oferty, będącej wynikiem dostosowywania się do oczekiwań klientów i należałoby go zakwalifikować do innowacji o charakterze marketingowym. Uwzględniając przyjętą w badaniu perspektywę czasową lat 2012-2014, ponad połowa badanych instytucji szkoleniowych (56,9%) wskazała, że w analizowanym okresie wprowadziła nowe usługi. Część badanych instytucji wprowadziła zmiany jako wynik kooperacji z innymi regionalnymi instytucjami (16,4%) lub wyodrębniła pakiet usług, w którym instytucja się specjalizuje (11,2%). Niestety co trzecia badana instytucja szkoleniowa nie wprowadziła żadnych zmian w swojej ofercie. Z jednej strony wprowadzane zmiany można uznać za cenne innowacje produktowe. Z drugiej, odnosząc się do katalogu usług szkoleniowych świadczonych przez IOB, należy mieć na uwadze fakt, że wprowadzane zmiany w katalogu usług wcale nie muszą polegać na wprowadzaniu szkoleń, którym można byłoby nadać miano innowacyjnych (np. rzadkich ze względu na tematykę, dostosowanych do potrzeb specyficznych grup odbiorców, wiążących się z wprowadzeniem nowatorskich metod kształcenia itp.). Z dużą dawką prawdopodobieństwa wprowadzanie nowych obszarów szkoleń dotyczyło usług już występujących w regionie ale nie występujących w danej IS. Może o tym świadczyć analiza deklarowanych planów w zakresie poszerzenia oferty szkoleniowej, która

dotyczy wprowadzania do pakietu występującego na poziomie jednostki nowych tematów, ale już występujących w pakiecie innych instytucji. Rozszerzenie oferty szkoleń w zakresie innym, niż wyspecyfikowany w formularzu badawczym zadeklarowało jedynie ok. 4% respondentów. Chociaż plany dotyczą przyszłości, z dużym prawdopodobieństwem odzwierciedlają standardy w działaniu tych instytucji.

6. W strukturze klientów wszystkich badanych instytucji szkoleniowych, największy udział posiadają klienci indywidualni (35,9%) oraz małe przedsiębiorstwa zatrudniające do 9 osób. Przedsiębiorstwa zatrudniające powyżej 10 pracowników (małe, średnie i duże) stanowią łącznie 17,2% klientów. Analiza struktury klientów ze względu na zasięg terytorialny wskazuje, że dominująca grupa klientów (36,3%) ma charakter lokalny (gminny). Drugą grupą klientów są odbiorcy z regionu (28,0%) oraz klienci ponadlokalni – powiatowi (18,4%). Niespełna 6,0% klientów stanowią klienci krajowi (spoza województwa). Oferta badanych instytucji szkoleniowych znajduje praktycznie zainteresowania wśród klientów spoza kraju w bardzo ograniczonym zakresie, 1,1% klientów to klienci transgraniczni, 2,8% klienci międzynarodowi.

7. Głównym źródłem informacji o klientach są kontakty osobiste i prywatne (74,1%) oraz kontakty z przedsiębiorcami (66,4%). Przeszło połowa badanych instytucji szkoleniowych wskazała na własne badania rynku (56%), a także informacje przekazywane drogą nieformalną (53,4%). W mniejszym zakresie instytucje szkoleniowe wykorzystują branżowe portale internetowe oraz kontakty z innymi instytucjami szkoleniowymi lub przedstawicielami JST. Jednocześnie, 75,0% badanych instytucji prowadzi działalność promocyjną, ukierunkowana na pozyskanie klienta. Pozostała część instytucji (25,0%) nie prowadzi żadnych działań promocyjnych. Do głównych przyczyn nie prowadzenia akcji promocyjnych instytucje szkoleniowe zaliczyły na niewystarczające środki finansowe oraz brak takiej potrzeby.

Należy przypuszczać, że te instytucje, które nie widzą potrzeby prowadzenia działań promocyjnych (41,4%) lub nie znajdują na takie działania czasu (31% niepromujących się) posiadają wystarczającą liczbę klientów, a ich usługi są promowane poprzez sieć nieformalnych kontaktów (np. polecenie).

Uwzględniając jednak tempo zachodzących zmian w otoczeniu biznesowym, realizowana przez tę część instytucji strategia marketingowa, w dłuższej perspektywie czasu może okazać się mało skuteczna.

Preferowane przez IS kanały promocji obejmują przede wszystkim media elektroniczne (portale internetowe (88,6% badanych), mailing ofert (52,3%), ogłoszenia na portalach branżowych (42,0%). Wiele uwagi poświęca się ulotkom informacyjnym przesyłanym konkretnym odbiorcom (61,4%). Ważnym kanałem okazują się również spotkania, konferencje, seminaria (51,1%), a także radio, telewizja i prasa. W zdecydowanej większości przypadków, promocja posiada zasięg lokalny i regionalny.

8. Ponad 70,0% badanych instytucji ocenia zarówno jakość i terminowość świadczonych przez siebie usług bardzo wysoko. Kompetencje pracowników oraz zgodność oferty z oczekiwaniami klientów zostały ocenione bardzo wysoko przez odpowiednio

69% oraz 66,4% instytucji. Pod względem kompleksowości 56% badanych oceniło świadczone przez siebie usługi jako bardzo dobre. Należy stwierdzić, że samoocena instytucji szkoleniowych, chociaż niższa wobec IOB, wśród których suma wystawionych sobie ocen bardzo dobrych i dobrych daje 100%, jest pozytywna i bardzo wysoka. Zasadniczo, w świetle uzyskanych rozkładów odpowiedzi, niezwykle interesującym jest fakt, że najlepiej IS oceniają jakość świadczonych usług (70,0% badanych wystawiło sobie w tym zakresie ocenę bardzo dobrą lub dobrą). Ciekawym jest fakt, że przy tak wysokim przekonaniu o jakości świadczonych usług, zaledwie 7,8% badanych IS deklaruje posiadanie certyfikatów zarządzania jakością.

W porównaniu z instytucjami otoczenia biznesu (w wartościach względnych 44,4% posiada taki certyfikat) ich udział jest bardzo niski, chociaż ten fakt nie powinien przesądzać o negatywnych ocenach instytucji szkoleniowych. Brak systemu zarządzania jakością może w tym przypadku pozostawać w bezpośrednim związku z wielkością i przybieraną formą prawną działalności. Instytucje, bowiem, które potwierdzają fakt zatrudniania niewielkiej liczby pracowników, nie muszą poddawać się audytowi i nie są zobligowane do wprowadzania dodatkowych procedur. Należy podkreślić, że 30,2% instytucji spełnia warunki wpisu do Rejestru Usług Rozwojowych, co może być potwierdzeniem spełniania określonych norm jakościowych.

9. Analiza struktury źródeł finansowania badanych instytucji szkoleniowych pozwala pozytywnie ocenić fakt, że 34,5% respondentów wskazało na działalność gospodarczą jako główne źródło pozyskiwania środków finansowych oraz pozyskiwanie dochodów z opłat w ramach realizowanych celów statutowych 14,3%. Pokażną grupę źródeł finansowania stanowią jednak różne rodzaje dotacji zewnętrznych ze źródeł publicznych:

- ▶ środki z funduszy Unii Europejskiej – 17,3%,
- ▶ środki z budżetów samorządów – 10,0%,
- ▶ środki rządowe – 5,2%,

które łącznie wnoszą 32,5% wkład do budżetów IS. Czyli wkład ten jest niemal równy poziomowi dochodów osiąganych z tytułu prowadzenia działalności gospodarczej. Poziom ten należałoby ocenić jako wysoki i zadać sobie pytanie o zdolność konkutowania IS pozyskujących dochody ze źródeł publicznych, na rynku usług komercyjnych, bez wsparcia z tej puli środków.

10. Wśród badanych instytucji szkoleniowych 57,8% wskazało na współpracę z innymi instytucjami szkoleniowymi, zarówno w kraju, jak i za granicą. Zakres podejmowanej współpracy częściej dotyczy podmiotów krajowych, niż zagranicznych. Najczęstszą przesłanką podejmowanej współpracy z podmiotami krajowymi była chęć wymiany informacji (44%), wspólna realizacja projektów (43,1%), doradztwo i konsultacje (31,0%). Znacznie rzadziej regionalne IS korzystają doświadczeń innych podmiotów przy komercjalizacji rozwiązań naukowo-technicznych (5,2%, pozyskiwaniu nowych technologii (6,0%), czy certyfikacji (8,6%). Wartym jednak podkreślenia jest fakt, że część z badanych IS dzięki współpracy podnosi kwalifikacje swojego personelu (29,3%), pozyskuje potrzebnych specjalistów (25,9%), udoskonala ofertę usług

(21,6%). Dzięki współpracy IS zwiększają swój potencjał kadrowy i warsztatowy oraz podnoszą zdolność do ubiegania się o zlecenia w ramach konkursów, czy przetargów.

11. Do głównych barier ograniczających w stopniu bardzo dużym lub dużym działalność badanych instytucji, należy zaliczyć złą sytuację gospodarczą w regionie, brak zewnętrznego wsparcia finansowego, dużą konkurencję oraz niedostateczny popyt na usługi. Szczególnie niepokojący jest wniosek upatrywania w zewnętrznym wsparciu finansowym perspektyw dalszego rozwoju badanych instytucji. Sytuacja wydaje się zrozumiała jeśli spojrzeć na fakt finansowania przez IS swojej działalności w ponad 30,0% ze środków publicznych, zewnętrznych. Instytucje szkoleniowe wydają się być przyzwyczajone do dostępności tego rodzaju funduszy zewnętrznych i traktują je jako poważne źródło finansowania swojej działalności. Wyniki analiz można uznać za sygnalizowanie niedosytu tych środków, czy wręcz obawę o ich utratę. Odrębną kwestią jest ocena wpływu zewnętrznych źródeł finansowania na konkurencyjność firm szkoleniowych, które to kwestie nie były przedmiotem badania. Niemniej jednak zaobserwować można swoiste „uzależnienie” tych instytucji od wsparcia zewnętrznego. Niedosyt zewnętrznego wsparcia finansowego sygnalizuje tak naprawdę niemal 80% instytucji. W tym odsetku odpowiedzi mieszczą się bowiem także wskazania dotyczące barier ograniczających rozwój w stopniu dużym, średnim, niskim i bardzo niskim. Podobne odsetki badanych do barier w rozwoju (we wszystkich możliwych opcjach odpowiedzi) zaliczają problemy z finansowaniem bieżącej (operacyjnej) działalności, zbyt mały kapitał własny. Należałoby się zastanowić, czy taka sytuacja nie jest związana ze stadium rozwoju wielu IS, określonym jako stadium przedsiębiorczości. Świadczyć o tym mogą pozostałe, wymieniane przez IS bariery:
  - ▶ IS poszukują swojego miejsca na rynku (jako barierę istotnie ograniczającą wzrost wymieniają dużą konkurencję innych instytucji, niewystarczający popyt, złą koniunkturę gospodarczą, niedostateczną infrastrukturę techniczną, słabą bazę lokalową),
  - ▶ przybierają strategię „na przeżycie” (wskazują na problemy z finansowaniem bieżącej działalności, brak strategicznego planu rozwoju instytucji, brak wsparcia i problemy współpracy z regionalnymi instytucjami),oraz fakt funkcjonowania w formach prawnych charakteryzujących się prostą i nieformalną strukturą organizacyjną oraz nieformalnymi kanałami przepływu informacji.
12. Pomimo posiadanej świadomości o ograniczeniach rozwoju instytucji, znajomości swojej sytuacji prawno-gospodarczej, posiadania świadomości o skali działania i formie prawnej prowadzonej działalności, niemal 50% badanych instytucji oceniła znaczenie swojej instytucji dla rozwoju regionu jako bardzo duże lub duże. Co trzecia badana instytucja uważa ten wpływ za przeciętny, a prawie 15% za mały lub bardzo mały. Sytuacja może być ściśle związana z wysoką samooceną, zwłaszcza w zakresie jakości świadczonych usług. IS są bardziej świadome swojego ograniczonego oddziaływania na innowacyjność przedsiębiorstw w regionie. Niespełna 25% badanych

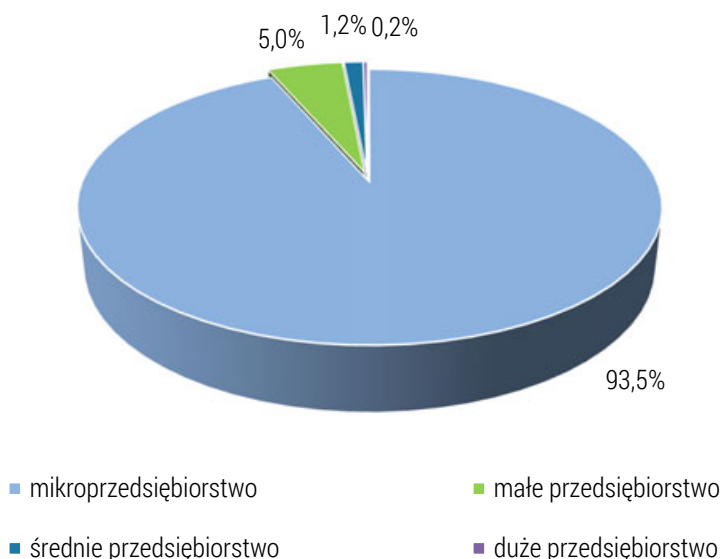
oceniła znaczenie swojej instytucji jako bardzo duże lub duże. Co piąta badana instytucja ocenia to znaczenia jako małe lub bardzo małe. Podobnie instytucje szkoleniowe, oceniły swój wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstw.

## 5. *Popyt podlaskich przedsiębiorstw na usługi instytucji otoczenia biznesu i Instytucji szkoleniowych*

### 5.1. Charakterystyka badanej populacji

W celu rozpoznania potrzeb przedsiębiorców w zakresie usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu oraz instytucje szkoleniowe przeprowadzono badanie techniką CAWI na reprezentatywnej próbie badawczej 401 przedsiębiorstw z województwa podlaskiego. W strukturze badanej populacji dominowały mikroprzedsiębiorstwa (93,5%). Małe przedsiębiorstwa stanowiły 5%, średnie 1,2%, a duże zaledwie 0,2% (wykres 5.1).

Wykres 5.1. Struktura badanej populacji według wielkości



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=401.

Zgodnie z przyjętymi założeniami próba badawcza odpowiadała faktycznej strukturze podmiotów gospodarczych funkcjonujących w regionie (tabela 5.1). W głównej mierze znalazły się w jej składzie przedsiębiorstwa z sekcji S – pozostała działalność

usługowa (17%), G – handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle (16,2%) oraz F – budownictwo (14%). Co dziesiąta firma prowadziła działalność w sekcji M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (10,2%). Zgodnie z przyjętymi założeniami badaniem nie objęto przedsiębiorstw z sekcji A, B i U.

Tabela 5.1. Wiodąca branża działalność przedsiębiorstwa według sekcji PKD

Wiodąca branża działalności przedsiębiorstwa wg sekcji PKD	Liczba przedsiębiorstw	Udział (%) w badanej próbie
A – rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	0	0,0
B – górnictwo i wydobywanie	0	0,0
C – przetwórstwo przemysłowe	22	5,5
D – wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych	1	0,2
E – dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	1	0,2
F – budownictwo	56	14,0
G – handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle	65	16,2
H – transport i gospodarka magazynowa	13	3,2
I – działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	14	3,5
J – informacja i komunikacja	26	6,5
K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa	29	7,2
L – działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	8	2,0
M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	41	10,2
N – działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca	5	1,2
O – administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne	1	0,2
P – edukacja	18	4,5
Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna	15	3,7
R – działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	17	4,2
S – pozostała działalność usługowa	68	17,0
T – gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników; gospodarstwa domowe produkujące wyroby i świadczące usługi na własne potrzeby	1	0,2
U – organizacje i zespoły eksterytorialne	0	0,0
Razem	401	100,0

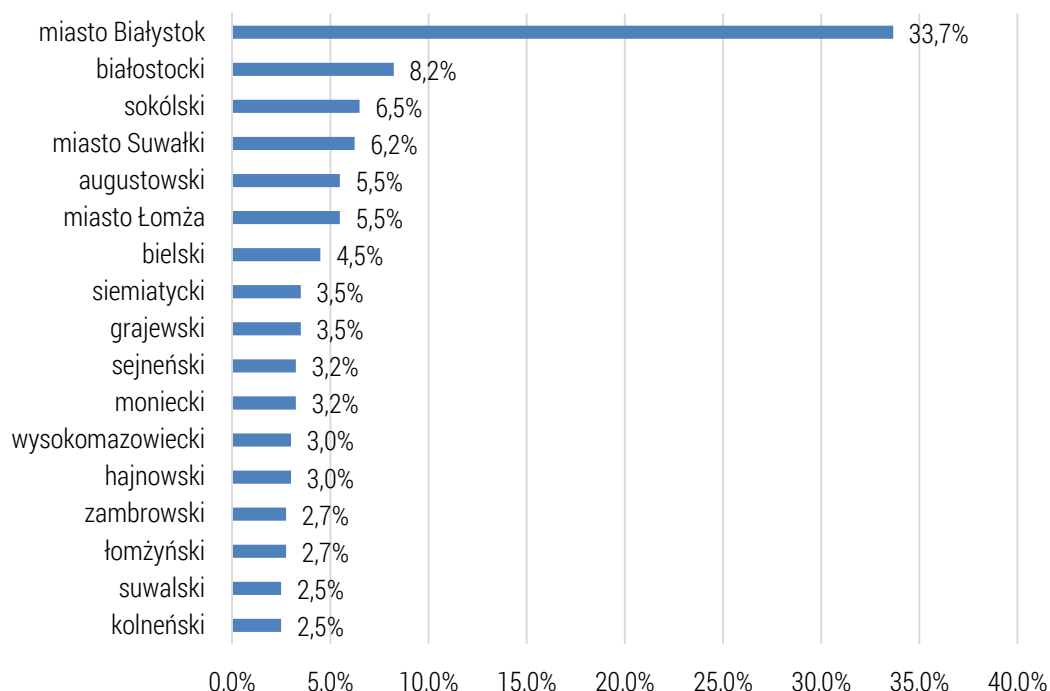
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=401.

Próba badawcza odzwierciedlała rzeczywisty rozkład przestrzenny przedsiębiorstw w województwie podlaskim. Co trzecie badane przedsiębiorstwo zlokalizowane było



na terenie miasta Białegostoku (33,7%). Szczegółowy rozkład przestrzenny badanych podmiotów zaprezentowano na wykresie 5.2.

Wykres 5.2. Struktura przestrzenna badanej populacji wg powiatów



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=401.

Zdecydowana większość respondentów prowadziła indywidualną działalność gospodarczą (91,8%). W dalszej kolejności wśród badanych znalazły się przedsiębiorstwa funkcjonujące w formie spółek cywilnych (4,5%) oraz spółek z ograniczoną odpowiedzialnością (2,2%). W znacznie mniejszym zakresie reprezentowane były spółki jawne, spółki akcyjne oraz przedstawiciele sektora *non-profit* prowadzący działalność gospodarczą (tabela 5.2).

Tabela 5.2. Forma prawna przedsiębiorstwa

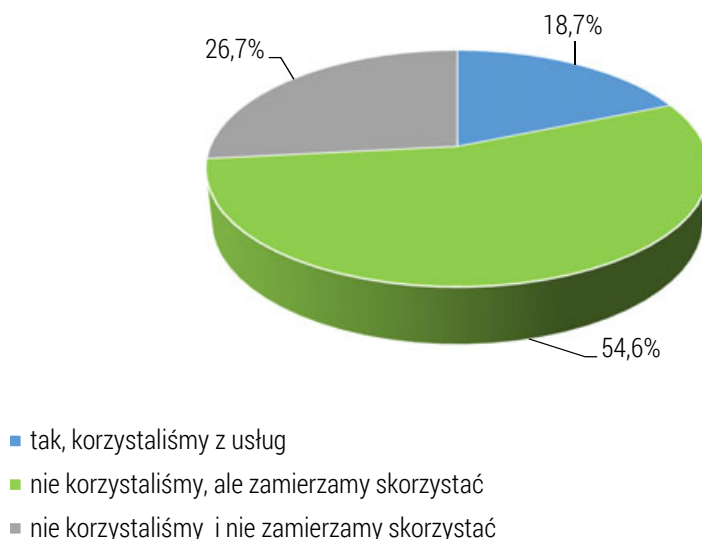
Forma prawna	Liczba przedsiębiorstw	Udział (%) w badanej próbie
działalność gospodarcza osoby fizycznej	368	91,8
spółka cywilna	18	4,5
spółka jawna	2	0,5
spółka z o.o.	9	2,2
spółka akcyjna	1	0,2
stowarzyszenie	2	0,5
inna	1	0,2
Razem	401	100,0

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=401.

## 5.2. Struktura popytu przedsiębiorstw na usługi świadczone przez IOB i IS

Badane przedsiębiorstwa zostały podzielone na trzy grupy, określone na podstawie dotychczasowych i przyszłych potrzeb w zakresie korzystania z oferty instytucji otoczenia biznesu i instytucji szkoleniowych. Przedsiębiorstwa, które korzystały w latach 2012-2014 z oferty IOB/IS stanowiły 18,7% respondentów. Podmioty, które nie korzystały z usług instytucji, ale zgłosiły chęć skorzystania z tych usług w przyszłości, stanowiły 54,6% badanej próby. Brak dotychczasowego i przyszłego zainteresowania korzystaniem z usług IOB wyraziło 26,7% badanych podmiotów (wykres 5.3).

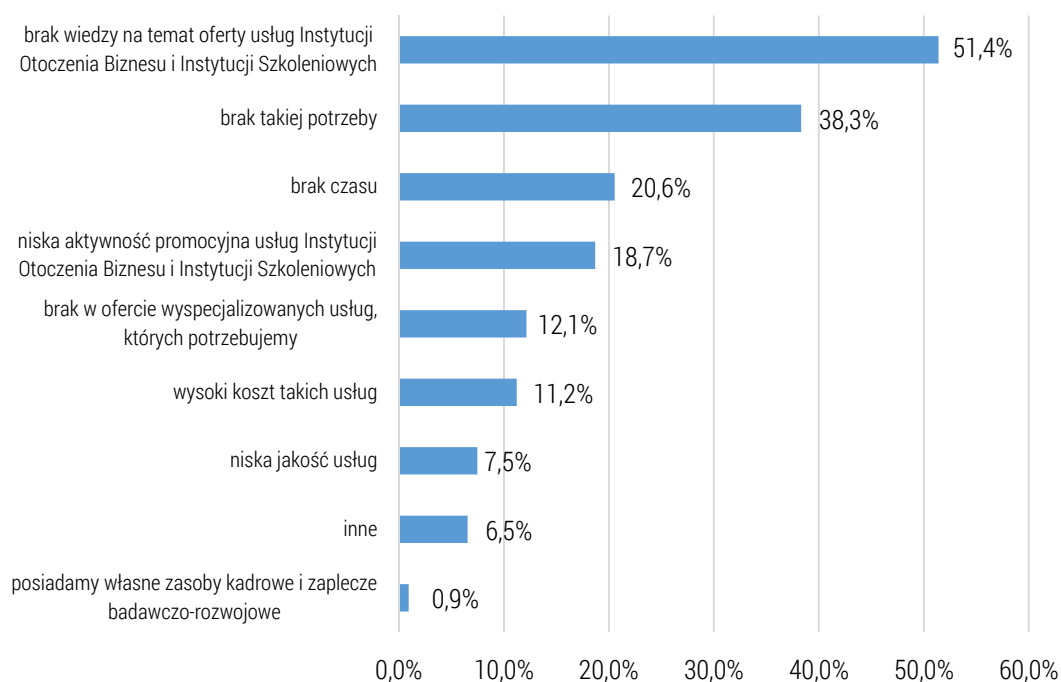
Wykres 5.3. Korzystanie z usług IOB/IS przez podlaskie przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=401.

Przedsiębiorstwa, które dotychczas nie korzystały z usług IOB/IS i nie zamierzają z nich korzystać w przyszłości, jako główną z przyczyn tej decyzji wskazywały brak wiedzy na temat oferty IOB/IS (51,4%). Co trzeci przedsiębiorca z analizowanej grupy, nie wykazywał potrzeby korzystania z tego typu usług, a co piąty twierdził, iż brakuje mu czasu na zapoznanie się z ofertą i skorzystanie z niej. Respondenci wskazywali również na niską aktywność promocyjną IOB i IS (18,7%) oraz brak oferty wyspecjalizowanych usług, które usprawniłyby prowadzenie ich działalności gospodarczej (12,1%). Wśród pozostałych przyczyn badani wskazywali wysoki koszt oferowanych usług (11,1%) oraz ich niski poziom jakości (7,5%), (wykres 5.4).

Wykres 5.4. Przyczyny nie korzystania przez przedsiębiorstwa z usług otoczenia biznesu\*

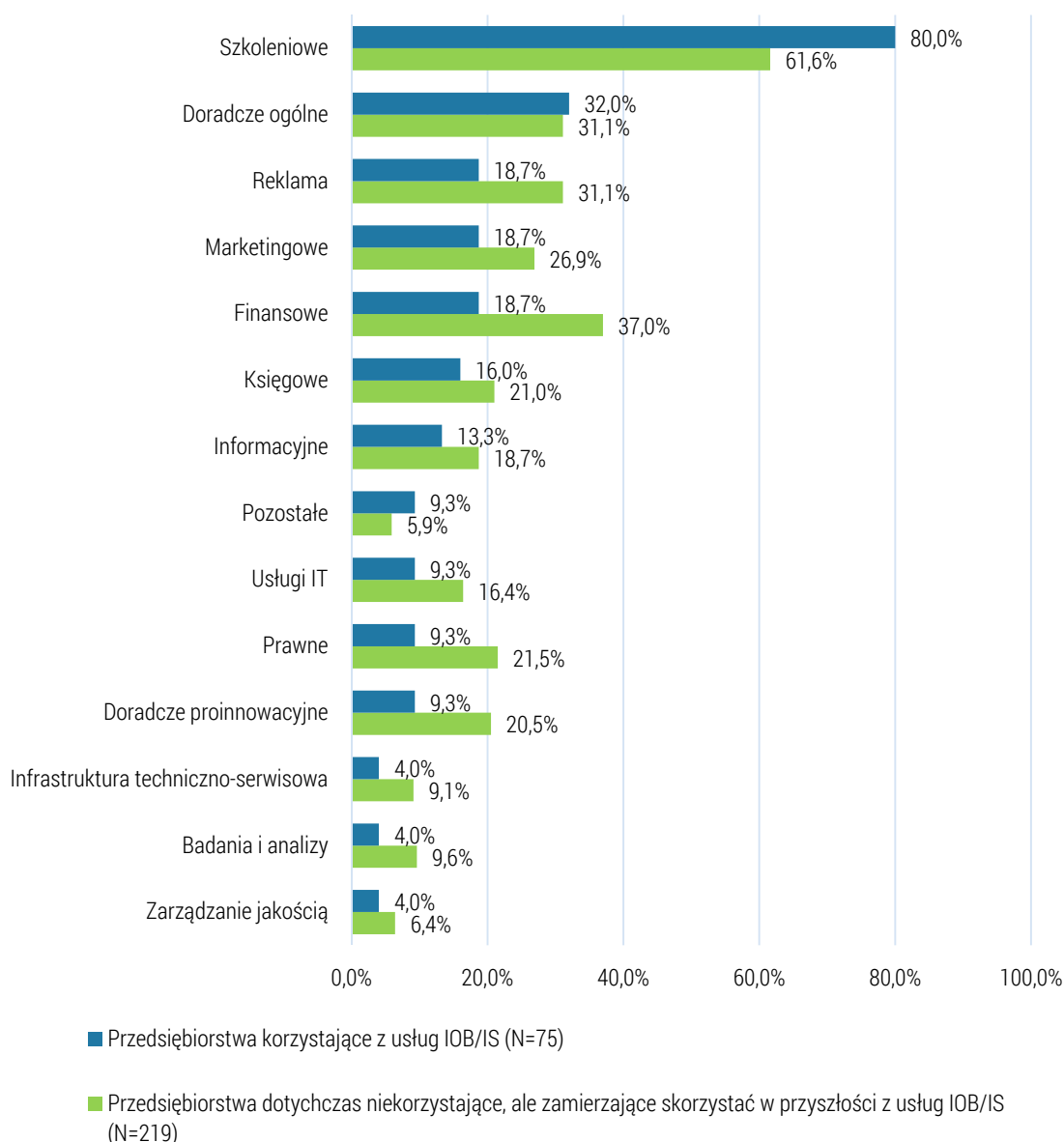


\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=107.

Badane przedsiębiorstwa korzystały ze zróżnicowanego zakresu usług wspierających rozwój przedsiębiorczości. Podobne zróżnicowanie widoczne, jest również w przypadku przedsiębiorstw dotychczas niekorzystających z usług IOB/IS, ale deklarujących taką potrzebę. Wyniki badań wskazują, iż najwięcej przedsiębiorstw korzystało (80,0%) lub zamierza skorzystać w przyszłości (61,6%) z usług szkoleniowych. W drugiej kolejności dużym zainteresowaniem przedsiębiorców cieszyły się usługi doradcze ogólne (32,0%), przy czym zainteresowanie nimi w przyszłości przez przedsiębiorstwa dotychczas niekorzystające deklarowane jest na podobnym poziomie (31,1%). W przypadku usług finansowych deklarowany popyt ze strony przedsiębiorstw dotychczas niekorzystających z usług IOB/IS (37,0%) jest niemal dwukrotnie większy niż wśród korzystających (18,7%). Co piąte przedsiębiorstwo korzystało i zamierza nadal korzystać z usług związanych z reklamą (18,7%) i marketingiem (18,7%). Zainteresowanie tymi usługami zgłasza również co czwarte przedsiębiorstwo dotychczas niekorzystające, ale zamierzające skorzystać w przyszłości z usług IOB/IS. W znacznie mniejszym zakresie badani korzystali i zamierzają korzystać w przyszłości, z usług księgowych, informacyjnych, IT, prawnych oraz doradczych proinnowacyjnych. Należy zauważyć, iż w przypadku tych usług deklarowany przyszłościowy popyt jest wyższy niż dotychczasowy. Niski poziom korzystania, przy czym z tendencją wzrostową, wskazują respondenci w przypadku usług związanych z zarządzaniem jakością, badaniami i analizami oraz z udostępnianiem infrastruktury techniczno-serwisowej (wykres 5.5).

Wykres 5.5. Rodzaje usług oferowanych przez IOB/IS, z których korzystały badane przedsiębiorstwa\*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75 i N=219.

Największe zainteresowanie przedsiębiorcy wykazują w stosunku do usług szkoleniowych (80,0%). Wysoki jest również poziom popytu deklarowanego na nie ze strony przedsiębiorstw dotychczas niekorzystających z usług IOB/IS (61,6%). Co trzecie przedsiębiorstwo korzystające z usług szkoleniowych preferowało szkolenia z zakresu funduszy UE, źródeł finansowania, programów pomocowych (33,3%), zakładania/prowadzenia działalności gospodarczej oraz przedsiębiorczości (33,3%). Szkolenia związane z kształtowaniem kompetencji osobowościowych również były w polu zainteresowań dużego odsetka przedsiębiorstw, w szczególności menedżerskie (17,3%), związane z rozwojem osobowościowym i karierą zawodową (kompetencje miękkie, umiejętności interpersonalnych, komunikacja, negocjacje itp.), (17,3%), a także zarządzaniem zasobami ludzkimi (16,0%). Przedsiębiorcy chętnie korzystali również

ze szkoleń specjalistycznych w zakresie rachunkowości, księgowości, bankowości, ubezpieczeń, analizy inwestycyjnej (16,0%), informatyki i wykorzystania komputerów, IT (16,0%), języków obcych (14,7%), sprzedaży, marketingu, *public relations*, handlu nieruchomościami (14,7%), BHP (12,0%), specjalistycznego oprogramowania inżynierskiego (10,7%), (tabela 5.3).

W przyszłości największe zapotrzebowanie przedsiębiorcy, zarówno dotychczas korzystający, jak i zamierzający skorzystać po raz pierwszy, deklarują w przypadku następujących usług szkoleniowych:

- ▶ menedżerskie,
- ▶ fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe,
- ▶ języki obce,
- ▶ rozwój osobowościowy i kariery zawodowej (kompetencje miękkie, umiejętności interpersonalnych, komunikacja, negocjacje itp.),
- ▶ sprzedaż, marketing, public relations, handel nieruchomościami,
- ▶ rachunkowość, księgowość, bankowość, ubezpieczenia, analiza inwestycyjna,
- ▶ zarządzanie zasobami ludzkimi,
- ▶ specjalistyczne oprogramowanie inżynierskie,
- ▶ informatyka i wykorzystanie komputerów /IT,
- ▶ zarządzanie jakością,
- ▶ zarządzanie i administrowanie,
- ▶ BHP,
- ▶ zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej,
- ▶ prawo,
- ▶ architektura i budownictwo.

Z większości wskazanych usług przedsiębiorcy chętnie korzystali dotychczas, przy czym widoczne jest zwiększenie zapotrzebowania w przyszłości na usługi szkoleniowe związane z tematyką zarządzania jakością i prawa.

Tabela 5.3. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi szkoleniowe (w %)\*

Usługi szkoleniowe	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
menedżerskie	17,3	12,0	25,6
fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe	33,3	18,7	39,3
zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość	33,3	5,3	15,1
zarządzanie jakością	5,3	8,0	17,4

Usługi szkoleniowe	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
zarządzanie zasobami ludzkimi	16,0	10,7	26,5
specjalistyczne oprogramowanie inżynierskie	10,7	12,0	15,5
rachunkowość, księgowość, bankowość, ubezpieczenia, analiza inwestycyjna	16,0	13,3	26,9
prawo	4,0	4,0	16,4
języki obce	14,7	16,0	37,9
sprzedaż, marketing, public relations, handel nieruchomościami	14,7	14,7	26,9
informatyka i wykorzystanie komputerów /IT	16,0	8,0	18,7
ochrona środowiska	1,3	4,0	8,7
BHP	12,0	9,3	15,1
zarządzanie i administrowanie	9,3	12,0	13,2
dziennikarstwo i informacja naukowo-techniczna	1,3	1,3	8,2
rozwój osobowościowy i kariery zawodowej (kompetencje miękkie, umiejętności interpersonalnych, komunikacja, negocjacje itp.)	17,3	16,0	25,6
nauka aktywnego poszukiwania pracy	2,7	4,0	4,6
usługi transportowe, w tym kursy prawa jazdy	2,7	4,0	6,8
prace sekretarskie i biurowe	0,0	4,0	6,4
ochrona własności i osób	2,7	1,3	6,4
technika i handel artykułami technicznymi, w tym: mechanika, metalurgia, energetyka, elektryka, elektronika, telekomunikacja, miernictwo, naprawa i konserwacja pojazdów	6,7	4,0	10,0
górnictwo i przetwórstwo przemysłowe, w tym: przemysł spożywczy, lekki, chemiczny	2,7	1,3	1,8
architektura i budownictwo	8,0	8,0	11,9
opieka zdrowotna	2,7	6,7	7,3
matematyka, statystyka pozostałe usługi	0,0	1,3	2,3
nauki humanistyczne (bez języków obcych) i społeczne, w tym: ekonomia, socjologia, psychologia, politologia, etnologia, geografia	0,0	4,0	4,1
rolnictwo, leśnictwo, rybołówstwo	0,0	0,0	5,9
nauki o życiu i nauki przyrodnicze, w tym: biologia, zoologia, chemia, fizyka	0,0	1,3	2,7
weterynaria	0,0	0,0	3,7
opieka społeczna, w tym: opieka nad osobami niepełnosprawnymi, starszymi, dziećmi, wolontariat	0,0	1,3	3,7
usługi gastronomiczne	2,7	1,3	6,8
usługi hotelarskie, turystyka i rekreacja	1,3	2,7	11,0

Usługi szkoleniowe	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
szkolenie nauczycieli i nauka o kształceniu	4,0	4,0	5,9
sztuka, kultura, rzemiosło artystyczne	2,7	5,3	6,8
usługi fryzjerskie, kosmetyczne	5,3	1,3	5,5
usługi stolarskie, szklarskie	1,3	0,0	3,7
usługi krawieckie, obuwnicze	0,0	1,3	4,1
podstawowe programy ogólne, w tym: kształcenie umiejętności pisania, czytania i liczenia	1,3	2,7	1,8
inne obszary szkoleń	13,3	8,0	9,1

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

Usługi doradcze ogólne stanowiły drugą pod względem popularności grupę wśród przedsiębiorstw, które korzystały z tego rodzaju oferty (32,0%), jak również zamierzają skorzystać w przyszłości (31,1%). Wyniki badania wskazują na najczęstsze korzystanie z doradztwa związanego z funduszami UE, pozyskiwaniem źródeł finansowania oraz programami pomocowymi (25,3%). Co piąta firma korzystała z usług związanych z zakładaniem lub prowadzeniem działalności gospodarczej (20,0%), a także w zakresie przygotowywania wniosków o dofinansowanie, biznesplanów, strategii, studiów wykonalności itp. (17,3%), (tabela 5.4). W znacznie mniejszym zakresie przedsiębiorcy korzystali z doradztwa dotyczącego finansów/podatków (14,7%) oraz zarządzania firmą (10,7%).

W przyszłości największe zapotrzebowanie przedsiębiorcy, zarówno dotychczas korzystający, jak i zamierzający skorzystać po raz pierwszy, deklarują w przypadku następujących usług doradztwa ogólnego:

- ▶ fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe,
- ▶ przygotowywanie wniosków o dofinansowanie, biznesplanów, strategii, studiów wykonalności itp.,
- ▶ pozyskiwanie, kojarzenie partnerów biznesowych,
- ▶ marketing, sprzedaż,
- ▶ finanse, podatki,
- ▶ zarządzanie firmą,
- ▶ księgowość i rachunkowość,
- ▶ prawo.

Z większości wskazanych usług przedsiębiorcy chętnie korzystali dotychczas, przy czym widoczne jest zwiększenie zapotrzebowania w przyszłości na usługi doradcze ogólne w szczególności w zakresie pozyskiwania i kojarzenia partnerów biznesowych.

Tabela 5.4. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi doradcze ogólne (w %)\*

Ogólne usługi doradcze	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe	25,3	5,3	34,7
przygotowywanie wniosków o dofinansowanie, biznesplanów, strategii, studiów wykonalności itp.	17,3	5,3	30,1
zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość	20,0	1,3	10,5
zarządzanie firmą	10,7	2,7	16,4
prawo	8,0	4,0	14,2
finanse, podatki	14,7	6,7	14,6
marketing, sprzedaż	8,0	5,3	16,9
kadry	2,7	1,3	6,8
rekrutacja	0,0	0,0	5,9
księgowość i rachunkowość	5,3	6,7	12,3
rynkı krajowe i zagraniczne	2,7	5,3	10,0
pozyskiwanie, kojarzenie partnerów biznesowych	4,0	10,7	15,1
internacjonalizacja i współpraca międzynarodowa	0,0	5,3	8,2
tworzenie partnerstw i rozwoju aktywności lokalnej	4,0	5,3	11,0
nawiązywanie kontaktów z doradcami, analitykami, rzeczoznawcami	8,0	5,3	5,0
inne	5,3	0,0	2,3

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

Zainteresowanie usługami reklamowymi wskazało co piąte przedsiębiorstwo korzystające z usług świadczonych przez IOB/IS (18,7%), przy czym co trzecie przedsiębiorstwo niekorzystające z tego typu usług zadeklarowało tę potrzebę (31,1%). Dotychczas tylko nieliczne przedsiębiorstwa korzystały z usług związanych z reklamą i drukiem (4,0%), przygotowaniem i produkcją gadżetów reklamowych (4,0%), czy organizacją *event*-ów (2,7%), (tabela 5.5).

Wyniki badań wskazują natomiast, iż w przyszłości przedsiębiorcy, zarówno dotychczas korzystający, jak i zamierzający skorzystać po raz pierwszy, deklarują potrzebę skorzystania z takich usług jak: przygotowanie kompleksowej kampanii reklamowej, reklama i druk, przygotowanie gadżetów reklamowych oraz organizowanie eventów (wydarzeń).



Tabela 5.5. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi reklamowe (w %)\*

Usługi reklamowe	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
kompleksowa kampania reklamowa	0,0	12,0	26,5
<i>copywriting</i>	0,0	0,0	10,5
reklama i druk	4,0	8,0	24,7
opakowania produktów	0,0	2,7	13,2
<i>eventy</i> (wydarzenia)	2,7	5,3	15,5
gadżety reklamowe	4,0	8,0	25,1
druk wydawnictw	1,3	1,3	11,4
inne	1,3	0,0	0,5

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

Podobnie jak w przypadku usług reklamowych, zainteresowanie usługami o charakterze marketingowym wskazało co piąte przedsiębiorstwo korzystające z usług świadczonych przez IOB/IS (18,7%), przy czym co czwarte przedsiębiorstwo niekorzystające z tego typu usług zgłosiło na nie popyt w przyszłości (26,9%).

W grupie usług marketingowych, podlaskie przedsiębiorstwa korzystały przede wszystkim z usług związanych z przygotowaniem koncepcji strategii marketingowej (6,7%), identyfikacji wizualnej firmy (6,7%), a także wprowadzeniem nowego produktu lub marki na rynek (5,3%) i e-marketingu (5,3%) (tabela 5.6).

Tabela 5.6. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi marketingowe (w %)\*

Usługi marketingowe	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
koncepcja strategii marketingowej	6,7	5,3	20,1
e-marketing	5,3	5,3	23,3
<i>Public Relations</i>	6,7	4,0	16,9
wprowadzenie produktu/marki na rynek	5,3	8,0	14,2
budowa działu sprzedaży	4,0	4,0	13,2
budowa działu handlowego	2,7	5,3	11,4
identyfikacja wizualna firmy	6,7	8,0	16,9
<i>call center</i> / telemarketing	1,3	4,0	5,5
organizacja misji handlowych	0,0	1,3	6,4

Usługi marketingowe	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
organizacja seminariów, szkoleń, konferencji, targów	4,0	6,7	8,2
udział w targach krajowych i zagranicznych	4,0	8,0	8,7
programy lojalnościowe	0,0	5,3	11,4
PR w sytuacjach kryzysowych	1,3	4,0	7,3
inne	0,0	0,0	0,9

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

Zdecydowanie wyższe odsetki wskazań, uzyskano w zakresie zamiaru skorzystania z usług marketingowych w przyszłości, zarówno w przypadku dotychczas korzystających, jak i niekorzystających, ale zamierzających skorzystać z usług IOB/IS. Wśród usług, na które podlascy przedsiębiorcy zgłaszają przyszłościowy popyt znalazły się przede wszystkim związane z e-marketingiem, przygotowaniem koncepcji strategii marketingowej oraz identyfikacją wizualną firmy, wprowadzeniem produktu/marki na rynek oraz Public Relations. Podmioty z analizowanej grupy zgłosiły również swoje potrzeby marketingowe w zakresie zbudowania działu sprzedaży i działu handlowego, udziału w targach krajowych i zagranicznych oraz przygotowania programów lojalnościowych.

Podobne zainteresowanie przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS wyraziły w stosunku do oferowanej informacji na temat możliwości finansowania. Przedsiębiorstwa dotychczas korzystały przede wszystkim z usług związanych z finansowaniem inwestycji (9,3%) i bieżącej działalności (6,7%), funduszy poręczeniowych (6,7%) i współpracy z „aniołami biznesu” (5,3%), (Tabela 5.7).

Przedsiębiorcy, zarówno korzystający, jak i niekorzystający dotychczas, ale wyrażających taką chęć, deklarują potrzebę skorzystania w przyszłości przede wszystkim z następującego zakresu usług:

- ▶ finansowania bieżącej działalności,
- ▶ finansowania inwestycji,
- ▶ uzyskania subwencji, grantów, dopłat,
- ▶ uzyskania kredytów i pośrednictwa kredytowego,
- ▶ optymalizacji kosztów,
- ▶ współpracy z „aniołami biznesu”.

Tabela 5.7. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi finansowe\*

Usługi finansowe	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
<i>venture capital</i>	4,0	1,3	8,7
kredyty i pośrednictwo kredytowe	2,7	1,3	20,1
fundusz kapitału zaangażowanego	4,0	1,3	5,0
fundusz poręczeniowy	6,7	0,0	7,8
współpraca z „aniołami biznesu”	5,3	2,7	17,4
subwencje, granty, dopłaty	4,0	5,3	28,3
bony na innowacje	2,7	1,3	14,2
finansowanie inwestycji	9,3	8,0	26,0
finansowanie bieżącej działalności	6,7	8,0	29,2
zabezpieczenia finansowe	1,3	2,7	12,8
optymalizacja kosztów	1,3	5,3	15,5
windykacja należności	0,0	2,7	5,9
sprzedaż wierzytelności	0,0	1,3	5,0

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

Tabela 5.8. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi księgowe (w %)\*

Usługi księgowe	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
kompleksowa obsługa rachunkowo-księgowa	10,7	2,7	19,6
obsługa podatkowa	8,0	1,3	14,6
obsługa kadrowo-płacowa	0,0	1,3	8,7
prowadzenie ksiąg handlowych	0,0	1,3	6,8
prowadzenie ksiąg rachunkowych	4,0	2,7	14,2

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

Podlaskie przedsiębiorstwa w małym zakresie korzystają z usług księgowych świadczonych przez IOB/IS. Są to nieliczne przypadki, w których przedsiębiorcy korzystają z kompleksowej obsługi rachunkowo-księgowej (10,7%) oraz podatkowej (8,0%), (tabela 5.8). Należy jednak zwrócić uwagę, iż zarówno przedsiębiorcy korzystający,

jak i zamierzający skorzystać po raz pierwszy, deklarują wyższy niż dotychczas przyszłościowy popyt przede wszystkim na usługi związane z kompleksową obsługą rachunkowo-księgową, podatkową oraz prowadzeniem ksiąg rachunkowych.

W odniesieniu do grupy usług informacyjnych przedsiębiorcy z województwa podlaskiego wskazują, iż do najpopularniejszych usług, z których korzystają należy udzielanie informacji o dostępnych programach pomocy publicznej oraz innych dostępnych źródłach finansowania (12,0%), a także o administracyjno-prawnych aspektach wykonywania działalności gospodarczej (9,3%) i zasadach sporządzania wniosków o pomoc publiczną i finansowanie ze źródeł zewnętrznych (9,3%), (tabela 5.9).

Tabela 5.9. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi informacyjne (w %)\*

Usługi informacyjne	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
udzielanie informacji o administracyjno-prawnych aspektach wykonywania działalności gospodarczej	9,3	1,3	12,8
udzielanie informacji o dostępnych programach pomocy publicznej dla przedsiębiorców oraz innych dostępnych źródłach finansowania działalności gospodarczej	12,0	2,7	13,2
udzielanie informacji o zasadach sporządzania wniosków o pomoc publiczną i finansowanie działalności gospodarczej z innych źródeł	9,3	2,7	13,7
udzielanie informacji teleadresowych	0,0	1,3	6,8
udzielanie informacji o targach, wystawach i innych wydarzeniach gospodarczych	0,0	4,0	10,0
udzielanie informacji o zasadach inwestowania na rynkach krajowych i zagranicznych	0,0	4,0	6,8
informacja o dostawcach, odbiorcach, konkurentach	1,3	4,0	9,6
wyszukiwanie potencjalnych partnerów gospodarczych	1,3	4,0	9,6
wprowadzanie informacji o ofercie handlowej do baz danych służących nawiązywaniu współpracy gospodarczej	2,6	2,7	7,8
tworzenie i udostępnianie innych baz danych	0,0	1,3	6,4
informacja technologiczna i patentowa (nowe technologie, patenty, licencje, wzory przemysłowe, itp.)	1,3	0,0	7,3
informacja w zakresie certyfikatów i instytucji certyfikujących	0,0	2,7	7,3
informacja o potencjalnych możliwościach dostępu do infrastruktury laboratoryjnej	0,0	0,0	4,6
promocja osiągnięć lokalnego środowiska naukowego	0,0	0,0	5,9
akcje informacyjne i promocyjne w zakresie upowszechniania przedsiębiorczości	4,0	6,7	6,8
promocja inwestycyjna regionu	1,3	4,0	8,2

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

W przyszłości największe zapotrzebowanie przedsiębiorcy, zarówno dotychczas korzystający, jak i zamierzający skorzystać po raz pierwszy, deklarują w bardzo podobnym, ale nieco szerszym, zakresie jak dotychczas:

- ▶ udzielania informacji o zasadach sporządzania wniosków o pomoc publiczną i finansowanie działalności gospodarczej z innych źródeł,
- ▶ udzielania informacji o dostępnych programach pomocy publicznej dla przedsiębiorców oraz innych dostępnych źródłach finansowania działalności gospodarczej,
- ▶ udzielania informacji o administracyjno-prawnych aspektach wykonywania działalności gospodarczej,
- ▶ udzielania informacji o targach, wystawach i innych wydarzeniach gospodarczych,
- ▶ przekazywania informacji o dostawcach, odbiorcach, konkurentach,
- ▶ wyszukiwania potencjalnych partnerów gospodarczych,
- ▶ akcjach informacyjnych i promocyjnych w zakresie upowszechniania przedsiębiorczości.

Dotychczasowy popyt na usługi IT oferowane przez IOB/IS jest niewielki. Dotychczas nieliczni przedsiębiorcy korzystali głównie z usług hostingu (10,7%), tworzenia oprogramowania dedykowanego dla ich firm (9,3%) oraz pozycjonowania stron internetowych (8,0%), (tabela 5.10). Deklaracje podlaskich przedsiębiorców w stosunku do przyszłego popytu na usługi IT dotyczą przede wszystkim projektowania i pozycjonowania stron internetowych, tworzenia oprogramowania dedykowanego dla konkretnych firm oraz hostingu i systemów CRM.

Tabela 5.10. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi IT (w %)\*

Usługi IT	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
projektowanie stron internetowych	6,7	4,0	13,7
hosting	10,7	2,7	8,7
pozycjonowanie stron internetowych	8,0	2,7	11,9
oprogramowanie dedykowane dla firm	9,3	5,3	10,0
systemy CRM	4,0	2,7	8,7
systemy elektronicznego obiegu dokumentów	4,0	2,7	6,8
inne	4,0	0,0	5,5

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

W zakresie zbliżonym do większości analizowanych grup usług, przedsiębiorcy korzystali z usług prawnych, świadczonych przede wszystkim przez instytucje otoczenia biznesu. W większości przypadków respondenci korzystali ze stałej i kompleksowej obsługi prawnej (5,3%). Z pozostałych usług korzystał bardzo mały odsetek badanych (tabela 5.11). W omawianym zakresie, zdecydowanie szerszy zakres potrzeb związanych z usługami prawnymi zgłaszają podmioty, które do tej pory nigdy nie korzystały z dostępnej w regionie oferty IOB/IS. Największy przyszłościowy popyt zgłaszają w zakresie stałej i kompleksowej obsługi prawnej, pomocy w przygotowaniu projektów umów, regulaminów, porozumień, uchwał oraz w sprawach notarialnych i administracyjnych.

Tabela 5.11. **Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi prawne (w %)\***

Usługi prawne	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
stała i kompleksowa obsługa prawna	5,3	1,3	16,4
projekty umów, regulaminów, porozumień, uchwał, itp.	1,3	0,0	16,4
sprawy notarialne i administracyjne	1,3	0,0	12,8
reprezentacja przed organami administracji sądowej	2,7	0,0	11,0
reprezentowanie przedsiębiorców przed urzędami administracji publicznej i innymi instytucjami	1,3	0,0	11,4
asysta przy czynnościach notarialnych	0,0	0,0	5,9

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

Podlaskie przedsiębiorstwa, w bardzo ograniczonym zakresie, korzystały również z usług doradczych o charakterze proinnowacyjnym (tabela 5.12). W nielicznych przypadkach korzystano z usług związanych z doradztwem w zakresie źródeł finansowania działalności innowacyjnej (2,7%), a także pozyskiwania patentów, licencji, wzorów użytkowych (2,7%). Potencjalne potrzeby w zakresie usług doradczych proinnowacyjnych są nieznacznie większe i bardziej zróżnicowane. Związane są one z:

- ▶ źródłami finansowania działalności innowacyjnej,
- ▶ wdrażaniem nowych produktów lub usług przez przedsiębiorstwa,
- ▶ promocją technologii i nowych rozwiązań organizacyjnych
- ▶ nawiązaniem kontaktu z dostawcą lub odbiorcą technologii.

Tabela 5.12. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi doradcze proinnowacyjne (w %)\*

Doradcze usługi proinnowacyjne	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
tworzenie nowych firm technologicznych	1,3	1,3	8,7
ocena potencjału i potrzeb technologicznych przedsiębiorcy (tzw. audyt technologiczny)	0,0	0,0	7,3
źródła finansowania działalności innowacyjnej	2,7	4,0	17,4
prrowadzenie prac badawczo-rozwojowych	0,0	0,0	6,8
realizacja projektów badawczych obejmujących przedsięwzięcia techniczne, technologiczne lub organizacyjne prowadzące do stworzenia prototypu	0,0	0,0	5,9
promocja technologii i nowych rozwiązań organizacyjnych	1,3	1,3	7,8
przygotowanie oferty lub zapytania o technologię	1,3	0,0	4,6
przegląd profili dostawców lub odbiorców technologii	0,0	0,0	4,1
nawiązanie kontaktu z dostawcą lub odbiorcą technologii	0,0	1,3	7,8
negocjacje i zawieranie umowy pomiędzy odbiorcą a dostawcą technologii	0,0	1,3	5,5
wdrażanie wyników prac badawczych lub nowych technologii w przedsiębiorstwach	0,0	0,0	6,8
ocena i ewaluacja technologii	0,0	1,3	3,7
monitorowanie wdrażania technologii lub realizacji umowy oraz inne aspekty pomocy powdrożeniowej	0,0	1,3	3,2
nawiązanie kontaktu między przedsiębiorcą a uczelnią lub jednostką naukowo-badawczą	1,3	0,0	7,8
transfer wiedzy lub innowacyjnej technologii	0,0	0,0	3,2
wdrażanie nowych rozwiązań organizacyjnych	0,0	2,7	5,0
rozwijanie wzornictwa przemysłowego	1,3	1,3	3,7
wdrażanie nowych produktów lub usług przez przedsiębiorstwa	1,3	4,0	10,0
ochrona własności intelektualnej (np. przygotowanie wniosku patentowego)	1,3	0,0	5,0
pozyskiwanie patentów, licencji, wzorów użytkowych	2,7	0,0	4,6
budowa sieci współpracy nauka-biznes	1,3	0,0	6,4
komercjalizacji wyników prac badawczo-rozwojowych	0,0	0,0	4,1
gromadzenie i wstępna analiza projektów inwestycyjnych	0,0	0,0	4,1
tworzenie bazy danych perspektywicznych projektów	0,0	0,0	2,7
ocena projektów inwestycyjnych	1,3	2,7	5,5
opieka poinwestycyjna	0,0	0,0	5,5
mentoring, indywidualne prowadzenie obiecujących projektów	0,0	1,3	2,7
inne	1,3	0,0	0,5

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.



Ankietowani przedsiębiorcy, spośród wszystkich poddanych analizie grup usług, w najbardziej ograniczonym zakresie korzystali z usług związanych z infrastrukturą techniczno-serwisową (tabela 5.13). Nieliczni skorzystali z infrastruktury dla początkujących przedsiębiorców (biurko, telefon, komputer, sale seminaryjne, adres). Bardzo niski udział odpowiedzi może wynikać z ograniczonej oferty tego typu usług na terenie województwa podlaskiego. Popyt przyszłościowy na tego typu usługi jest również niewielki i dotyczy udostępniania infrastruktury dla początkujących przedsiębiorców oraz specjalistycznej, a także udostępniania powierzchni użytkowej.

Tabela 5.13. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi dotyczące infrastruktury techniczno-serwisowej (w %)\*

Usługi infrastruktury techniczno-serwisowej	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
udostępnianie infrastruktury dla początkujących przedsiębiorców (biurko, telefon, komputer, sale seminaryjne, adres)	1,3	0,0	4,1
udostępnianie infrastruktury specjalistycznej (np. urządzeń laboratoryjnych, urządzeń biurowych, sieci komputerowej, mediów)	0,0	0,0	4,6
udostępnianie powierzchni użytkowej (biurowej, laboratoryjnej, warsztatowej)	0,0	1,3	4,6
udostępnianie sal seminaryjnych	0,0	1,3	3,7
recepcja, obsługa sekretariatu	0,0	0,0	2,3
centrum kreatywności	0,0	1,3	3,7

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

Poziom zrealizowanego przez badanych przedsiębiorców popytu w grupie usług dotyczących badań i analiz należy określić, jako bardzo niski (tabela 5.14). Z usług związanych z przygotowaniem analiz strategicznych, analiz rynku, nabywców, otoczenia czy też konkurencji korzystają jednostkowi przedsiębiorcy. Przyszły popyt, deklarowany przez mały odsetek przedsiębiorców dotyczy głównie analiz rynku, nabywców i konkurencji.

Tabela 5.14. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi w obszarze badań i analiz (w %)\*

Usługi badań i analiz	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
analiza strategiczna	1,3	1,3	4,6
analiza rynku	1,3	1,3	10,0
analiza nabywców	1,3	0,0	7,3
analiza konkurencji	1,3	1,3	6,4
analiza otoczenia zewnętrznego firmy	1,3	1,3	4,6
analiza finansowa/ekonomiczna	0,0	1,3	4,6
inne	0,0	0,0	0,5

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

W bardzo ograniczonym zakresie podlaskie przedsiębiorstwa korzystały z usług związanych z zarządzaniem jakością (tabela 5.15). W tym przypadku rozmiar zidentyfikowanego popytu jest porównywalny z dostępną w regionie podażą tego typu usług. Nieliczni respondenci wskazali również na zamiar skorzystania w przyszłości z usług w zakresie wprowadzenia w firmie norm ISO 9001, 14001, 18001, 27001, znaków CE czy opracowania dokumentacji Systemu Zarządzania Jakością.

Tabela 5.15. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi w zakresie zarządzania jakością (w %)\*

Usługi zarządzania jakością	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
ISO 9001, 14001, 18001, 27001	1,3	2,7	5,0
HACCP	1,3	0,0	2,7
GMP, GHP	1,3	0,0	0,9
opracowanie dokumentacji SZJ	1,3	1,3	2,7
przygotowanie audytu wstępnego	0,0	0,0	3,2
znaki CE	1,3	1,3	4,6
inne	1,3	0,0	0,0

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

Bardzo niskie zainteresowanie przedsiębiorców odnotowano również w przypadku pozostałych usług (tabela 5.16). Nieliczni przedsiębiorcy korzystali z usług w zakresie certyfikacji, egzaminacyjnych, akredytacyjnych (3,9%). Na ten sam wąski zakres usług oraz na podobnie niskim poziomie, nieliczni przedsiębiorcy zgłaszają popyt w przyszłości.

Tabela 5.16. Popyt dotychczasowy i przyszły na pozostałe usługi (w %)\*

Pozostałe usługi	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa niekorzystające z usług IOB/IS
	Korzystaliśmy	Zamierzamy skorzystać	Zamierzamy skorzystać
udostępnianie wyników prowadzonych badań naukowych i analiz (badawczo-rozwojowej)	0,0	0,0	1,4
usługi certyfikacyjne, egzaminacyjne, akredytacyjne	3,9	4,0	2,7
obsługa inwestorów krajowych	1,3	0,0	2,3
obsługa inwestorów zagranicznych	1,3	0,0	2,3
organizacja wizyt lokalizacyjnych	0,0	0,0	2,3
organizacja misji gospodarczych, spotkań kooperacyjnych i brokerskich	1,3	1,3	1,8
inne	1,3	0,0	0,9

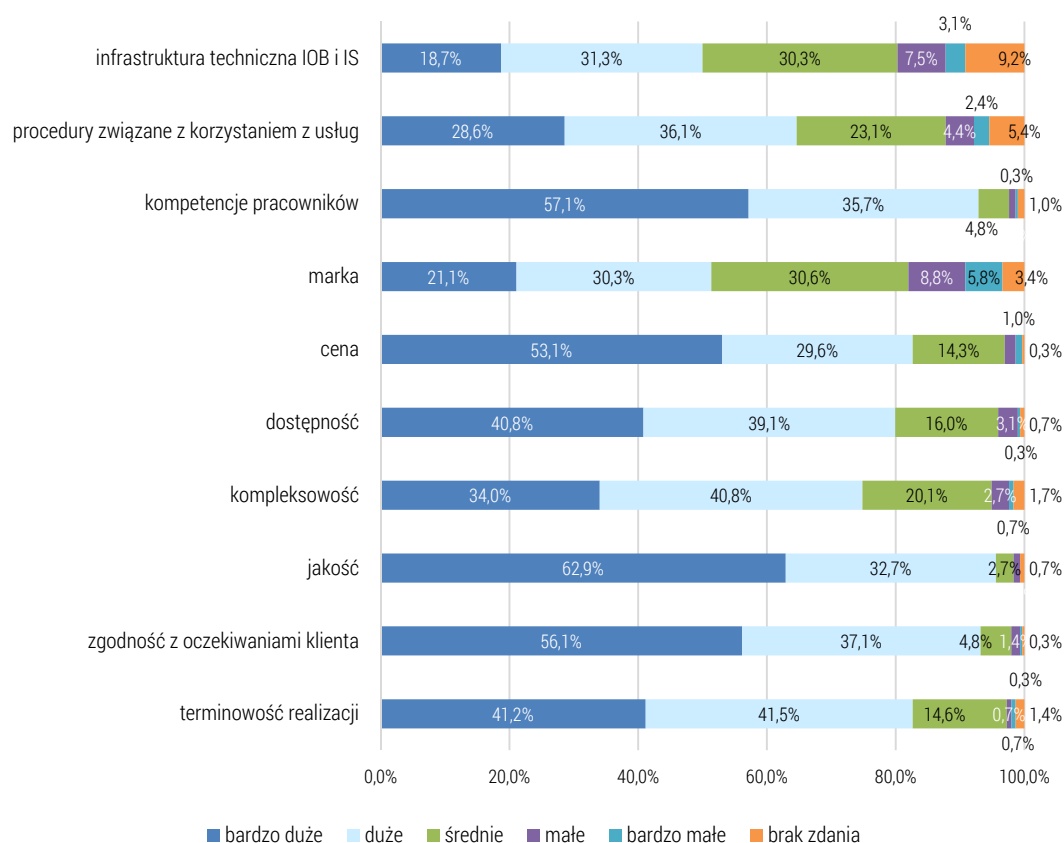
\*Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

### 5.3. Wybrane aspekty korzystania z oferty IOB i IS

Na wybór przez klienta oferty usług świadczonych przez IOB/IS wpływ mają różnorodne czynniki. Według 62,9% respondentów najważniejszym z nich, decydującym o wyborze jest jakość usług. Bardzo ważną rolę odgrywają również kompetencje pracowników (57,1%) oraz zgodność z oczekiwaniami klienta (56,1%). Ponad połowa badanych przedsiębiorstw jako czynnik wpływający na skorzystanie z oferty IOB/IS wskazuje cenę usługi (53,1%). Za równie ważne aspekty przedsiębiorcy uznają także terminowość realizacji (41,2%) oraz kompleksowość oferty (34,0%), (wykres 5.6).

Wykres 5.6. Czynniki wpływające na wybór oferty IOB/IS\*



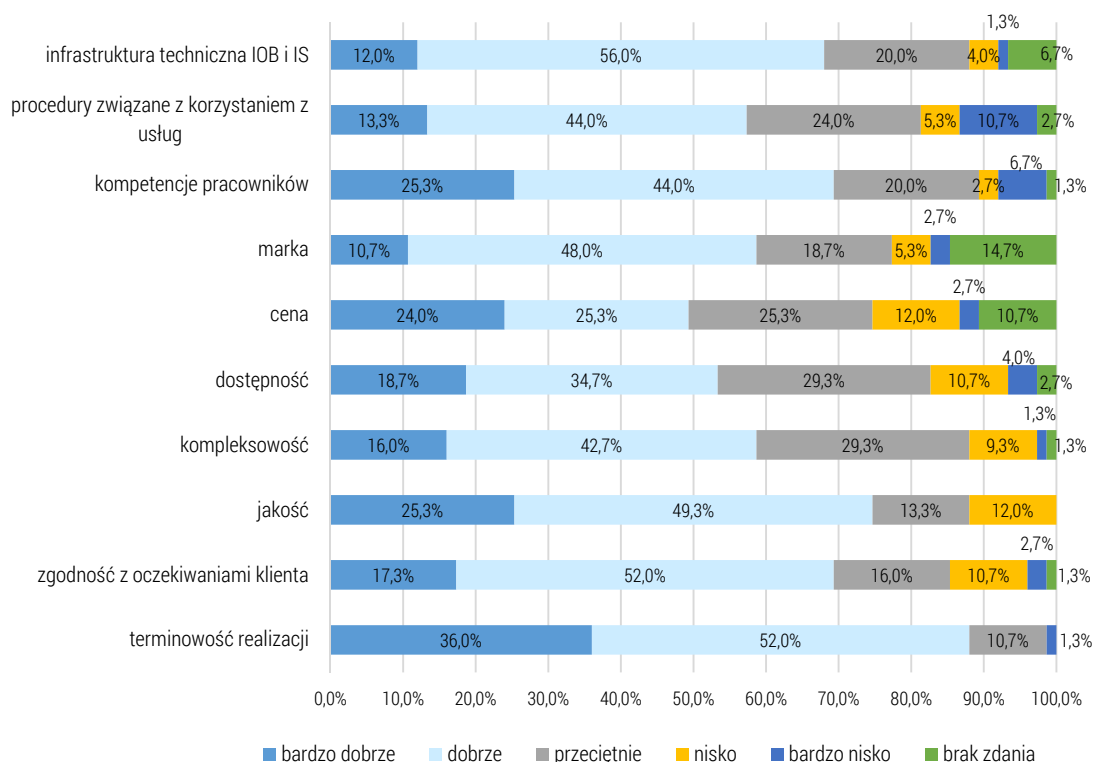
\*Możliwość wielokrotnego wyboru

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=294.

Przedsiębiorcy korzystający z różnorodnych usług instytucji otoczenia biznesu i instytucji szkoleniowych, biorąc pod uwagę swoje dotychczasowe doświadczenia związane z korzystaniem z nich, dokonali ich oceny w skali 5-cio stopniowej (bardzo dobrze, dobrze, przeciętnie, nisko, bardzo nisko) uwzględniając szereg czynników związanych z ich świadczeniem. Szczegółowy rozkład odpowiedzi zaprezentowano na wykresie 5.7.

Czynnikiem związanym ze świadczeniem usług przez IOB i IS z terenu województwa podlaskiego, który został najlepiej oceniony przez badanych przedsiębiorców była terminowość realizacji usług (36,0% – ocena bardzo dobra, 52% – ocena dobra). Respondenci docenili również jakość i kompetencje pracowników oraz zgodność świadczonych usług z oczekiwaniami klienta (wykres 5.26). Badani dobrze ocenili również infrastrukturę techniczną IOB i IS (56,0%). Zastrzeżenia mieli natomiast do poziomu cen usług, ich dostępności i kompleksowości, a także procedur związanych z korzystaniem z nich. Generalnie należy stwierdzić, iż przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS oceniają je w zdecydowanej większości przypadków pozytywnie. Przy czym należy nadmienić, iż ocena ta jest nieco niższa, aniżeli uzyskana w procesie samooceny usług dokonywanej przez IOB i IS.

Wykres 5.7. Ocena usług świadczonych przez IOB i IS



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75.

Przedsiębiorstwa z terenu województwa podlaskiego korzystające z usług IOB i IS dostrzegają korzyści płynące z nawiązanej współpracy. Należą do nich przede wszystkim: zwiększenie wiedzy i kompetencji pracowników (33,3%), podniesienie satysfakcji klienta (28,0%), lepsze dopasowanie oferty do oczekiwań rynku (25,3%), zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstwa (24,0%) oraz podwyższenie poziomu jakości produktu (22,7%). W przyszłości co drugi badany przedsiębiorca zarówno już korzystający z usług IOB/IS, jak również zamierzający skorzystać po raz pierwszy, oczekuje, iż dzięki nawiązanej współpracy, oprócz wskazanych już wyżej korzyści, dodatkowo będzie podejmował trafne decyzje biznesowe, zacieśni kontakty z innymi firmami, poszerzy działalności przedsiębiorstwa, zredukuje koszty oraz zwiększy możliwości inwestycyjne (tabela 5.17).

Podobnie, jak w przypadku IOB oraz IS, analizie poddano aspekt innowacyjności przedsiębiorstw. O ile w przypadku badanych instytucji aspekt ten był rozpatrywany od strony zwiększenia konkurencyjności oferty, to w przypadku przedsiębiorstw ukierunkowany był na ocenę wpływu skorzystania z usług IOB/IS na wzrost innowacyjności przedsiębiorstwa.

Tabela 5.17. Korzyści ze współpracy z IOB i/lub IS (w %)\*

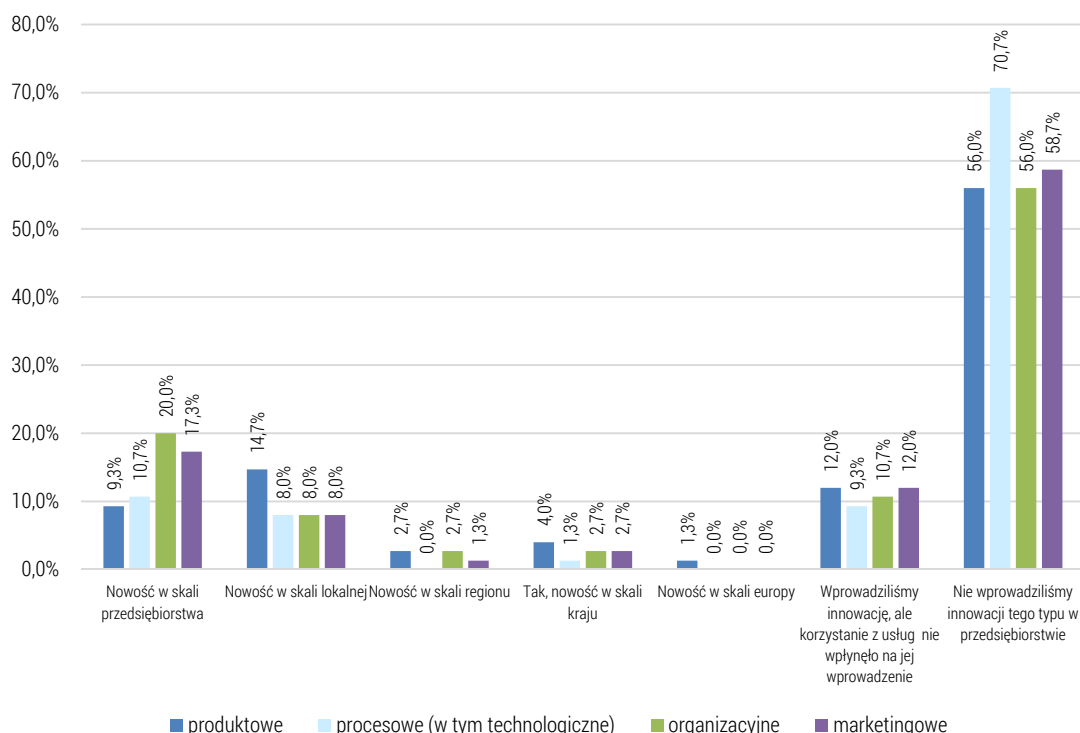
Rodzaj korzyści	Przedsiębiorstwa korzystające z usług IOB/IS		Przedsiębiorstwa zamierzające skorzystać w przyszłości z usług IOB/IS
	Dotychczasowe korzyści	Korzyści oczekiwane w przyszłości	Korzyści oczekiwane w przyszłości
zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstwa	24,0	45,3	52,1
podniesienie satysfakcji klienta	28,0	40,0	53,0
redukcja czasu wprowadzenia produktu na rynek	14,7	12,0	11,9
podjęcie trafnych decyzji biznesowych	20,0	40,0	50,2
zacieśnienie kontaktów z innymi firmami	18,7	37,3	31,5
lepsze dopasowanie oferty do oczekiwań rynku	25,3	41,3	44,3
podwyższenie poziomu jakości produktu	22,7	29,3	35,6
oferowanie produktu odpowiadającego najnowszemu standardowi technologicznemu	6,7	25,3	16,4
zdobycie nowych rynków zbytu	5,3	46,7	37,0
poszerzenie działalności przedsiębiorstwa – wprowadzenie nowych produktów lub wejście na nowe segmenty rynku	8,0	44,0	47,0
redukcja kosztów	13,3	45,3	40,2
zwiększenie możliwości inwestycyjnych firmy	8,0	45,3	36,1
zwiększenie wiedzy i kompetencji pracowników przedsiębiorstwa	33,3	42,7	47,5
inne	1,3	0,0	1,8
żadne	1,3	2,7	0,0

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75, N=219.

W przeważającej liczbie przypadków przedsiębiorstwa (około 60%), które korzystały z usług IOB/IS, nie wprowadziły, żadnych innowacji. Dodatkowo około 10% przedsiębiorstw, które wprowadziły innowacje, nie dostrzegają wpływu skorzystania z usług IOB/IS na to działanie. W sytuacji, w której korzystanie z usług IOB/IS miało wpływ na zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstwa, co piąte przedsiębiorstwo wprowadziło głównie innowacje organizacyjne (20,0%) i marketingowe (17,3%) stanowiące nowość w skali firmy. Co siódme przedsiębiorstwo wprowadziło natomiast innowacje produktowe stanowiące nowość w skali lokalnej. Nieliczne podmioty wprowadziły również różnego rodzaju innowacyjne rozwiązania w skali lokalnej, regionu i kraju (wykres 5.8).

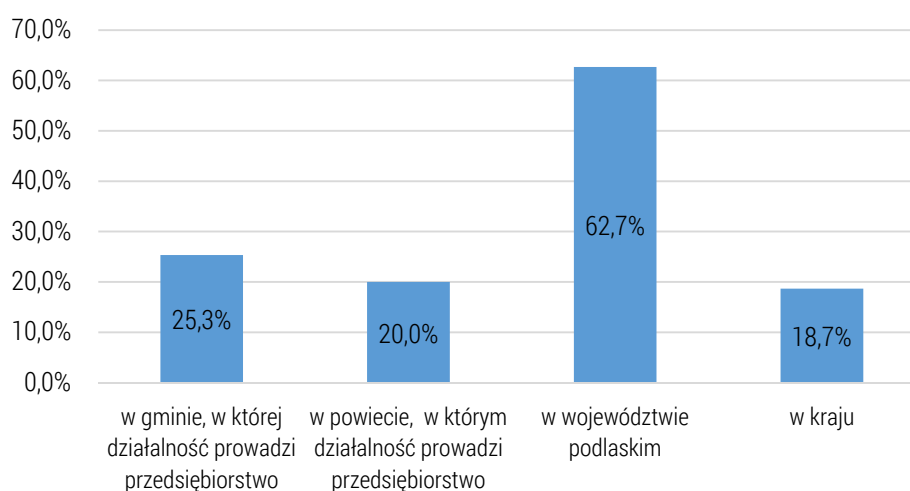
Wykres 5.8. Wpływ skorzystania z usług IOB/IS na wprowadzenie innowacji w przedsiębiorstwie (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75.

Większość respondentów (62,7%) korzystała z usług IOB lub IS, które posiadają swoją siedzibę na terenie województwa podlaskiego. Tylko co piąte przedsiębiorstwo korzystało z usług podmiotów zlokalizowanych poza regionem, na terenie innych województw. Co czwarte badane przedsiębiorstwo korzystało z oferty instytucji zlokalizowanych na terenie jego gminy, a co piąte na terenie powiatu (wykres 5.9). Żadne z przedsiębiorstw nie korzystało z usług zagranicznych instytucji.

Wykres 5.9. Lokalizacja siedziby IOB i IS, z których usług korzystało badane przedsiębiorstwo\*

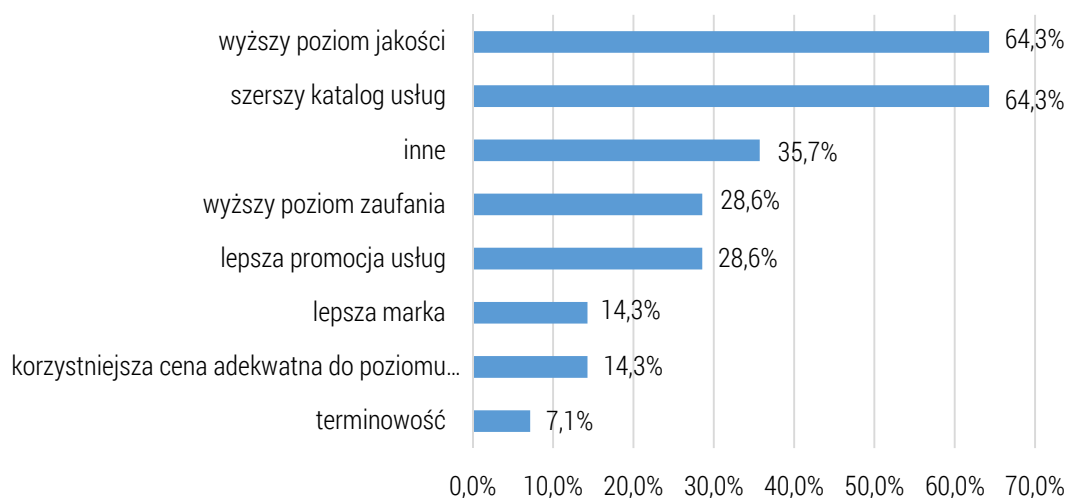


\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75.

Nieliczni przedsiębiorcy korzystający z usług IOB/IS zlokalizowanych poza województwem podlaskim, wskazali iż głównymi powodami tego działania były wyższy poziom jakości oferowanych usług aniżeli w regionie (64,3%) oraz szerszy katalog usług (64,3%). Wśród innych przyczyn wskazywali również fakt polecenia instytucji, wyższe kompetencje prowadzących oraz brak w ofercie regionalnych instytucji właściwej tematyki szkoleniowej, np.: dotyczącej energetyki, gazownictwa, OZE. Wśród przyczyn wskazywane były również: wyższy poziom zaufania oraz lepsza promocja usług (28,6%), (wykres 5.10).

**Wykres 5.10. Przyczyny korzystania przez przedsiębiorstwa z usług IOB i IS spoza województwa podlaskiego\***



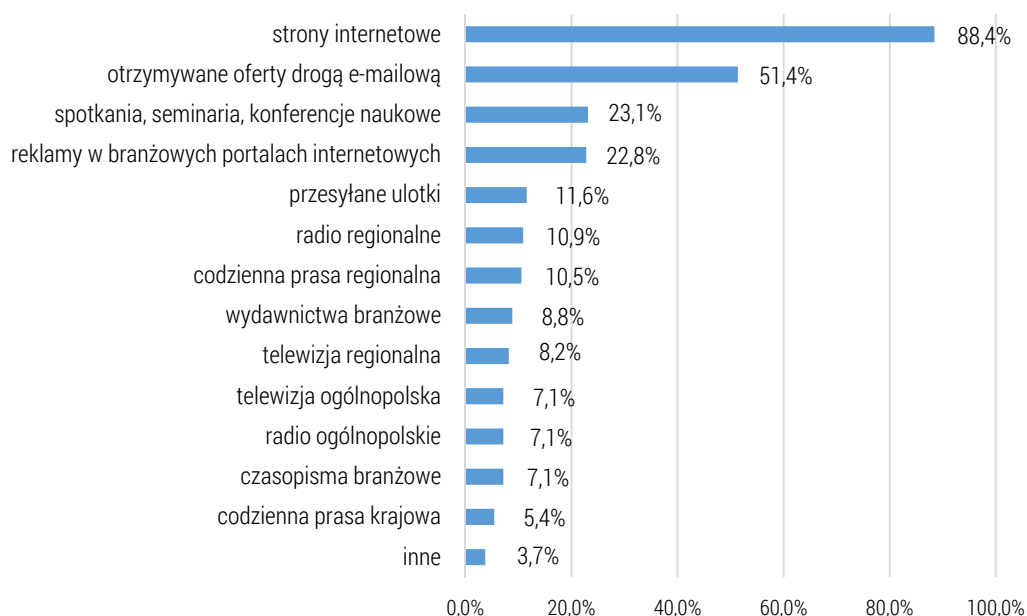
\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=14.

Informacje na temat wsparcia oferowanego przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe przedsiębiorstwa czerpały z różnych źródeł. W zdecydowanej większości przypadków (88,4%), respondenci w poszukiwaniu informacji o ofercie, korzystali ze stron internetowych wybranych instytucji. Co drugi przedsiębiorca wskazał na oferty otrzymywane drogą elektroniczną (51,4%), a co czwarty uzyskiwał informacje w trakcie spotkań, seminariów oraz konferencji naukowych (23,1%) oraz poprzez reklamy w branżowych portalach internetowych (22,8%), (wykres 5.11). Pozostałe kanały komunikacyjne, czyli ulotki, prasa, czy telewizja wskazywane były przez niewielki odsetek przedsiębiorców. Wśród innych źródeł badani wskazywali spotkania towarzyskie oraz posiadane kontakty branżowe, a także informacje udzielane przez Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego oraz Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku.



Wykres 5.11. Źródła informacji o ofercie IOB/IS \*



\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=294.

W województwie podlaskim największą popularności wśród przedsiębiorstw cieszą się usługi Działu Rozwoju Regionalnego – Funduszu Pożyczkowego Agencji Rozwoju Regionalnego „ARES” SA w Suwałkach (8%), Białostockiego Parku Naukowo-Technologicznego (6,7%), Podlaskiego Funduszu Pożyczkowego Podlaskiej Fundacji Rozwoju Regionalnego (6,7%) oraz Parku Naukowo-Technologicznego Polska-Wschód w Suwałkach (4,0%). Wymienione instytucje są również obiektami zainteresowania przedsiębiorstw, które jeszcze nie korzystały z ich usług, ale zamierzają podjąć to działanie w przyszłości. Respondenci wskazują również chęć skorzystania z usług Akademickiego Inkubatora Przedsiębiorczości i Wybranych Nowych Technologii Politechniki Białostockiej, Międzynarodowego Wschodniego Centrum Innowacji Stowarzyszenie Innowacyjna Polska Wschodnia, Akademickiego Inkubatora Przedsiębiorczości Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania oraz Polskiej Platformy Technologicznej Bezpieczeństwa Wewnętrznego Uniwersytet w Białymstoku (tabela 5.18).

Tabela 5.18. Popularność wybranych Instytucji Otoczenia Biznesu wśród przedsiębiorstw (w %)\*

Nazwa instytucji	Korzystaliśmy i zamierzamy korzystać ponownie	Nie korzystaliśmy, ale zamierzamy skorzystać
Białostocki Park Naukowo-Technologiczny	6,7	32,0
Park Naukowo-Technologiczny Polska-Wschód w Suwałkach	4,0	9,3
Inkubator Technologiczny (Park Naukowo Technologiczny Polska-Wschód w Suwałkach)	1,3	9,3

Nazwa instytucji	Korzystaliśmy i zamierzamy korzystać ponownie	Nie korzystaliśmy, ale zamierzamy skorzystać
Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości i Wybranych Nowych Technologii Politechniki Białostockiej	2,7	13,3
Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania	2,7	12,0
Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości Uniwersytet w Białymstoku	2,7	10,7
Wschodni Ośrodek Transferu Technologii Uniwersytet w Białymstoku	0,0	8,0
Międzynarodowe Wschodnie Centrum Innowacji Stowarzyszenie Innowacyjna Polska Wschodnia	0,0	13,3
Instytut Innowacji Technologii Politechnika Białostocka sp. z o.o.	0,0	6,7
Podlaski Fundusz Pożyczkowy Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego	6,7	16,0
Łomżyński Fundusz Pożyczkowy Agencja Rozwoju Regionalnego S.A. w Łomży	0,0	8,0
Fundusz Rozwoju Przedsiębiorczości Stowarzyszenie Wspierania Edukacji i Rynku Pracy (Łomża)	0,0	8,0
Fundusz Rozwoju Przedsiębiorczości Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości (Suwałki)	1,3	10,7
Dział Rozwoju Regionalnego – Fundusze Pożyczkowe Agencja Rozwoju Regionalnego „ARES” SA (Suwałki)	8,0	10,7
Podlaski Fundusz Poręczeniowy Sp. z o.o. (Białystok)	0,0	10,7
Łomżyński Fundusz Poręczeń Kredytowych sp. z o.o.	1,3	8,0
Polska Platforma Technologiczna Bezpieczeństwa Wewnętrznego Uniwersytet w Białymstoku	0,0	12,0

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=75.

Zakres i skala prowadzonej działalności gospodarczej są uzależnione od wielu barier. Z zaproponowanego w badaniu katalogu barier ograniczających działalność respondentów wybierali ich zdaniem najistotniejsze i oceniali z wykorzystaniem 5-stopniowej skali (bardzo duży, duży, średni, niski, bardzo niski). Do głównych barier ograniczających w stopniu bardzo dużym lub dużym działalność badanych przedsiębiorstw, respondenci zaliczyli pozyskiwanie nowych klientów (62,6%), ubieganie się o pomoc ze środków publicznych (51,6%), finansowanie inwestycji w firmie (50,8%), finansowanie bieżącej działalności (48,6%), zatrudnienie odpowiednio wykwalifikowanych pracowników (43,9%), pozyskiwanie nowych rynków zbytu (43,9%) oraz administracyjno-prawne aspekty działalności gospodarczej (40,7%), (tabela 5.19). Zidentyfikowane główne bariery mogą stanowić źródło wiedzy dla IOB i IS usprawniające projektowanie usług adekwatnych do potrzeb przedsiębiorstw.

Tabela 5.19. Bariery ograniczające rozwój działalności badanych przedsiębiorstw (w %)\*

Bariery	Stopień ograniczania działalności					Razem
	Bardzo duży	Duży	Średni	Niski	Bardzo niski	
administracyjno-prawne aspekty działalności gospodarczej	19,0	21,7	23,9	13,7	10,7	89,0
dostosowanie przedsiębiorstwa do środowiskowych wymogów prowadzenia działalności	4,5	13,2	21,7	18,0	26,7	84,1
zapewnienie odpowiednich maszyn, oprogramowania	14,7	19,5	20,0	16,7	16,7	87,6
logistyka	1,7	9,0	21,2	21,7	27,2	80,8
zapewnienie odpowiednich warunków lokalowych	11,0	16,0	22,4	18,7	18,2	86,3
zatrudnienie odpowiednio wykwalifikowanych pracowników	16,2	27,7	19,7	12,2	12,7	88,5
szkolenie pracowników	13,7	19,0	25,9	12,7	12,7	84,0
dostosowywanie produkcji lub świadczonych usług do potrzeb rynku	8,7	15,2	23,7	19,5	15,0	82,1
wprowadzenie nowych technologii/ innowacji w przedsiębiorstwie	10,7	18,0	23,9	15,0	16,2	83,8
wprowadzenie nowych produktów lub usług	10,7	21,9	24,9	12,2	13,7	83,4
pozyskiwanie nowych klientów	31,7	30,9	19,7	5,0	2,7	90,0
pozyskiwanie nowych rynków zbytu	19,5	24,4	19,5	9,0	10,7	83,1
finansowanie bieżącej działalności	25,7	22,9	22,2	9,5	6,5	86,8
finansowanie inwestycji w firmie	27,9	22,9	16,7	7,7	8,2	83,4
ubieganie się o pomoc z środków publicznych	29,7	21,9	19,5	8,5	7,0	86,6
nawiązywanie współpracy z zagranicznymi klientami	15,2	14,2	15,0	9,7	28,2	82,3
budowanie trwałych relacji z klientami i kontrahentami	14,5	16,5	23,7	13,5	13,2	81,4
partnerska i biznesowo zorientowana współpraca nauki z przedsiębiorstwami	7,2	13,0	23,7	17,0	20,7	81,6
inne	0,7	0,7	2,0	0,5	3,5	7,4

\* Możliwość wielokrotnego wyboru.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania, N=401.

## 5.4. Wnioski z badania przedsiębiorstw

**Przeprowadzone badania pozwoliły na sformułowanie następujących wniosków:**

1. Wyniki badania wskazały na ograniczony popyt przedsiębiorstw na usługi IOB oraz usługi świadczone przez instytucje szkoleniowe. Odsetek korzystających ze wsparcia okołobiznesowego nie przekracza 20% populacji przedsiębiorców (wynosi dokładnie 18,7%).

Te z przedsiębiorstw, które korzystają z usług IOB i IS w zdecydowanej większości wskazują na korzystanie z usług szkoleniowych (80% badanych). Co trzecie przedsiębiorstwo korzystało również z usług doradczych ogólnych (32,0%), a co piąte z finansowych, marketingowych oraz związanych z reklamą.

Ponad połowa badanych, która nie korzystała z przedmiotowego wsparcia rozważa możliwość skorzystania z usług oferowanych przez instytucje tworzące otoczenie biznesu w regionie, warto jednak mieć na uwadze deklaracyjny charakter prezentowanego podejścia. Nie musi on przełożyć się na praktykę biznesową w przyszłości. Niemniej jednak, otrzymane wyniki w zakresie deklaracji popytowych przedsiębiorstw, są jedynym źródłem wskazań, stwarzającym możliwość przewidywania co do zakresu przyszłych potrzeb sektora przedsiębiorstw i podporządkowania rozwoju usług okołobiznesowych deklarowanemu popytowi.

Przedsiębiorstwa, które nie korzystały z usług IOB/IS i nie zamierzają z nich korzystać w przyszłości, w ponad połowie przypadków (51,4%), jako powód tego stanu rzeczy wskazują na brak wiedzy na temat oferty tych instytucji. Niemal jedna piąta respondentów tej grupy (18,7%), podkreśla jednocześnie niską aktywność promocyjną IOB i IS. Na niski poziom korzystania z usług otoczenia okołobiznesowego wpływa więc w znaczącym stopniu zwykły brak/niedosyt informacji na temat możliwości wsparcia. Fakt ten potwierdzają jednocześnie, deklaracje 61,1% badanych IOB, co do kierowania kompleksowych działań promocyjnych jedynie na poziom lokalny lub regionalny (należałoby się spodziewać, iż w zależności od zasięgu działania instytucji: lokalnego lub regionalnego). Rzadko podejmowane są aktywności skierowane do nowych odbiorców na poziomie ogólnopolskim i ponadregionalnym, a marginalnie transgranicznym i międzynarodowym.

Jednocześnie, przedstawiciele IOB, w badaniach jakościowych wskazują na istnienie zapotrzebowania przedsiębiorców na różnego rodzaju usługi okołobiznesowe, przy czym dostrzegają problemy z precyzyjnym wyspecyfikowaniem swoich potrzeb przez przedsiębiorców. Wskazuje się np., na istnienie ogromnego zapotrzebowania na innowacje przy jednoczesnym braku wśród przedsiębiorców umiejętności sformułowania swojego zapotrzebowania. Obserwowana sytuacja każe zastanowić się nad świadomością IOB, co do jej roli, pełnionej w procesie wsparcia doradczego. Przedsiębiorcy łatwo będzie sformułować jasno swoje oczekiwania w obszarze, w którym porusza się na co dzień, jak np. zapotrzebowanie na kwalifikacje i kompetencje swoich kadr, trudno jednak wymagać aby precyzował oczekiwania w obszarze nowym, skomplikowanym, w którym nie posiada elementarnej wiedzy na temat możliwości, procesów i związanych z nim zagadnień. Obserwowany problem każe stwierdzić, że w wielu obszarach, w których przedsiębiorcy oczekiwali by wsparcia ale nie posiadają wystarczającej informacji na temat obszaru, pozwalającej na jasne sprecyzowanie oczekiwań, również IOB/IS nie potrafi wyjść naprzeciw z konkretną ofertą wsparcia, adekwatną do obserwowanej sytuacji. W takiej sytuacji występuje wzajemne przerzucanie odpowiedzialności za istniejący stan rzeczy pomiędzy obiema kategoriami badanych podmiotów. Wydaje się, iż wynika ona w dużej mierze z braku standary-

zacji usług IOB, które będąc specjalistami „od wszystkiego” nie posiadają pracowników o odpowiednich kompetencjach w danym obszarze potencjalnego wsparcia i oczekują precyzyjnych wymagań, np., w celu ich zaspokojenia w drodze *outsourcingu*. Zastanawiające jest również wskazywanie przez niemal 20% przedsiębiorców na niską aktywność promocyjną IOB/IS (18,7%). Świadczyć to może o niedostosowaniu kanałów dystrybucji informacji, wykorzystywanych przez IOB/IS do potrzeb przedsiębiorców.

2. Zainteresowanie usługami IOB/IS dotyczące przyszłości pokazuje zbliżony rozkład popytu przyszłego do efektywnego (już zrealizowanego). Wśród badanych przedsiębiorców zamierzających skorzystać z usług IOB i IS ponad 60% wskazała na zamiar skorzystania z usług szkoleniowych, niemal 40% przedsiębiorstw zainteresowanych jest również ofertą usług finansowych. Jedna trzecia zamierza korzystać z usług doradczych ogólnych i związanych z reklamą, co czwarte przedsiębiorstwo zainteresowane jest usługami marketingowymi, a co piąte usługami prawnymi, księgowymi, doradczymi proinnowacyjnymi oraz informacyjnymi. Popyt na usługi IT osiągnął około 16,0% wskazań. Pozostałe usługi, jak badania i analizy, udostępnianie infrastruktury techniczno-serwisowej, zarządzanie jakością i pozostałe, nie przekroczyły progu 10% wskazań.

Szczegółowa analiza zainteresowania konkretnymi usługami IOB/IS, obejmująca preferencje przedsiębiorców zarówno korzystających, jak i zamierzających skorzystać z usług, wskazuje na największe zainteresowanie usługami:

- ▶ w obszarze szkoleń:
  - ▶ fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe,
  - ▶ języki obce,
  - ▶ sprzedaż, marketing, public relations, handel nieruchomościami,
  - ▶ rachunkowość, księgowość, bankowość, ubezpieczenia, analiza inwestycyjna,
  - ▶ rozwój osobowościowy i kariery zawodowej (kompetencje miękkie, umiejętności interpersonalnych, komunikacja, negocjacje),
  - ▶ zarządzanie zasobami ludzkimi,
  - ▶ menedżerskie,
- ▶ w obszarze usług finansowych:
  - ▶ finansowanie bieżącej działalności,
  - ▶ subwencje, granty, dopłaty,
  - ▶ finansowanie inwestycji,
- ▶ w obszarze usług doradczych ogólnych:
  - ▶ fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe,
  - ▶ przygotowywanie wniosków o dofinansowanie, biznesplanów, strategii, studiów wykonalności,
- ▶ w obszarze usług reklamowych:
  - ▶ kompleksowa kampania reklamowa,
  - ▶ gadżety reklamowe,
- ▶ w obszarze usług marketingowych:
  - ▶ e-marketing,
  - ▶ koncepcja strategii marketingowej.

Porównując ofertę usługową IOB działających w regionie, do zidentyfikowanego popytu, przedsiębiorców niekorzystających dotychczas z oferty IOB, o charakterze deklaratorywnym (dotyczącego zamiaru korzystania z określonych usług w przyszłości), oraz do popytu już zrealizowanego należy podkreślić, że w trzech przypadkach (podaż, przewidywany popyt, zrealizowany popyt) obejmuje ona usługi mniej specjalistyczne:

- ▶ obecna oferta IOB koncentruje się, przede wszystkim na usługach doradczych ogólnych (72% IOB), wśród których (61,1%) przeważają usługi w zakresie zakładania i/lub prowadzenia działalności gospodarczej oraz funduszy UE i zewnętrznych źródeł finansowania, a także różnorodnych programów pomocowych, (po 38,9%) dotyczące pozyskiwania i kojarzenia partnerów biznesowych, zarządzania firmą oraz przygotowania wniosków o dofinansowanie, biznesplanów strategii, studiów wykonalności; natomiast specjalizacja wskazywana przez IOB w regionie (27,8%) ogniskuje się na usługach doradczych dotyczących funduszy UE, zewnętrznych źródeł finansowania, czy programów pomocowych,
- ▶ przedsiębiorcy (dotychczas nie korzystający z usług IOB) deklarują korzystanie w przyszłości, głównie z usług finansowych (37%), reklamowych (31,1%), doradczych ogólnych (31,1%), marketingowych (26,9%), prawnych i księgowych (21,5%, 21%),
- ▶ przedsiębiorcy, którzy posiadają doświadczenie we współpracy z IOB, korzystali przede wszystkim z usług doradczych ogólnych (32%), reklamowych, marketingowych i finansowych (po 18,7%), księgowych (16%).

Usługi proinnowacyjne w porównaniu kategorii: aktualna oferta IOB, przewidywane zainteresowanie przedsiębiorstw, które dotychczas nie korzystały z usług IOB, zrealizowany popyt, znajdują następujące odzwierciedlenie:

- ▶ dokładnie 50% IOB deklaruje posiadanie w swojej ofercie usług doradczych o charakterze proinnowacyjnym, przede wszystkim wspierające możliwość pozyskiwania źródeł finansowania działalności proinnowacyjnej (38,9%) oraz promujące nowe technologie i rozwiązania organizacyjne (27,8%),
- ▶ w grupie przedsiębiorstw, które nie korzystały dotąd z usług IOB, co piąte (20,5%) wskazuje na zamiar korzystania z usług proinnowacyjnych,
- ▶ w kategorii usług, z których korzystały przedsiębiorstwa, proinnowacyjne usługi doradcze osiągnęły poziom 9,3% wskazań, co oznacza korzystanie z tego typu wsparcia przez niemal co dziesiąte przedsiębiorstwo, z grupy przedsiębiorstw korzystających z usług IOB,
- ▶ zidentyfikowany popyt na proinnowacyjne usługi doradcze należy uznać za wyraźnie ograniczony, dotyczy niespełna 10% przedsiębiorców korzystających z usług IOB. Odpowiedzią na identyfikowany popyt jest oferta tych instytucji. Skupia się przede wszystkim na wskazywaniu źródeł finansowania i promocji nowych rozwiązań oraz technologii. Pozytywnie, na tle zidentyfikowanego popytu wypada popyt przewidywany, który deklaruje grupa ponad 20% przedsiębiorstw dotychczas niekorzystających z usług IOB, wobec 9,3% korzystających. Niemniej jednak, mając na uwadze znaczenie wspierania innowacji w perspektywie finansowej 20014-2020, wydaje się



konieczne opracowanie przez IOB konkretnej oferty wsparcia proinnowacyjnego, uwzględniającej różne poziomy „zaawansowania” przedsiębiorstw i jej marketing podażowy.

3. Niepokojący jest fakt jednoznacznego stwierdzenia braku zainteresowania usługami instytucji otoczenia biznesu lub instytucji szkoleniowych przez co czwarte badane przedsiębiorstwo. Ta grupa respondentów nie tylko nie korzystała ale i nie zamierza korzystać w przyszłości z usług instytucji otoczenia biznesu lub instytucji szkoleniowych. Analiza przyczyn braku zainteresowania ofertą usług IOB i IS wskazuje na kilka istotnych powodów takiego stanu rzeczy. Najczęściej wskazywany jest brak wiedzy na temat oferty takich instytucji, brak takiej potrzeby, brak czasu, niska aktywność promocyjna IOB/IS, wysoki koszt usług i ich niska jakość.

Aspekt braku wiedzy na temat oferty takich instytucji, charakteryzujący obecną postawę części przedsiębiorców, pozwala mieć nadzieję na możliwość, stosunkowo prostej, zmiany tej postawy w przyszłości. Dotarcie do tej grupy przedstawicieli biznesu z odpowiednią ofertą promocyjną mogłoby znacząco wpłynąć na zmianę obserwowanych obecnie postaw zachowawczych. Uzyskany wynik badania należałoby w tym miejscu odnieść do wyników badania IOB, w części dotyczącej sposobów pozyskiwania klientów oraz deklarowanych badań rynku jako źródła pozyskiwania przez IOB informacji o potrzebach klientów. Konfrontacja daje możliwość bardziej obiektywnego spojrzenia na samoocenę dokonana przez IOB, w odniesieniu do pozyskiwania i zaspokajania przez nie potrzeb klienta.

Instytucje otoczenia biznesu działające na terenie województwa podlaskiego deklarują pozyskiwanie informacji o potencjalnych klientach przede wszystkim z wykorzystaniem prywatnych, osobistych kontaktów, kontaktów z innymi przedsiębiorcami, informacji przekazywanych drogą nieformalną, za pośrednictwem branżowych portali internetowych oraz dzięki wynikom badań własnych rynku. Należałoby więc stwierdzić, że uprawiany przez IOB rodzaj marketingu bezpośredniego, zakłada dotarcie do pewnych wyselekcjonowanych grup odbiorców, opiera się na konkretnym przekazie i nie przewiduje masowej promocji posiadanej oferty usługowej. Ta forma upowszechniania informacji o świadczonych usługach, z jednej strony, z pewnością pozwala na ograniczenie kosztów promocji (pozyskania nabywców usług). Z drugiej, posiada ograniczony krąg oddziaływania informacyjnego, przekładający się na potwierdzony badaniem przedsiębiorstw (51,5% przedsiębiorstw nie korzystających z usług IOB/IS wskazało na brak wiedzy na temat oferty tych instytucji), brak powszechnej informacji o usługach świadczonych przez tego typu instytucje. Niewystarczający zakres działań marketingowych IOB potwierdza również, że 18,7% badanych przedsiębiorstw, które jako przyczynę braku zainteresowania usługami tych instytucji, wskazały również niską aktywność promocyjną usług IOB/IS. W wywiadach bezpośrednich, IOB, wskazują ponadto jednoznacznie na natychmiastowe reagowanie na zgłaszane potrzeby klientów dotychczasowych, a nie dotychczasowych i potencjalnych, co również potwierdza krąg oddziaływania instytucji, ograniczony do określonej grupy odbiorców.

Stwierdzona sytuacja, stawia pod znakiem zapytania również jakość deklarowanych przez IOB badań rynku jako źródła pozyskania informacji o potrzebach klientów. Wiele wskazuje na fakt przeprowadzania tego typu badań wyłącznie na obecnych klientach instytucji także w tym przypadku. Wyniki takich badań i analiz nie dają pełnej wiedzy w zakresie potrzeb rynku. Wprawdzie wyniki badań jakościowych sugerują istnienie szerszego kręgu respondentów przedmiotowych analiz prowadzonych przez IOB (uzyskane wyniki nie potwierdzają jednoznacznie objęcia badaniem obecnych klientów, ale wskazują na „częste” obejmowanie analizą dotychczasowych klientów), lecz stwierdzony poziom nieznanomości oferty IOB/IS przez przedsiębiorców każe myśleć inaczej.

Analiza dokładnego rozkładu odpowiedzi przedsiębiorstw na pytanie o powody niekorzystania z usług IOB/IS w pozostałym zakresie (poza wskazaniem braku wiedzy na temat oferty usług świadczonych przez IOB/IS i niskiej aktywności promocyjnej usług IOB), obliuguje do zwrócenia uwagi, przede wszystkim, na wskazywany przez respondentów brak potrzeby (38,3% wskazań) i brak czasu w zakresie korzystania z usług IOB (20,6% wskazań). Obie możliwe opcje odpowiedzi sugerują niewystarczający poziom świadomości przedsiębiorstw, w obszarze korzystania z usług zewnętrznych, wspierających rozwój przedsiębiorstwa. Fakt ten potwierdzają wyniki badań jakościowych, przeprowadzonych wśród przedstawicieli IOB. Respondenci wywiadów indywidualnych wskazali na generalną potrzebę stałego podnoszenia świadomości przedsiębiorców, w zakresie kreowania ich uświadomionych potrzeb. Jednocześnie, podkreślali w swoich wypowiedziach koncentrację części przedsiębiorców na swojej bieżącej działalności i wynikający z tego stanu rzeczy fakt braku zainteresowania ofertą instytucji otoczenia biznesu.

Ponad 10% ankietowanych zwraca uwagę na brak w ofercie IOB/IS wyspecjalizowanych usług, których potrzebowało ich przedsiębiorstwo. Należy podkreślić zanotowane wskazanie przedsiębiorstw, odwołujące się do niskiej przydatności szkoleń zewnętrznych, w porównaniu z praktyczną wiedzą pracowników oraz ograniczenia organizacyjno-finansowe wynikające z przyjętej formy prowadzenia działalności. Należałoby w tej sytuacji poszukiwać odpowiedzi na pytanie, w jaki sposób ta część grupy respondentów zaspokaja swoje potrzeby popytowe. Najprawdopodobniej jest to ta część przedsiębiorców, która korzysta z usług IOB zlokalizowanych w innych województwach w kraju. Niemniej jednak, otrzymany wynik potwierdza istnienie w regionie grupy przedsiębiorstw na wyższym poziomie rozwoju, potrzebujących specjalistycznego doradztwa. O pozyskanie tej grupy (potencjalnych w chwili obecnej klientów) powinny zaważać, funkcjonujące w regionie IOB/IS w procesie standaryzacji usług, uwzględniającym specjalizację posiadanej oferty usługowej. Z drugiej strony, wyniki badań jakościowych wskazują na istnienie przekonania IOB o niewielkim zainteresowaniu przedsiębiorstw usługami niestandardowymi, będącego skutkiem braku uświadomionej potrzeby, wynikającej z niedojrzałości rynku i poziomu jego rozwoju. Wydaje się więc, że same IOB nie są świadome istnienia pewnej grupy przedsiębiorstw, zainteresowanej jednak usługami niestandardowymi, specjalistycznymi, bardziej skomplikowanymi.



Usługi świadczone przez IOB funkcjonujące w regionie nie są drogie. W przedmiotowym zakresie dostęp do usług nie jest barierą istotnie ograniczającą grono klientów IOB/IS, jeżeli na fakt jej istnienia wskazuje jedynie co dziesiąty przedsiębiorca. Pozytywnie (w analizie przyczyn niekorzystania z usług IOB/IS) wypada również ocena instytucji okołobiznesowych i szkoleniowych pod kątem jakości oferowanych usług (jedynie 7,5% respondentów powołuje się na niską jakość jako przyczynę niekorzystania z usług IOB/IS). Ocena odnosi się jednak wyłącznie do analizy powodów niekorzystania z usług tych instytucji. Posiada charakter subiektywnej oceny, której podłoża można byłoby doszukiwać się w różnych obszarach (powszechna opinia, sugestie innych podmiotów, wyniki dostępnych analiz, dotyczących innych obszarów).

4. Bardzo duże znaczenie przy wyborze przez przedsiębiorstwo oferty IOB lub IS odgrywają jakość, kompetencje pracowników, zgodność z oczekiwaniami klienta, cena oraz terminowość realizacji. Istotna okazuje się również kompleksowość oferty. Przełożenie tych czynników na praktykę, prowadzi do zderzenia oceny powyższych parametrów, wystawionej przez przedsiębiorców z wynikającą z samooceny IOB (tabela 5.20).

Tabela 5.20. Zestawienie ocen czynników wpływających na jakość oferty instytucji okołobiznesowych, wystawionych przez przedsiębiorców oraz IOB/IS

Nazwa ocenianego czynnika	Ocena przedsiębiorców			Samoocena IOB/IS		
	Odsetek ocen bardzo dobrych	Odsetek ocen dobrych	Suma ocen pozytywnych	Odsetek ocen bardzo dobrych: ocena IS ocena IOB	Odsetek ocen dobrych: ocena IS ocena IOB	Suma ocen pozytywnych: ocena IS ocena IOB
Terminowość realizacji usług	36,0%	52,0%	88,0%	73,3% 83,3%	22,4% 16,7%	95,7% 100,0%
Jakość	25,3%	49,3%	76,4%	74,1% 55,6%	22,4% 44,4%	97,4% 100,0%
Kompetencje pracowników	25,3%	44,0%	69,3%	69,0% 66,7%	27,6% 33,3%	96,6% 100,0%
Cena	24,0%	25,3%	49,3%	46,6% 44,4%	33,6% 55,6%	80,2% 100,0%
Dostępność	18,7	34,7%	53,4%	49,1% 61,1%	44,8% 33,3%	94,0% 100,0%
Zgodność z oczekiwaniami klienta	17,3%	52,0%	69,3%	66,4% 55,6%	29,3% 44,4%	95,7% 100,0%
Infrastruktura techniczna	12,0%	56,0%	68,0%	35,3% 38,9%	39,7% 55,6%	75,0% 100,0%
Marka	10,7%	48,0%	58,7%	45,7% 55,6%	39,7% 44,4%	75,0% 100,0%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań

Wynik przeprowadzonej analizy wskazuje na zaskakująco wysokie oceny, wystawione sobie w poszczególnych, z analizowanych czynników, przez IOB oraz IS. Zwłaszcza instytucje okołobiznesowe, wykazują swoiste przekonanie o posiadaniu niemal idealnego wizerunku wśród klientów świadczonych przez siebie usług. W zakresie przedstawionych wyżej czynników, łączna suma ocen bardzo dobrych i dobrych daje, w przypadku IOB, 100% możliwych odpowiedzi (nie zanotowano ocen na poziomie przeciętnym, niskim i bardzo niskim. Bardziej krytycznie podchodzą do siebie instytucje szkoleniowe. W tym przypadku, suma ocen bardzo dobrych i dobrych, mieści się w przedziale od 75,0% do 97,4%. Niemniej jednak, w obu przypadkach (IOB/IS) udział wystawionych sobie ocen bardzo dobrych, w rozkładzie odpowiedzi ogółem, znacząco odbiega od udziału tych ocen w rozkładzie odpowiedzi udzielonych przez przedsiębiorców. Klienci IOB/IS, są bardziej powściągliwi w wystawianiu ocen bardzo dobrych w zakresie kryteriów, które ich zdaniem są decydujące w wyborze oferty tych instytucji. Noty bardzo dobre najrzadziej pojawiają się w ocenie marki oraz infrastruktury technicznej. Najczęściej w ocenie terminowości realizacji usług, jakości i kompetencji pracowników.

Samooceny IOB/IS nie można nie uznać za zawyżoną. Całkowite, bezsprzeczne przekonanie przedsiębiorców o bardzo wysokim poziomie usług dostarczanych przez IOB/IS prezentuje jedynie około ¼ populacji korzystających z usług tych instytucji.

5. Nie zanotowano również zaskakująco wysokich ocen w zakresie korzyści, jakie osiągnęli przedsiębiorcy ze współpracy z IOB/IS. W tym przypadku można przypuszczać, że lepiej wypadły w ocenie IS, gdyż najczęściej (w 33,3% przypadków) korzyść, na jaką wskazywali przedsiębiorcy, dotyczyła zwiększenia wiedzy i kompetencji pracowników. Niemal 1/3 przedsiębiorców odczuła korzyści w postaci podniesienia satysfakcji klienta (28,0%), a około ¼ populacji badanych wskazywało na zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstwa, lepsze dopasowanie oferty do oczekiwań rynku, podwyższenie jakości produktu. Nie sposób nie odnieść tych wyników do ocen wystawionych IOB/IS, przez przedsiębiorców, w zakresie jakości świadczonych przez nie usług. Porównywalnie, około ¼ przedsiębiorców ocenia bardzo dobrze różne aspekty jakościowe związane ze świadczeniem usług przez IOB/IS i około ¼ wskazuje na jakiekolwiek korzyści osiągnięte z tytułu korzystania z usług IOB. Poziom satysfakcji klientów ze świadczonych usług przez IOB należy uznać za niski. W zderzeniu z wysoką samooceną tych instytucji, zaobserwowana sytuacja wskazuje na znaczące rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami a produktem otrzymanym przez klientów IOB.

Ponadto, odwołując się do obszaru innowacyjności przedsiębiorstw, istotnego z punktu widzenia wdrażania funduszy unijnych w perspektywie finansowej 2014-2020, nie sposób nie podkreślić niskiego wkładu IOB również w rozwój tego obszaru. Zdecydowana większość przedsiębiorstw, które korzystały z usług IOB (60%) nie wprowadziła żadnych innowacji. W pozostałej części klientów IOB/IS, tej która wprowadziła innowacje, 10% nie dostrzega związku pomiędzy innowacją a wpływem IOB/IS na jej wprowadzenie. Co więcej, skala oddziaływania korzyści z innowacji, do których wprowadzenia przyczyniły się IOB/IS ogranicza się najczęściej do poziomu

firmy (innowacje organizacyjne 20% i marketingowe 17,3%). Niesprawiedliwą byłaby negatywna ocena tego typu innowacji jako mało wartościowych. Należy przypuszczać, iż zmiany o charakterze innowacyjnym, wprowadzane na poziomie własnej firmy, przyczynią się w dalszej kolejności, do podniesienia innowacyjności przedsiębiorstwa w innych obszarach, przekładając się na podniesienie jego konkurencyjności. Jest to z jednej strony efekt odroczony w czasie, z drugiej wydaje się być koniecznym etapem rozwoju przedsiębiorstwa. Niemniej jednak, obserwowana skala zjawiska, jest zbyt mała, aby mogła znacząco, w krótkim czasie, przyczynić się do szerzenia się postaw proinnowacyjnych wśród przedsiębiorców korzystających z usług IOB/IS.

Jednocześnie, co drugi badany przedsiębiorca (zarówno korzystający, jak i zamierzający skorzystać z usług instytucji okołobiznesowych), formułuje przyszłe oczekiwania co do efektów współpracy z IOB/IS w obszarze wdrażania innowacji. Połowa badanych spodziewa się, iż korzystanie z usług IOB i IS w przyszłości umożliwi im zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstwa, podniesienie satysfakcji klienta, podjęcie trafnych decyzji biznesowych, poszerzenie działalności przedsiębiorstwa – wprowadzenie nowych produktów lub wejście na nowe segmenty rynku, zwiększenie wiedzy i kompetencji pracowników przedsiębiorstwa oraz lepsze dopasowanie oferty do oczekiwań rynku.

6. Oceny wystawione przez przedsiębiorców instytucjom okołobiznesowym funkcjonującym w regionie, z dużym prawdopodobieństwem wpływają na realizowanie przez część z nich strategii poszukiwania wsparcia poza województwem. Co piąte badane przedsiębiorstwo, korzystało z usług podmiotów zlokalizowanych poza regionem. Ci z badanych, którzy wskazali powody korzystania z usług IOB/IS spoza województwa, podkreślali przede wszystkim wyższy poziom jakości i szerszy katalog usług w firmach krajowych (64,3%). Zdecydowana większość przedsiębiorców (62,7% badanych) szuka jednak wsparcia w regionie. Wartym podkreślenia jest fakt, że 25,3% korzysta ze wsparcia instytucji położonych najbliżej, w gminie, w której funkcjonuje przedsiębiorstwo, a następne 20,0% w rodzimym powiecie. Jest to ważna informacja pokazująca możliwości rozwoju usług okołobiznesowych na poziomie lokalnym. Wskazuje, że zdecydowana większość firm poszukujących wsparcia, chciałaby je uzyskać możliwie najbliżej miejsca prowadzenia swojej działalności. Dostosowanie usług i ich jakości do potrzeb lokalnych przedsiębiorców, daje tym samym szansę na wzmocnienie pozycji i rozwój IOB/IS działających lokalnie lub na rozwój oddziałów/filii IOB/IS działających regionalnie. Obserwowana sytuacja każe zastanowić się nad kierunkami w obszarze wzmocnienia potencjału IOB/IS. Należałoby raczej ukierunkować strategię działania na fizyczne dotarcie z ofertą do przedsiębiorcy (jak najbliżej miejsca wykonywania przez niego działalności), niż ukierunkowywać się na przyciąganie do siedziby IOB/IS przedsiębiorcy prowadzącego działalność w odległej miejscowości.

Główne kanały dystrybucji informacji o ofercie IOB/IS, z których korzystają przedsiębiorcy obejmują elektroniczne formy przekazu. Najczęściej są to strony internetowe (88,4%) ale ważnym kanałem komunikacji okazują się również oferty otrzymywane

drogą elektroniczną. W dobie powszechnego spamu, ponad połowa przedsiębiorców (51,4%) nie traktuje oferty otrzymywanej drogą mailową jako niechcianej wiadomości. Ten kanał okazuje się być ważnym kanałem dystrybucji oferty usługowej IOB/IS. Nieco mniej przedsiębiorców korzysta z ogłoszeń na portalach branżowych (22,8%). Należy również zwrócić uwagę na znaczenie, w procesie dystrybucji informacji o usługach świadczonych przez instytucje okołobiznesowe, różnego rodzaju spotkań, seminariów, konferencji naukowych, spotkań towarzyskich, branżowych i kontaktów z instytucjami samorządowymi takimi jak Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego i Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku. Ponad 23% badanych uważa ten kanał dystrybucji, polegający na kontaktach osobistych, za istotny w pozyskiwaniu informacji.

7. Informacje uzyskane w trakcie badania pozwalają na sformułowanie wniosków w zakresie obszarów wsparcia, na których rozwój w ofercie IOB/IS należałoby zwrócić szczególną uwagę. Badani przedsiębiorcy wskazują, że w bardzo wysokim i wysokim stopniu ich działalność ograniczają następujące aspekty:
  - ▶ pozyskiwanie nowych klientów,
  - ▶ ubieganie się o pomoc ze środków publicznych,
  - ▶ finansowanie inwestycji w firmie i bieżącej działalności,
  - ▶ zatrudnienie odpowiednio wykwalifikowanych pracowników,
  - ▶ pozyskiwaniem nowych rynków zbytu,
  - ▶ administracyjno-prawne aspekty prowadzenia działalności gospodarczej.

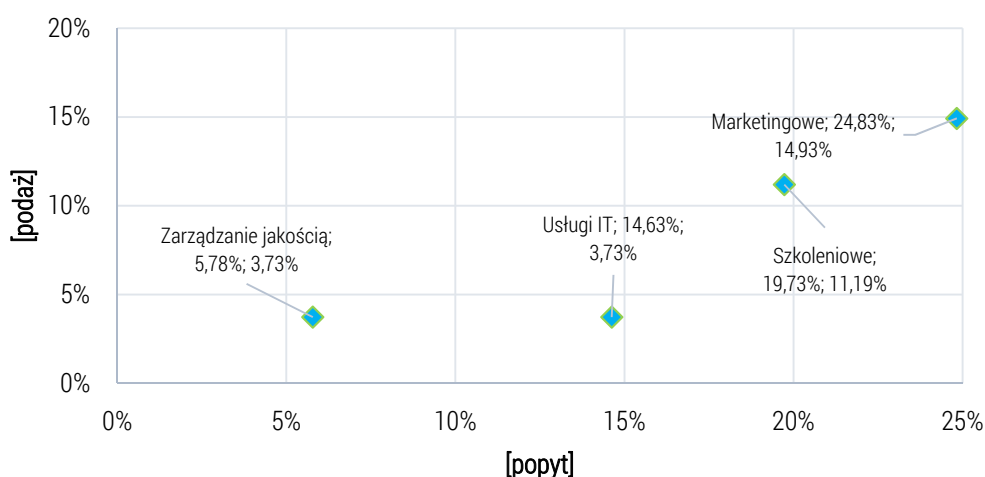
## 6. Identyfikacja luki pomiędzy popytem i podażą usług IOB

### 6.1. Opis metody macierzy adekwatności

Macierz adekwatności stanowi graficzno-tabelaryczne narzędzie wykorzystywane do prezentowania zależności popytowo-podażowych na usługi świadczone przez instytucje otoczenia biznesu (IOB). Zarówno graficzna, jak i tabelaryczna forma prezentacji wyników uwzględnia z jednej strony deklarowany ze strony przedsiębiorstw popyt na usługi świadczone przez instytucje otoczenia biznesu, z drugiej podaż usług ze strony IOB.

Zmienną przyjętą do analizy popytu i podaży na usługi świadczone przez IOB był procent wskazań poszczególnych kategorii usług, przez dwie grupy respondentów: (i) przedsiębiorstwa województwa podlaskiego (popytu) oraz (ii) instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe (podaż).

Wykres 6.1. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności



Źródło: opracowanie własne.

Do skonstruowania macierzy adekwatności po stronie popytowej uwzględniono deklarowany w przyszłości zakres korzystania z usług IOB, natomiast po stronie podażowej – obecną oraz planowaną ofertę usług. W szczególności, z kwestionariusza dedykowanego dla przedsiębiorstw uwzględniono udzielone odpowiedzi na pytanie: Z jakiego rodzaju usług Instytucji Otoczenia Biznesu i/lub Instytucji Szkoleniowych

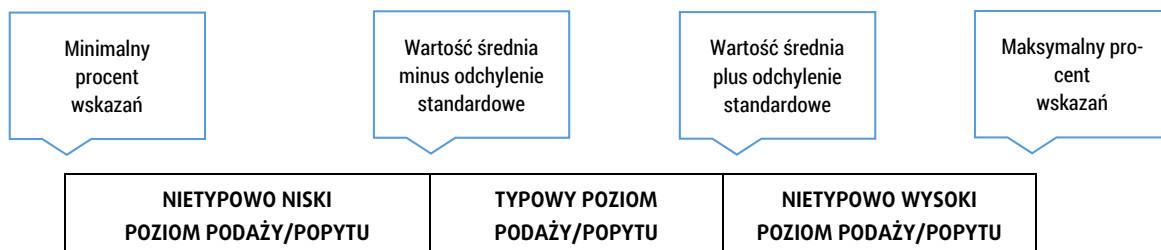
korzystaliście Państwo lub planujecie skorzystać? a z kwestionariusza dedykowanego dla instytucji otoczenia biznesu i instytucji szkoleniowych uwzględniono odpowiedzi na pytanie: Jakiego rodzaju usług świadczy Państwa instytucja lub planuje wprowadzić?

W formie graficznej macierz adekwatności to wykres, na którym dwie osie stanowią odpowiednio popyt i podaż na usługi świadczone przez IOB. Każda kategoria usług stanowi punkt na płaszczyźnie, odzwierciedlający: procent wskazań zapotrzebowania na usługę wskazany przez przedsiębiorstwa oraz procent wskazań usług świadczonych przez IOB i IS. Przykładową graficzną prezentację macierzy adekwatności przedstawiono na wykresie Wykres 6.1.

W formie tabelarycznej macierz adekwatności to macierz o wymiarach 3x3, w której wyróżniono trzy poziomy popytu: *nietypowo niski poziom popytu*, *typowy poziom popytu*, *nietypowo wysoki poziom popytu*, oraz trzy poziomy podaży: *nietypowo niski poziom podaży*, *typowy poziom podaży*, *nietypowo wysoki poziom podaży*.

Do wyznaczenia granic pomiędzy poszczególnymi poziomami przyjęto wartości: minimalny procent wskazań, maksymalny procent wskazań, wartość średnia minus odchylenie standardowe oraz wartość średnia plus odchylenie standardowe (rysunek 6.1).

Rysunek 6.1. Przyjęte granice między poziomami popytu i podaży



Źródło: opracowanie własne.

Tabela 6.1. Wzór tabelarycznej macierzy adekwatności

NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY			usługi księgowe usługi doradcze
TYPOWY POZIOM PODAŻY		reklama	usługi IT
NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY	usługi marketingowe infrastruktura techniczno-serwisowa	badania i analizy	
	NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU	TYPOWY POZIOM POPYTU	NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU

Przykładowa macierz adekwatności w formie tabeli została przedstawiona w tabeli 6.1. Zaprezentowanie analizowanych usług w postaci 9 polowej macierzy, pozwoliło na wyróżnienie trzech typów zrównoważenia popytu i podaży usług świadczonych przez IOB+IS:

- ▶ wysokie zrównoważenie popytu i podaży (pola oznaczone kolorem niebieskim);
- ▶ przeciętne zrównoważenie popytu i podaży (pola oznaczone kolorem białym);
- ▶ niskie zrównoważenie popytu i podaży (pola oznaczone kolorem pomarańczowym).

Wysokie zrównoważenie popytu i podaży występuję w sytuacjach, gdy poziom popytu oceniany w skali 3-stopniowej, odpowiada adekwatnie identycznym poziomowi podaży. Dotyczy to sytuacji, w których: nietypowo niski popyt jest równoważony przez nietypowo niską podaż; typowy poziom popytu jest równoważony typowym poziomem podaży oraz nietypowo wysoki poziom popytu jest równoważony nietypowo wysokim poziomem podaży. W analizowanej sytuacji można stwierdzić, że podaż oferowanych przez IOB+IS usług jest zgodna z zapotrzebowaniem ze strony przedsiębiorstw (bez względu na poziom tego zapotrzebowania).

Niskie zrównoważenie popytu i podaży dotyczy skrajnych sytuacji, w których nietypowo wysokiemu poziomowi popytu odpowiada nietypowo niska podaż, i odwrotnie nietypowo niskiemu poziomowi popytu odpowiada nietypowo wysoki poziom po-



daży. W pierwszym z analizowanych przypadków strategia działania powinna polegać na zachęcaniu IOS+IS do rozszerzenia swojej oferty o wskazane usługi i współfinansowanie tego typu usług. W drugiej z analizowanych sytuacji, strategia powinna dążyć do niefinansowania usług, które nie znajdują odzwierciedlenia w poziomie popytu.

Przeciętne zrównoważenie popytu i podaży dotyczy pozostałych sytuacji powiązań między popytem i podażą wyróżnionych w macierzy (pola oznaczone kolorem białym). Dwa typy macierzy adekwatności (forma graficzna i tabelaryczna) zostały opracowane dla dwóch poziomów:

- ▶ głównych kategorii usług (14 kategorii usług)
- ▶ szczegółowych kategorii usług w obrębie każdej z 14 kategorii usług głównych.

## 6.2. **Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe**

Macierz adekwatności została opracowana dla następujących głównych kategorii usług:

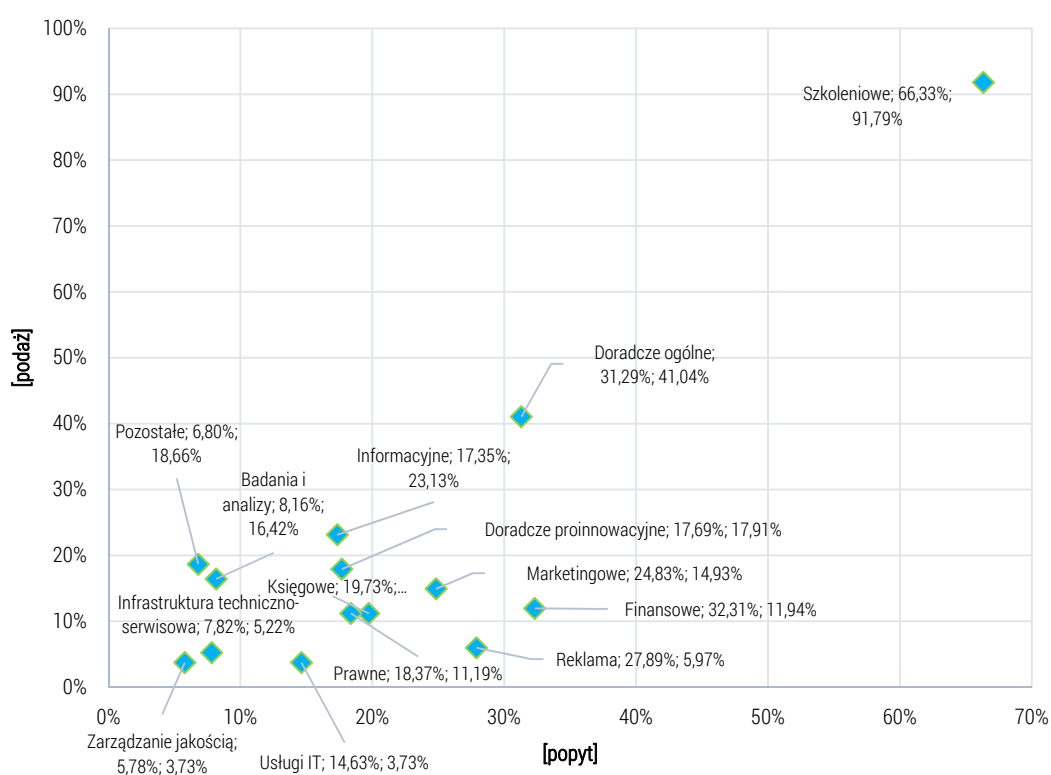
- ▶ doradcze ogólne,
- ▶ doradcze proinnowacyjne,
- ▶ informacyjne,
- ▶ szkoleniowe,
- ▶ finansowe,
- ▶ prawne,
- ▶ księgowe,
- ▶ zarządzanie jakością,
- ▶ marketingowe,
- ▶ reklama,
- ▶ badania i analizy,
- ▶ usługi IT,
- ▶ infrastruktura techniczno-serwisowa,
- ▶ pozostałe.

Z katalogu 15 kategorii usług, usługi szkoleniowe charakteryzuje nietypowo wysoka podaż oraz nietypowo wysoki popyt. W grupie przedsiębiorstw objętych badaniami przeszło 91,7% wskazało zapotrzebowanie na usługi szkoleniowe, podczas gdy 66,3% badanych instytucji otoczenia biznesu i instytucji szkoleniowych świadczy tego typu usługi. Wśród analizowanych usług, usługi związane z zarządzaniem jakością charakteryzuje nietypowo niski poziom popytu oraz typowy poziom podaży,

co oznacza, że przy braku zapotrzebowania na tego typu usługi deklarowana przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe podaż jest nieuzasadniona z perspektywy potrzeb rynku regionalnego. Pozostałe z 15 kategorii analizowanych usług charakteryzuje typowy poziom popytu i podaży, co oznacza zrównoważenie potrzeb i podaży w tym zakresie, przynajmniej na poziomie posiadanej oferty (IOB+IS) oraz deklarowanych oczekiwań ze strony badanych przedsiębiorstw województwa podlaskiego (Wykres 6.2, Tabela 6.2).

Przeprowadzone badania potwierdziły wysoki poziom zrównoważenia zdecydowanej większości świadczonych przez IOB usług (za wyjątkiem usług w zakresie zarządzania jakością). Zrównoważenie to dotyczy poziomu głównych kategorii usług. W dalszej części opracowania analizie poddano poszczególne subkategorie usług w obrębie głównych kategorii.

**Wykres 6.2. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe (według głównych kategorii)**



Źródło: opracowanie własne.

Tabela 6.2. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe (według głównych kategorii)

NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY			szkoleniowe
TYPOWY POZIOM PODAŻY	zarządzanie jakością	finansowe doradcze ogólne reklama marketingowe księgowe prawne doradcze proinnowacyjne informacyjne usługi IT badania i analizy infrastruktura techniczno-serwisowa pozostałe	
NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY			
	NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU	TYPOWY POZIOM POPYTU	NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU

Źródło: opracowanie własne.

### 6.3. Macierze adekwatności dla poszczególnych kategorii usług

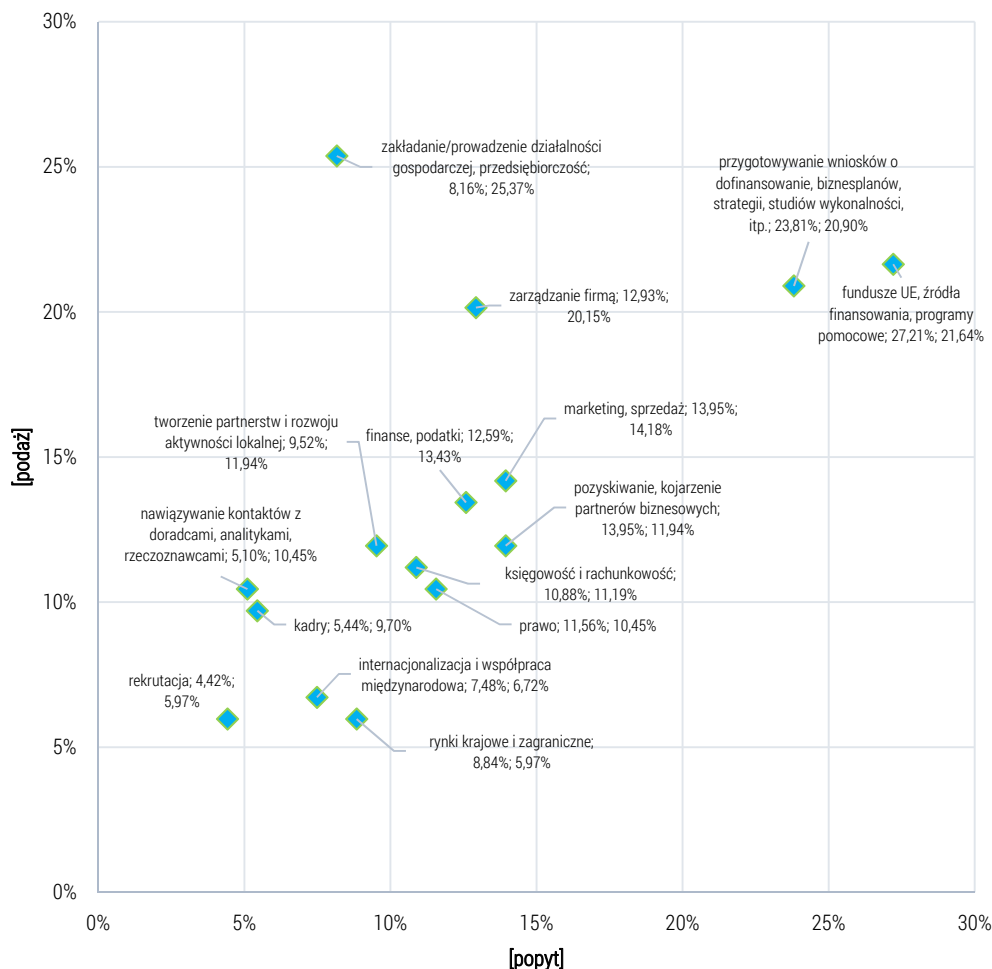
Macierz adekwatności dla usług doradczych ogólnych zaprezentowano w Tabeli 6.3 oraz na Wykres 6.3. Analiza usług doradczych ogólnych wskazuje na relatywnie wysoki poziom zrównoważenia poszczególnych rodzajów usług. Brak jest usług charakteryzujących się niskim zrównoważeniem popytu i podaży. W przypadku usług dotyczących rynków krajowych i zagranicznych oraz internacjonalizacji i współpracy międzynarodowej występuje nadwyżka popytu nad podażą (Tabela 6.3).

Tabela 6.3. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług doradczych ogólnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe

NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY		zarządzanie firmą zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość	fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe przygotowywanie wniosków o dofinansowanie, biznesplanów, strategii, studiów wykonalności, itp.
TYPOWY POZIOM PODAŻY	kadry nawiązywanie kontaktów z doradcami, analitykami, rzeczoznawcami	pozyskiwanie, kojarzenie partnerów biznesowych marketing, sprzedaż finanse, podatki prawo księgowość i rachunkowość tworzenie partnerstw i rozwoju aktywności lokalnej	
NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY	rekrutacja	rynki krajowe i zagraniczne internacjonalizacja i współpraca międzynarodowa	
	NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU	TYPOWY POZIOM POPYTU	NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU

Źródło: opracowanie własne.

Wykres 6.3. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług doradczych ogólnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



Źródło: opracowanie własne.

W odniesieniu do usług doradczych proinnowacyjnych, do usług charakteryzujących się nadwyżką popytu nad podażą należy zaliczyć usługi związane z wdrażaniem nowych produktów lub usług przez przedsiębiorstwa. Istniejące wysokie zapotrzebowanie ze strony przedsiębiorstw nie znajduje pełnego odzwierciedlenia w ofercie instytucji otoczenia biznesu (Tabela 6.4).

Do usług charakteryzujących się nadwyżką podaży nad popytem należy zaliczyć usługi związane z:

- ▶ nawiązaniem kontaktów między przedsiębiorcami a uczelniami lub jednostkami naukowo-badawczymi;
- ▶ prowadzeniem prac badawczo-rozwojowych;
- ▶ budową sieci współpracy nauka – biznes;
- ▶ tworzeniem bazy danych perspektywicznych projektów.

- ▶ opiekę poinwestycyjną;
- ▶ pozyskiwanie patentów, licencji, wzorów użytkowych;
- ▶ rozwijanie wzornictwa przemysłowego;
- ▶ ocenę i ewaluację technologii;
- ▶ monitorowanie wdrażania technologii lub realizacji umowy oraz inne aspekty pomocy powdrożeniowej.

The scatter plot illustrates the relationship between the percentage of respondents (x-axis, [popyt]) and the percentage of companies (y-axis, [podaż]) for various innovation activities. The data points are represented by blue diamonds, and lines connect the points for each activity, showing a general upward trend. The activities are labeled with their respective percentages for both axes.

Activity	[popyt] (%)	[podaż] (%)
źródła finansowania działalności innowacyjnej	13,95%	11,19%
budowa sieci współpracy nauka - biznes	4,76%	11,19%
nawiązanie kontaktu między przedsiębiorcą a uczelnią lub jednostką naukowo-badawczą	5,78%	10,45%
przeprowadzenie prac badawczo-rozwojowych	5,10%	9,70%
transfer wiedzy lub innowacyjnej technologii	2,38%	8,21%
wdrażanie nowych produktów lub usług przez przedsiębiorstwa	8,50%	7,46%
tworzenie nowych firm technologicznych	6,80%	6,72%
ocena projektów inwestycyjnych	4,76%	6,72%
promocja technologii i nowych rozwiązań organizacyjnych	6,12%	5,97%
realizacja projektów badawczych obejmujących przedsięwzięcia techniczne, technologiczne lub organizacyjne prowadzące do...	6,12%	5,97%
ocena potencjału i potrzeb technologicznych przedsiębiorcy (tzw. audyt technologiczny);... przygotowanie oferty lub zapytania o technologię	3,40%	5,22%
wdrażanie nowych rozwiązań organizacyjnych	4,42%	4,48%
wdrażanie wyników prac badawczych lub nowych technologii w przedsiębiorstwach	5,10%	5,22%
nawiązanie kontaktu z dostawcą lub odbiorcą technologii	6,12%	4,48%
przegląd profili dostawców lub odbiorców...	4,42%	4,48%
ochrona własności intelektualnej (np. przygotowanie wniosku patentowego)	3,74%	3,73%
negocjacje i zawieranie umowy pomiędzy odbiorcą a dostawcą technologii	4,42%	2,99%
pozyskiwanie patentów, licencji, wzorów użytkowych	3,40%	2,24%
opieka poinwestycyjna	4,08%	1,49%
rozwijanie wzornictwa przemysłowego	3,06%	0,75%
monitorowanie wdrażania technologii lub realizacji umowy oraz inne aspekty pomocy powdrożeniowej	2,72%	2,24%
mentoring, indywidualne prowadzenie...	2,72%	2,24%
ocena i ewaluacja...	3,06%	2,24%
tworzenie bazy danych perspektywicznych...	3,06%	2,24%
gromadzenie i wstępna...	3,06%	2,24%
komercjalizacji wyników prac badawczo-rozwojowych	3,06%	6,72%

*Zapotrzebowanie przedsiębiorstw na usługi świadczone przez instytucje otoczenia biznesu w regionie podlaskim*

Tabela 6.4. **Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług doradczych proinnowacyjnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe**

<b>NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY</b>		nawiązanie kontaktu między przedsiębiorcą a uczelnią lub jednostką naukowo-badawczą prowadzenie prac badawczo-rozwojowych budowa sieci współpracy nauka – biznes	źródła finansowania działalności innowacyjnej
<b>TYPOWY POZIOM PODAŻY</b>	tworzenie bazy danych perspektywicznych projektów	tworzenie nowych firm technologicznych nawiązanie kontaktu z dostawcą lub odbiorcą technologii promocja technologii i nowych rozwiązań organizacyjnych ocena potencjału i potrzeb technologicznych przedsiębiorcy (tzw. audyt technologiczny) wdrażanie wyników prac badawczych lub nowych technologii w przedsiębiorstwach ocena projektów inwestycyjnych negocjacje i zawieranie umowy pomiędzy odbiorcą a dostawcą technologii wdrażanie nowych rozwiązań organizacyjnych realizacja projektów badawczych obejmujących przedsięwzięcia techniczne, technologiczne lub organizacyjne prowadzące do stworzenia prototypu ochrona własności intelektualnej (np. przygotowanie wniosku patentowego) przygotowanie oferty lub zapytania o technologię przegląd profili dostawców lub odbiorców technologii gromadzenie i wstępna analiza projektów inwestycyjnych komercjalizacja wyników prac badawczo-rozwojowych mentoring, indywidualne prowadzenie obiecujących projektów transfer wiedzy lub innowacyjnej technologii	wdrażanie nowych produktów lub usług przez przedsiębiorstwa
<b>NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY</b>		opieka poinwestycyjna pozyskiwanie patentów, licencji, wzorów użytkowych rozwijanie wzornictwa przemysłowego ocena i ewaluacja technologii monitorowanie wdrażania technologii lub realizacji umowy oraz inne aspekty pomocy powdrożeniowej	
	<b>NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU</b>	<b>TYPOWY POZIOM POPYTU</b>	<b>NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU</b>

Źródło: opracowanie własne.



W odniesieniu do usług informacyjnych, nie występują sytuacje, w których popyt nie jest zaspokojony przez podaż. Jedynie usługi związane z:

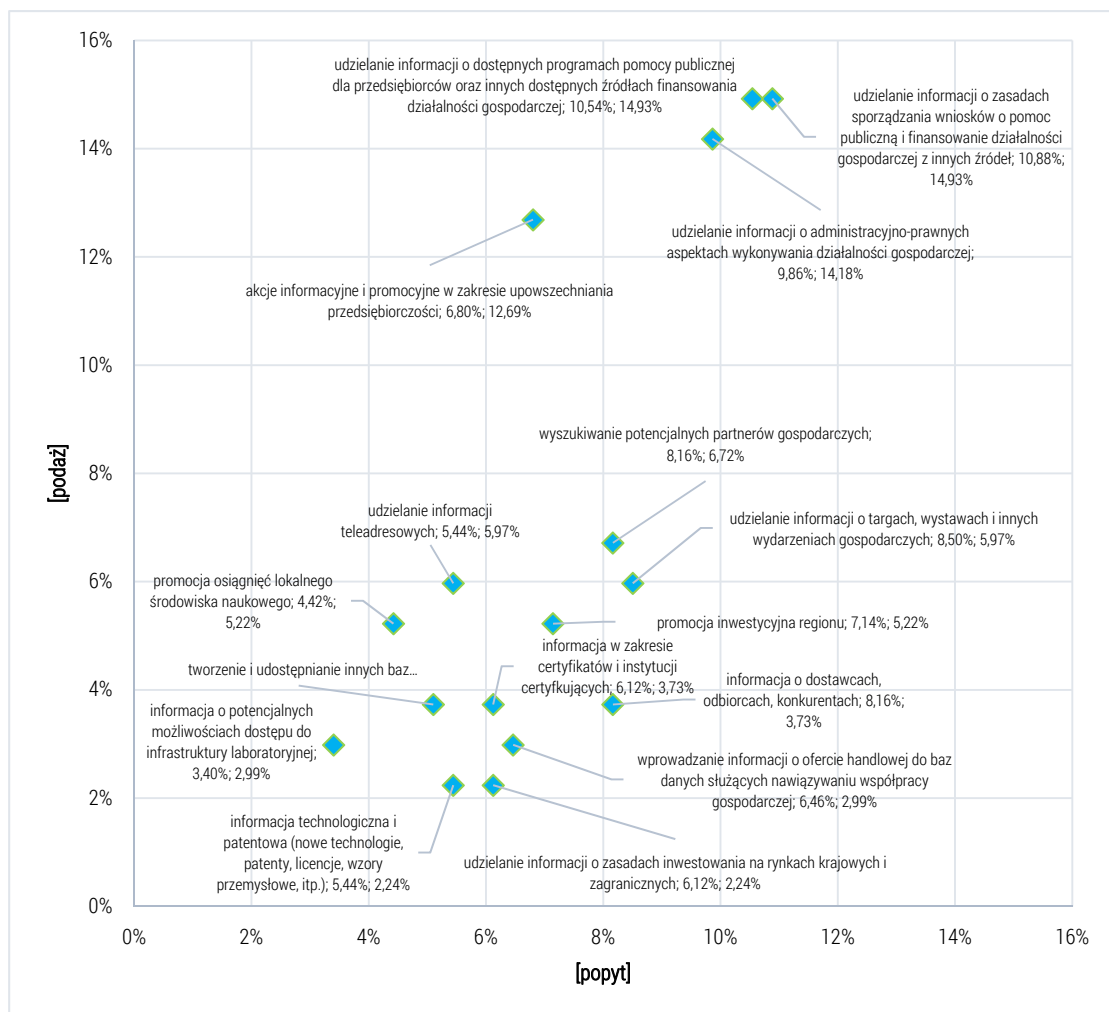
Tabela 6.5. **Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług informacyjnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe**

NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY		akcje informacyjne i promocyjne w zakresie upowszechniania przedsiębiorczości	udzielanie informacji o zasadach sporządzania wniosków o pomoc publiczną i finansowanie działalności gospodarczej z innych źródeł udzielanie informacji o dostępnych programach pomocy publicznej dla przedsiębiorców oraz innych dostępnych źródłach finansowania działalności gospodarczej udzielanie informacji o administracyjno-prawnych aspektach wykonywania działalności gospodarczej
	TYPOWY POZIOM PODAŻY	promocja osiągnięć lokalnego środowiska naukowego informacja o potencjalnych możliwościach dostępu do infrastruktury laboratoryjnej	udzielanie informacji o targach, wystawach i innych wydarzeniach gospodarczych informacja o dostawcach, odbiorcach, konkurentach wyszukiwanie potencjalnych partnerów gospodarczych promocja inwestycyjna regionu wprowadzanie informacji o ofercie handlowej do baz danych służących nawiązywaniu współpracy gospodarczej udzielanie informacji o zasadach inwestowania na rynkach krajowych i zagranicznych informacja w zakresie certyfikatów i instytucji certyfikujących informacja technologiczna i patentowa (nowe technologie, patenty, licencje, wzory przemysłowe, itp.) udzielanie informacji teleadresowych tworzenie i udostępnianie innych baz danych
NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY			
	NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU	TYPOWY POZIOM POPYTU	NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU

Źródło: opracowanie własne.

- ▶ akcjami informacyjnymi i promocyjnymi w zakresie upowszechniania przedsiębiorczości;
  - ▶ promocją osiągnięć lokalnego środowiska naukowego;
  - ▶ informacją o potencjalnych możliwościach dostępu do infrastruktury laboratoryjnej
- charakteryzują się nadwyżką podaży w stosunku do popytu deklarowanego ze strony przedsiębiorstw (Tabela 6.5).

Wykres 6.5. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług informacyjnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



Źródło: opracowanie własne.

W zakresie usług szkoleniowych, następujące subkategorie usług charakteryzują się niedopasowaniem popytu i podaży, związanym z nadwyżką popytu nad podażą (Tabela 6.6):

- ▶ języki obce;
- ▶ sprzedaż, marketing, public relations, handel nieruchomościami;
- ▶ rachunkowość, księgowość, bankowość, ubezpieczenia, analiza inwestycyjna;
- ▶ menedżerskie.

Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług szkoleniowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



Tabela 6.6. **Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług szkoleniowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe**

NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY		zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość inne obszary szkoleń	fundusze UE, źródła finansowania, programy pomocowe rozwój osobowościowy i kariery zawodowej (kompetencje miękkie, umiejętności interpersonalnych, komunikacja, negocjacje itp.) zarządzanie zasobami ludzkimi
TYPOWY POZIOM PODAŻY	podstawowe programy ogólne, w tym: kształcenie umiejętności pisania, czytania i liczenia matematyka, statystyka pozostałe usługi	informatyka i wykorzystanie komputerów /IT zarządzanie jakością specjalistyczne oprogramowanie inżynierskie BHP prawo zarządzanie i administrowanie architektura i budownictwo usługi hotelarskie, turystyka i rekreacja technika i handel artykułami technicznymi, w tym: mechanika, metalurgia, energetyka, elektryka, elektronika, telekomunikacja, miernictwo, naprawa i konserwacja pojazdów ochrona środowiska opieka zdrowotna dziennikarstwo i informacja naukowo-techniczna sztuka, kultura, rzemiosło artystyczne usługi transportowe, w tym kursy prawa jazdy prace sekretarskie i biurowe usługi gastronomiczne szkolenie nauczycieli i nauka o kształceniu ochrona własności i osób rolnictwo, leśnictwo, rybołówstwo usługi fryzjerskie, kosmetyczne nauka aktywnego poszukiwania pracy nauki humanistyczne (bez języków obcych) i społeczne, w tym: ekonomia, socjologia, psychologia, politologia, etnologia, geografia usługi krawieckie, obuwnicze opieka społeczna, w tym: opieka nad osobami niepełnosprawnymi, starszymi, dziećmi, wolontariat usługi stolarskie, szklarskie nauki o życiu i nauki przyrodnicze, w tym: biologia, zoologia, chemia, fizyka	języki obce sprzedaż, marketing, public relations, handel nieruchomościami rachunkowość, księgowość, bankowość, ubezpieczenia, analiza inwestycyjna menedżerskie
NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY	górnictwo i przetwórstwo przemysłowe, w tym: przemysł spożywczy, lekki, chemiczny	weterynaria	
	NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU	TYPOWY POZIOM POPYTU	NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU

Źródło: opracowanie własne.

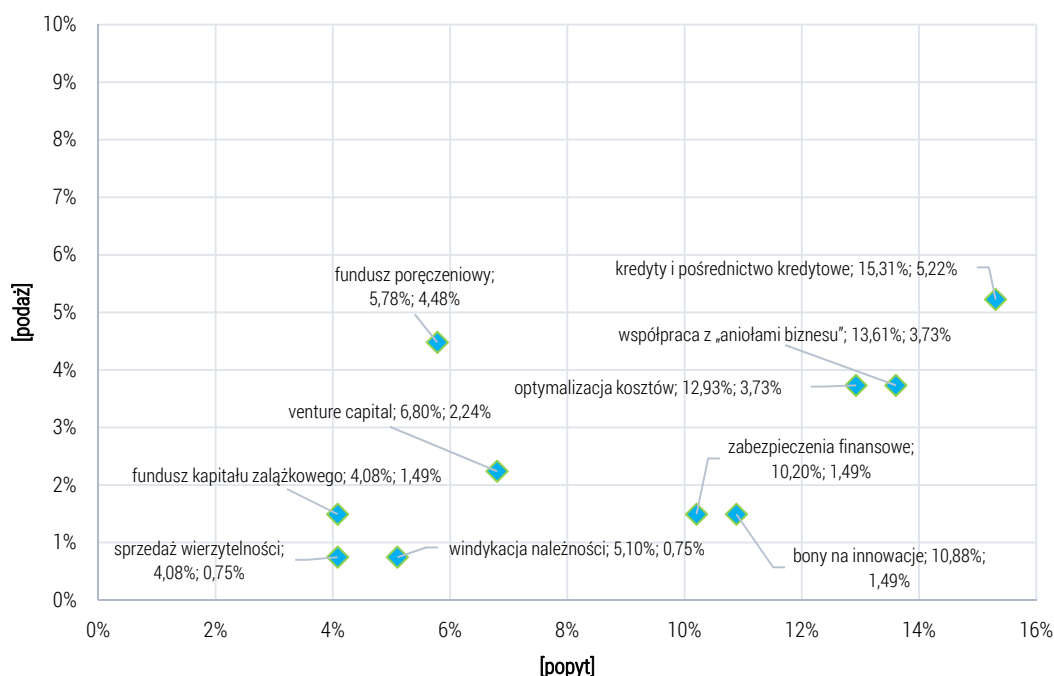
- ▶ zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość;
- ▶ inne obszary szkoleń;
- ▶ podstawowe programy ogólne, w tym: kształcenie umiejętności pisania, czytania i liczenia;
- ▶ matematyka, statystyka, pozostałe usługi.

Pozostałe kategorie usług szkoleniowych charakteryzują się zrównoważeniem popytu i podaży.

W zakresie usług finansowych, w dalszym ciągu deklarowany przez przedsiębiorstwa popyt na usługi związane z pozyskiwaniem subwencji, grantów, dopłat, nie jest w pełni zaspokajany w kontekście oferty świadczonej przez IOB i IS.

Natomiast nadwyżka podaży nad popytem dotyczy usług związanych z udzielaniem kredytów i pośrednictwa kredytowego oraz świadczeniem usług z formie funduszy kapitału zaangażowanego. Istniejące niskie zapotrzebowanie na usługi funduszy kapitału zaangażowanego mogą wynikać z niskiego poziomu świadomości i wiedzy w zakresie możliwości wykorzystania tej formy finansowania, na potrzeby dalszego rozwoju przedsiębiorstw, w szczególności przedsiębiorstw rozpoczynających swoją działalność.

Wykres 6.7. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług finansowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



Źródło: opracowanie własne.

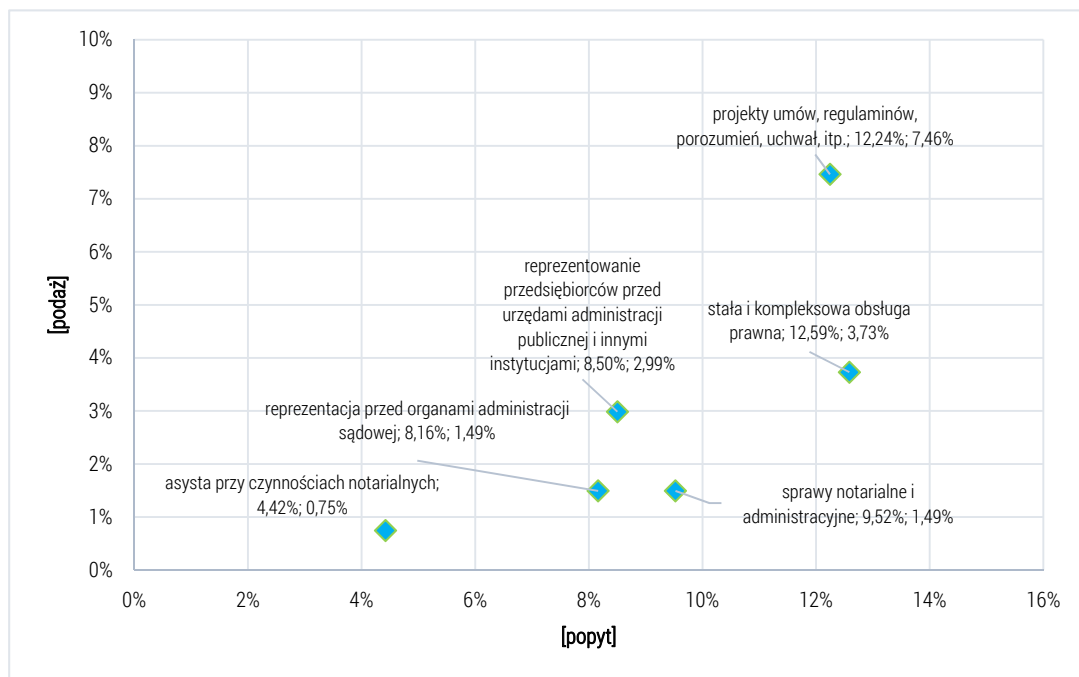
W zakresie usług prawnych, jedynie usługę w postaci stałej i kompleksowej obsługi prawnej charakteryzuje nadwyżka popytu nad podażą. Można przypuszczać, że brak zrównoważenia popytu z istniejącą podażą może być związany z poziomem świadczonych usług, w kontekście oczekiwań przedsiębiorców (Tabela 6.7).

Tabela 6.7. **Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług prawnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe**

POZIOM POPYTU	POZIOM PODAŻY		
	NIETYPOWO NISKI	TYPOWY	NIETYPOWO WYSOKI
NIETYPOWO WYSOKI			projekty umów, regulaminów, porozumień, uchwał, itp.
TYPOWY	asysta przy czynnościach notarialnych	sprawy notarialne i administracyjne reprezentowanie przedsiębiorców przed urzędami administracji publicznej i innymi instytucjami reprezentacja przed organami administracji sądowej	stała i kompleksowa obsługa prawna
NIETYPOWO NISKI			
	NIETYPOWO NISKI	TYPOWY	NIETYPOWO WYSOKI
	POZIOM POPYTU	POZIOM POPYTU	POZIOM POPYTU

Źródło: opracowanie własne.

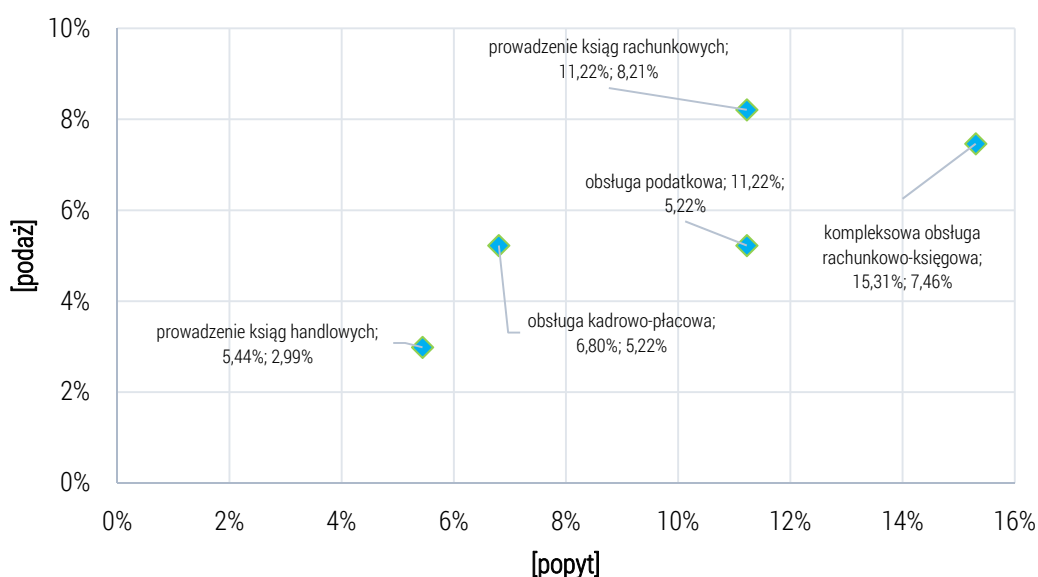
Wykres 6.8. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług prawnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



Źródło: opracowanie własne.

Podobnie, jak w przypadku usług prawnych, również w zakresie usług księgowych nadwyżka popytu nad podażą dotyczy usług związanych z kompleksową obsługą rachunkowo-księgową. Usługi związane z prowadzeniem ksiąg rachunkowych, charakteryzują się nadwyżką podaży nad istniejącym popytem (Tabela 6.8).

Wykres 6.9. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług księgowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



Źródło: opracowanie własne.

Tabela 6.8. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług księgowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe

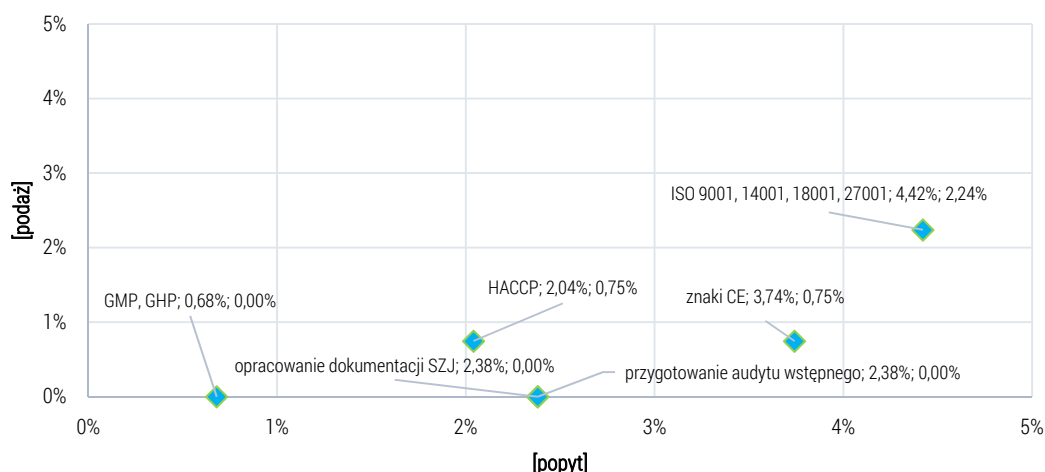
NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY		prorowadzenie ksiąg rachunkowych	
TYPOWY POZIOM PODAŻY		obsługa podatkowa obsługa kadrowo-płacowa	kompleksowa obsługa rachunkowo-księgowa
NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY	prorowadzenie ksiąg handlowych		
	NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU	TYPOWY POZIOM POPYTU	NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU

Źródło: opracowanie własne.

Poziom zainteresowania badanych przedsiębiorstw usługami w zakresie zarządzania jakością, w stosunku do pozostałych usług należy określić za niewielki. Popyt na tego typu usługi wskazało zaledwie 4% badanych przedsiębiorstw (Wykres 6.10). Analiza zrównoważenia popytu i podaży, przy tak niskim poziomie zainteresowania świadczeniem tego typu usług i jednocześnie niska podaż ze strony instytucji otoczenia biznesu wydaje się być nieuzasadniona.



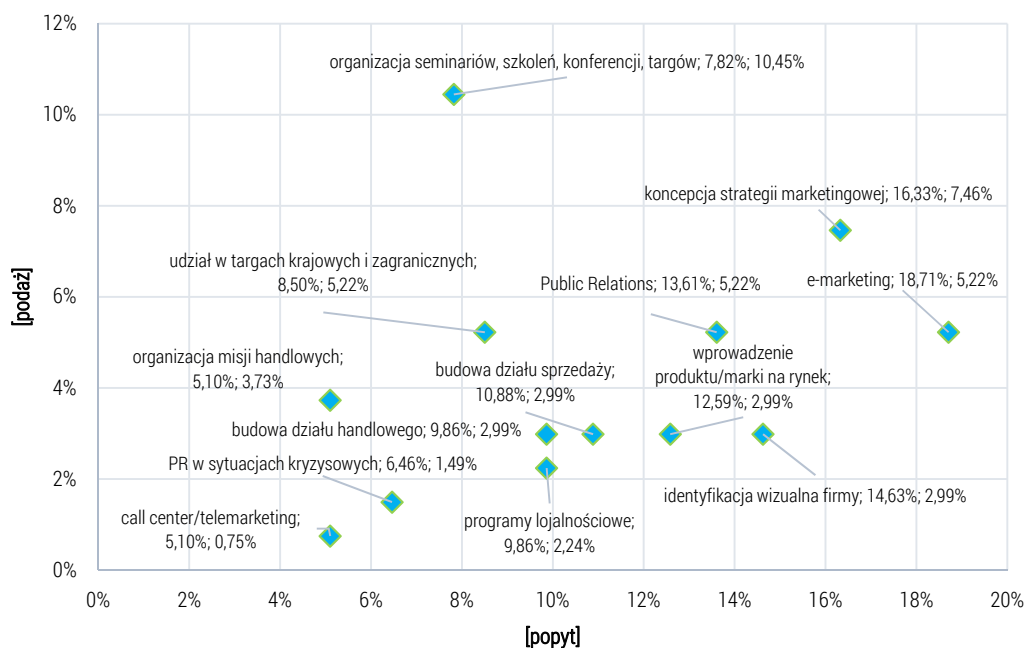
Wykres 6.10. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług w zakresie zarządzania jakością świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



Źródło: opracowanie własne.

Zdecydowana większość usług marketingowych charakteryzuje się wysokim poziomem zrównoważenia popytu i podaży (Tabela 6.9). Nietypowo wysoki poziom popytu, nieznajdujący pełnego odzwierciedlenia w podaży, dotyczy usług e-marketingowych. W opinii badanych przedsiębiorstw usługi związane z organizacją seminariów, szkoleń, konferencji, targów oraz organizacją misji handlowych należą do kategorii usług o relatywnie wyższej podaży nad popytem (Wykres 6.11).

Wykres 6.11. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług marketingowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



Źródło: opracowanie własne.

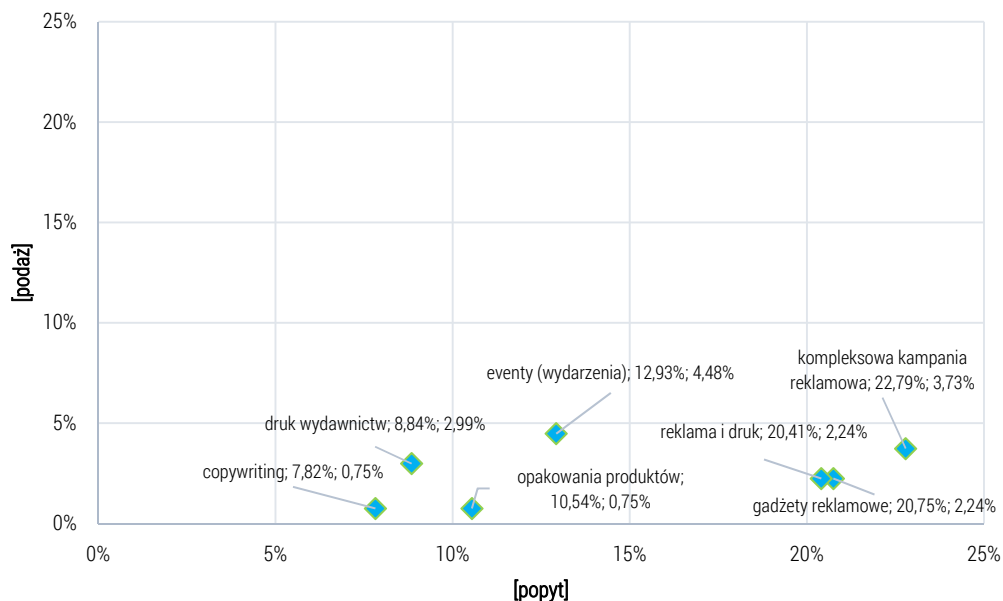
Tabela 6.9. **Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług marketingowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe**

NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY		organizacja seminariów, szkoleń, konferencji, targów	koncepcja strategii marketingowej
TYPOWY POZIOM PODAŻY	organizacja misji handlowych	identyfikacja wizualna firmy Public Relations wprowadzenie produktu/marki na ry- nek budowa działu sprzedaży programy lojalnościowe budowa działu handlowego udział w targach krajowych i zagranicznych	e-marketing
NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY	PR w sytuacjach kryzysowych call center/ telemarketing		
	NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU	TYPOWY POZIOM POPYTU	NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU

Źródło: opracowanie własne.

W zakresie usług dotyczących reklamy, wśród badanych przedsiębiorstw występuje w dalszym ciągu wysokie zapotrzebowanie na usługi związane z kompleksową kampanią reklamową oraz usługi związane z dostarczaniem gadżetów reklamowych (Tabela 6.10). W obu przypadkach istniejący duży popyt nie znajduje odzwierciedlenia w ofercie instytucji otoczenia biznesu. Sformułowany wniosek może okazać się jednak nieuzasadniony, w świetle przyjętej metodyki badawczej zgodnie, z którą badaniami nie objęto podmiotów świadczących usługi reklamowe, a zgodnie z przyjętą definicją niezaliczone do IOB. Wąskie rozumienie zakresu działania i definiowania IOB potwierdziło jedynie, że tego typu instytucje nie świadczą usług reklamowych. W przyszłości, projektując badania tego typu i chcąc uzyskać informacje na temat zrównoważenia popytu i podaży na usługi reklamowe należałoby badania rozszerzyć o typowe firmy reklamowe.

Wykres 6.12. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług w zakresie reklamy świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



Źródło: opracowanie własne.

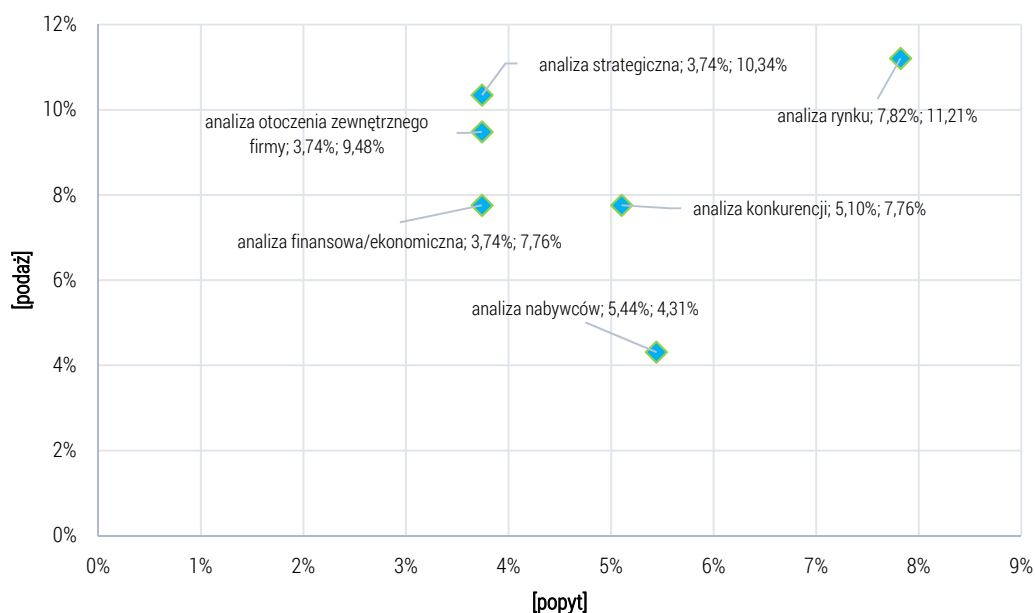
Tabela 6.10. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług w zakresie reklamy świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe

NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY		eventy (wydarzenia)	
TYPOWY POZIOM PODAŻY	druk wydawnictw	reklama i druk	kompleksowa kampania reklamowa gadzety reklamowe
NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY	copywriting	opakowania produktów	
	NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU	TYPOWY POZIOM POPYTU	NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU

Źródło: opracowanie własne.

Większość usług w zakresie badań i analiz charakteryzuje się wysokim poziomem zrównoważenia popytu i podaży. Jedynie w zakresie usług związanych z analizą nabywców, oczekiwania przedsiębiorców są relatywnie wyższe niż podaż ze strony IOB (Tabela 6.11).

Wykres 6.13. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług w zakresie badań i analiz świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



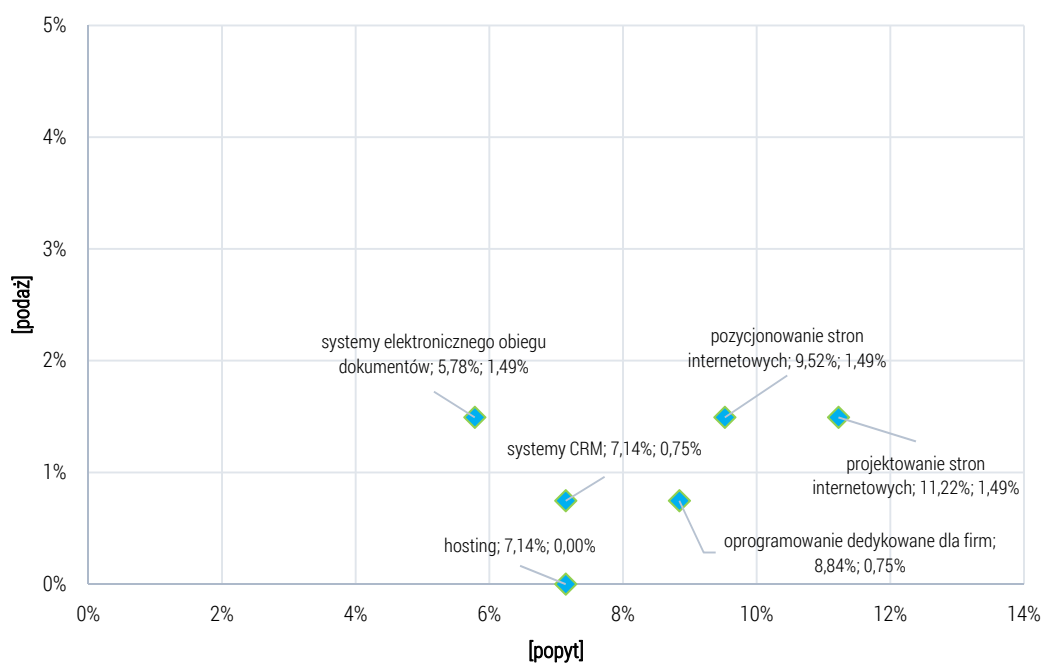
Źródło: opracowanie własne.

Tabela 6.11. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług w zakresie badań i analiz świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe

NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY			analiza rynku
TYPOWY POZIOM PODAŻY		analiza konkurencji analiza finansowa/ ekonomiczna analiza otoczenia zewnętrznego firmy analiza strategiczna	
NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY		analiza nabywców	
	NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU	TYPOWY POZIOM POPYTU	NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU

Źródło: opracowanie własne.

Wykres 6.14. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług IT świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



Źródło: opracowanie własne.

Analizę usług IT należy prowadzić ostrożnie, biorąc pod uwagę fakt, że dla zdecydowanej większości badanych instytucji otoczenia biznesu oraz instytucji szkoleniowych, nie są to usługi podstawowe i decydujące o ich przewadze konkurencyjnej. Ponieważ badaniami nie zostały objęte typowe przedsiębiorstwa informatyczne, analizy poziomu zrównoważenia usług IT należy uznać za nieuzasadnione. Przeprowadzone badania pozwalają jednak wyciągnąć wnioski, że na usługi związane z projektowaniem stron internetowych występuje w dalszym ciągu istotne zapotrzebowanie (Tabela 6.12).

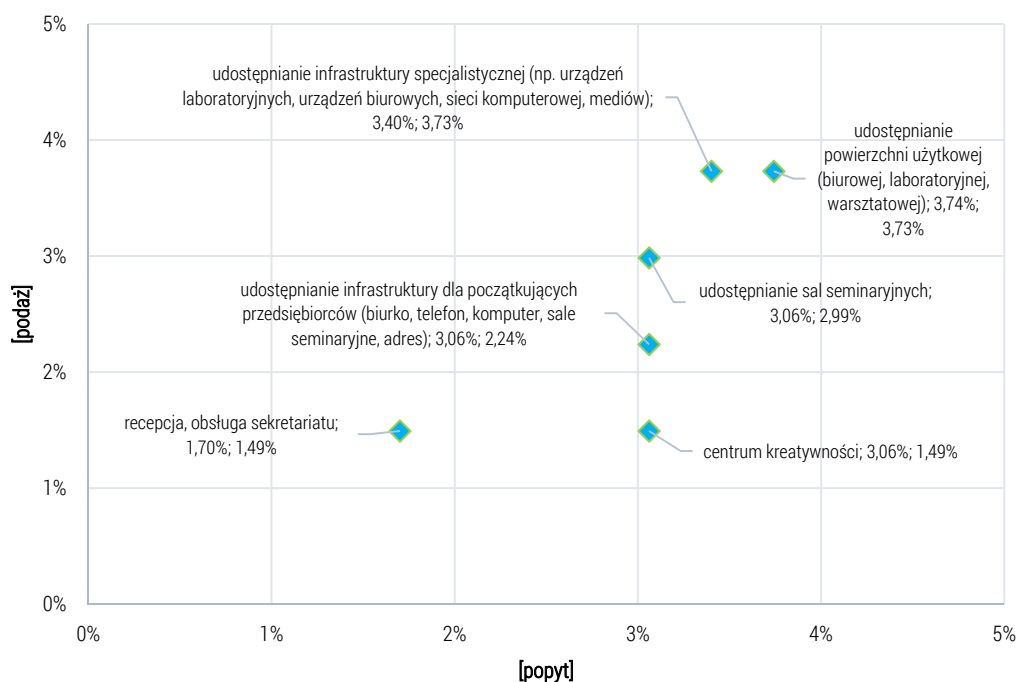
Tabela 6.12. **Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług IT świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe**

<b>NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY</b>			
<b>TYPOWY POZIOM PODAŻY</b>	systemy elektronicznego obiegu dokumentów	pozycjonowanie stron internetowych oprogramowanie dedykowane dla firm systemy CRM	projektowanie stron internetowych
<b>NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY</b>		hosting	
	<b>NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU</b>	<b>TYPOWY POZIOM POPYTU</b>	<b>NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU</b>

Źródło: opracowanie własne.

Zapotrzebowanie na usługi w zakresie infrastruktury techniczno-serwisowej wykazało zaledwie 4% badanych przedsiębiorstw. W zakresie usług dotyczących zapewnienia infrastruktury techniczno-serwisowej, ze strony przedsiębiorstw istnieje zapotrzebowanie na centra kreatywności. Zapotrzebowanie to nie jest w pełni zaspakajane przez instytucje otoczenia biznesu (Tabela 6.13).

Wykres 6.15. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług w zakresie infrastruktury techniczno-serwisowej świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



Źródło: opracowanie własne.

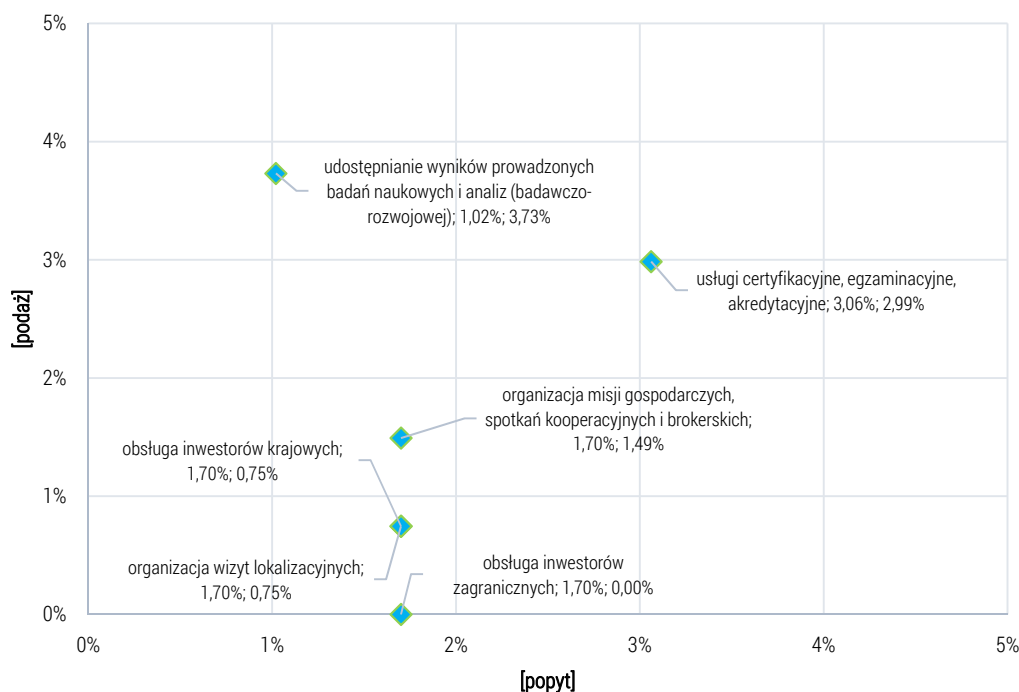
Tabela 6.13. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług w zakresie infrastruktury techniczno-serwisowej świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe

	NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY	udostępnianie infrastruktury specjalistycznej (np. urządzeń laboratoryjnych, urządzeń biurowych, sieci komputerowej, mediów)	udostępnianie powierzchni użytkowej (biurowej, laboratoryjnej, warsztatowej)
TYPOWY POZIOM PODAŻY		udostępnianie infrastruktury dla początkujących przedsiębiorców (biurko, telefon, komputer, sale seminaryjne, adres) udostępnianie sal seminaryjnych	
NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY	recepcja, obsługa sekretariatu	centrum kreatywności	
	NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU	TYPOWY POZIOM POPYTU	NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU

Źródło: opracowanie własne.

W zakresie pozostałych usług, usługi związane z obsługą inwestorów zagranicznych charakteryzują się nadwyżką popytu nad podażą (Tabela 6.14).

Wykres 6.16. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej pozostałych usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe



Źródło: opracowanie własne.



Tabela 6.14. Macierz adekwatności popytowo-podażowa pozostałych usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe

NIETYPOWO WYSOKI POZIOM PODAŻY	udostępnianie wyników prowadzonych badań naukowych i analiz (badawczo-rozwojowej)		usługi certyfikacyjne, egzaminacyjne, akredytacyjne
TYPOWY POZIOM PODAŻY		obsługa inwestorów krajowych organizacja wizyt lokalizacyjnych organizacja misji gospodarczych, spotkań kooperacyjnych i brokerskich	
NIETYPOWO NISKI POZIOM PODAŻY		obsługa inwestorów zagranicznych	
	NIETYPOWO NISKI POZIOM POPYTU	TYPOWY POZIOM POPYTU	NIETYPOWO WYSOKI POZIOM POPYTU

Źródło: opracowanie własne.

## 6.4. Wnioski z macierzy adekwatności

1. Analizy przeprowadzone z wykorzystaniem metody macierzy adekwatności, w ujęciu ogólnym, wskazują na wysoki poziom zrównoważenia popytu z podażą w zakresie usług oferowanych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe. Wysoki poziom zrównoważenia oferty usług ze względu na ich charakter, obserwowany jest w większości analizowanych obszarów:

- ▶ finansowe,
- ▶ doradcze ogólne,
- ▶ reklama,
- ▶ marketingowe,
- ▶ księgowe,
- ▶ prawne,
- ▶ doradcze proinnowacyjne,
- ▶ informacyjne,
- ▶ usługi IT,
- ▶ badania i analizy,
- ▶ infrastruktura techniczno-serwisowa.

W kilku przypadkach, zaobserwowano brak równowagi między popytem i podażą:

- ▶ Zaobserwowano znaczną nierówność w wielkości podaży na usługi w zakresie **udostępniania wyników prowadzonych badań naukowych i analiz** oraz popytu na nie (badawczo-rozwojowe). Podaż oferowana przez instytucje otoczenia biznesu jest nieadekwatnie wysoka w stosunku do zapotrzebowania podlaskich przedsiębiorstw. Znaczna podaż tych usług może wynikać z faktu, że wiele środków dostępnych w ramach funduszy europejskich kierowanych jest na kwestie związane z prowadzeniem i operacjonalizacją badań naukowych oraz na transfer wyników badań naukowych do sektora prywatnego. Niski poziom innowacyjności przedsiębiorstw funkcjonujących na podlaskim rynku sprawia, iż nie zgłaszają one odpowiednio wysokiego zapotrzebowania na usługi związane z transferem wyników prowadzonych badań naukowych. Co więcej, fakt niedostosowania popytu do podaży w tym zakresie, może również wiązać się z faktem, że podlaskie instytucje otoczenia biznesu tego typu usługi kierują w większym stopniu do ośrodków badawczo rozwojowych, niż do przedsiębiorstw prywatnych.
- ▶ W przypadku usług w zakresie **zarządzania jakością**, również, przy nietypowo niskim poziomie popytu, poziom podaży jest wyższy. Może to oznaczać, podaż nieuzasadnioną z perspektywy potrzeb rynku regionalnego. Przy niskim zapotrzebowaniu na tego typu usługi, deklarowana przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe podaż, może zostać potraktowana jako nieuzasadniona. Należy jednak zwrócić uwagę, że wyniki badań jakościowych wskazują na niski poziom zainteresowania usługami niestandardowymi. Może to być skutkiem **braku uświadomionej potrzeby przedsiębiorców, wynikającej z niedojrzałości rynku i niskiego poziomu jego**

**rozwoju.** Praktycznie w każdej sytuacji niedostatecznego popytu na usługi niestandardowe, podłoża dla braku zainteresowania ze strony przedsiębiorców, można upatrywać w przedstawionym uzasadnieniu. Warto też wskazać, że zasadniczo, usługi związane z zarządzaniem jakością leżą w kręgu zainteresowania dużych firm, gotowych poświęcić znaczne środki na optymalizację procesów zarządczych i produkcyjnych. Reprezentacja tych przedsiębiorstw w badanej próbie była znikoma (co wynika z małej ilości takich firm w województwie podlaskim). Co więcej prawdopodobne jest, że już kilka dużych firm byłaby w stanie zaspokoić całą nadwyżkę podaży nad popytem, która została wykazana w badaniu. Obszar wsparcia w zarządzaniu jakością, jawi się więc jako potencjalny obszar specjalizacji usług IOB.

Obserwowane w większości pozostałych przypadków zrównoważenie podaży i popytu na usługi IOB/IS wskazuje na posiadanie, w ujęciu generalnym, przez podlaskie instytucje okołobiznesowe odpowiedniego poziomu wiedzy w zakresie zapotrzebowania przedsiębiorstw na świadczone przez nie usługi. Znając popyt, instytucje te zapewniają wystarczającą podaż usług leżących w sferze zainteresowania przedsiębiorstw.

2. Szczegółowa analiza dostosowania podaży do popytu na usługi doradcze ogólne, świadczone przez IOB/IS wskazuje na zrównoważenie podaży i popytu w obszarach związanych z doradztwem w zakresie pozyskiwania funduszy UE oraz usług, które zwykle świadczone i charakterystyczne są dla innych kategorii instytucji (np. księgowe). Te kategorie, na które należałoby zwrócić uwagę, to usługi w zakresie:

- **Rynków krajowych i zagranicznych oraz internacjonalizacji i współpracy międzynarodowej**, w których przypadku występuje nietypowo niski poziom podaży przy istniejącym poziomie popytu. Oznacza to przewagę popytu nad podażą. Tym samym, w kontekście założeń Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do 2020 roku, biorąc również pod uwagę jednoczesne występowanie niezrealizowanego popytu ze strony przedsiębiorców, obszar przedmiotowych usług doradczych, wydaje się być obszarem niewykorzystanych szans w zakresie powstania w części IOB dziedzinowej specjalizacji. Wykształcenie tej specjalizacji w podlaskich IOB stworzyłoby podlaskim przedsiębiorcom szansę rozwoju eksportu jak i poszerzenia rynków zbytu o inne regiony. W chwili obecnej, firmy, które planują rozwinąć swoją działalność na rynkach ponadregionalnych mogą mieć problemy ze znalezieniem odpowiedniej pomocy doradczej ze strony lokalnych instytucji otoczenia biznesu.
- Odwrotna sytuacja obserwowana jest w obszarach: **zarządzanie firmą, zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość**. W tym przypadku, nietypowo wysoka podaż jest wyższa od popytu, scharakteryzowanego jako poziom typowy. Utrzymywanie przez IOB/IS w swojej ofercie tego podstawowego rodzaju usług wydaje się być rzeczą naturalną. Sprzyja temu stosunkowa łatwość w zapewnieniu po stronie usługodawcy odpowiedniego potencjału do ich realizacji. Wydaje się jednak, że wskazany obszar mógłby stać się obszarem naturalnej specjalizacji w tych jednostkach, które podnosząc jakość świadczonych usług byłyby w stanie przejąć klientów pozostałych świadczeniodawców. Eliminacja usług o charakterze doradczym ogólnym z katalogu usług pozostałych instytucji przyczyniłaby się do

wsparcia procesu standaryzacji usług w IOB ukierunkowanych na wyspecjalizowanie się w tej kategorii wsparcia.

3. W przypadku kategorii **usługi doradcze** proinnowacyjne, nadwyżkę podaży nad popytem zaobserwować można wśród usług związanych z wdrażaniem nowych produktów lub usług przez przedsiębiorstwa. Istniejące wysokie zapotrzebowanie ze strony przedsiębiorstw nie znajduje pełnego odzwierciedlenia w ofercie instytucji otoczenia biznesu. Do kategorii niezaspokojonego popytu należy zaliczyć:
- ▶ opiekę poinwestycyjną,
  - ▶ pozyskiwanie patentów, licencji, wzorów użytkowych,
  - ▶ rozwijanie wzornictwa przemysłowego,
  - ▶ ocenę i ewaluację technologii,
  - ▶ monitorowanie wdrażania technologii lub realizacji umowy oraz inne aspekty pomocy powdrożeniowej,
  - ▶ wdrażanie nowych produktów lub usług.

Identyfikowane potrzeby doradcze dotyczą sprofilowanych obszarów rozwoju innowacji, które w świetle dążenia do wzrostu poziomu innowacyjności podlaskich przedsiębiorstw zmuszają wręcz do poszukiwania możliwości wyposażenia IOB w warsztat zwiększający zdolność ich świadczenia. Perspektywa finansowa 2007-2013 była w regionie okresem intensywnych nakładów na rozwój infrastruktury sprzyjającej innowacjom. Obserwowany popyt na opiekę poinwestycyjną wydaje się być naturalną konsekwencją dążenia przez przedsiębiorstwa w kolejnym etapie rozwoju do wykorzystania inwestycji w kierunku tworzenia innowacji.

Następnym obszarem, ważnym z punktu widzenia potrzeb w zakresie wspierania przedsiębiorców, jest pozyskiwanie patentów, licencji, wzorów użytkowych. W ostatnich latach wzrosła liczba patentów pozyskiwanych przez podlaskie przedsiębiorstwa. Obserwowany popyt na usługi doradcze, wskazuje na istnienie przedsiębiorców, którzy mając do zaoferowania nowe rozwiązania techniczne, reprezentujące odpowiedni poziom wynalazczy i nadające się do przemysłowego stosowania, poszukują wsparcia w pozyskaniu stosownej ochrony lub poszukują możliwości oceny, na ile posiadane przez nich rozwiązania techniczne spełnia warunki objęcia ochroną. W przypadku pozostałych przedmiotów własności przemysłowej, czyli wzorów użytkowych, wzorów przemysłowych, znaków towarowych, topografii układów scalonych i oznaczeń geograficznych, prawdopodobnie przedsiębiorstwa poszukują możliwości uzyskania praw ochronnych lub prawa z rejestracji.

Godny uwagi jest popyt na wdrażanie nowych produktów i usług. Świadczy on o zainteresowaniu części przedsiębiorców wsparciem w zakresie rozwoju. Generuje tym samym potencjalny obszar specjalizacji IOB o tyle ważny, że mogący prowadzić w następnym etapie rozwoju przedsiębiorstwa do podniesienia jego innowacyjności.

Do usług charakteryzujących się nadwyżką podaży nad popytem należy zaliczyć usługi związane z:

- ▶ nawiązaniem kontaktów między przedsiębiorcami a uczelniami lub jednostkami naukowo-badawczymi,
- ▶ prowadzeniem prac badawczo-rozwojowych,
- ▶ budową sieci współpracy nauka – biznes,
- ▶ tworzeniem bazy danych perspektywicznych projektów.

Sytuacja ta pokazuje, że firmy z województwa podlaskiego (w szczególności małe firmy i mikro) nie są zainteresowane współpracą innowacyjną z jednostkami badawczo-rozwojowymi w stopniu, który odpowiadałby dostępności usług doradczych w tym obszarze. Te większe, tworząc innowacyjne rozwiązania technologiczne bez wsparcia ze strony nauki, kreują potrzebę wsparcia w uzyskaniu ochrony dla swoich rozwiązań. Mniejsze, ze względu na niższy poziom rozwoju, potrzebują raczej wsparcia w uświadamianiu możliwości korzystania z dorobku nauki oraz uświadamiania wartości dla rozwoju przedsiębiorstwa, możliwych do pozyskania w ramach współpracy z nauką i wspólnego prowadzenia prac badawczo-rozwojowych.

4. W odniesieniu do **usług informacyjnych**, niewielka nadwyżka podaży nad popytem ma miejsce jedynie w przypadku następujących usług: promocja osiągnięć lokalnego środowiska naukowego oraz akcje informacyjne i promocyjne w zakresie upowszechniania przedsiębiorczości. Wykazane w badaniu niedostosowanie popytu do podaży spowodowane jest przesytem w dostępie do najprostszych usług informacyjnych.
5. Szczegółowa analiza zapotrzebowania na konkretne rodzaje **usług szkoleniowych** wykazuje nadwyżką popytu nad podażą w zakresie:
  - ▶ nauki języków obcych,
  - ▶ sprzedaży, marketingu, public relations, handlu nieruchomościami;
  - ▶ rachunkowości, księgowości, bankowości, ubezpieczenia, analizy inwestycyjnej
  - ▶ szkoleń menedżerskich.

Wymienione kategorie szkoleń należałoby poddać szczególnej uwadze w procesie kształtowania oferty przez IS. W przypadku pierwszej kategorii, biorąc pod uwagę szerokie spektrum funkcjonujących w regionie szkół językowych, można było się spodziewać, że zapewniają one w pełni potrzeby w zakresie kształcenia kompetencji językowych. Pomimo tego obserwowana jest nadwyżka popytu nad podażą. W tej sytuacji, można przypuszczać, że identyfikowany popyt dotyczy szkoleń językowych dostępnych nieodpłatnie, w ramach różnego rodzaju projektów, współfinansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego. Badanie nie obejmowało jednak swym zakresem potwierdzenia tej tezy. W pozostałych przypadkach, zidentyfikowane kategorie szkoleń, mogłyby stać się przedmiotem rozważań pod kątem zasadności tworzenia obszarów specjalizacji podlaskich instytucji szkoleniowych.

Do usług szkoleniowych, pozostających w ofercie instytucji otoczenia biznesu i instytucji szkoleniowych, które nie znajdują odzwierciedlenia w adekwatnie wysokim poziomie popytu należą:

- ▶ zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, przedsiębiorczość,
- ▶ podstawowe programy ogólne, w tym: kształcenie umiejętności pisania, czytania i liczenia,
- ▶ matematyka, statystyka.

Pierwsza kategoria szkoleń pokrywa się z głównym nurtem świadczonych przez instytucje okołobiznesowe usług doradczych o charakterze ogólnym. Posiadany w tym zakresie potencjał przekłada się w ich przypadku na wykorzystanie na rynku szkoleniowym. W przypadku IS, wydaje się, że jest to obszar tematyczny popularny ze względu na stosunkową łatwość w zapewnieniu zaplecza dydaktycznego, w tym kadrowego, niezbędnego do przeprowadzenia procesu dydaktycznego. Wydaje się, że nadmierna podaż usług szkoleniowych w tym zakresie powinna zostać ukierunkowana na wytworzenie się specjalizacji w świadczeniu tematycznych usług doradczych, bądź w IOB już posiadających solidny warsztat merytoryczny, bądź IS będących w stanie przyciągnąć do siebie klientów konkurencji, poprzez stałe podnoszenie standardów dotychczas świadczonych usług w przedmiotowym zakresie.

Wydaje się, że nadwyżka podaży nad popytem w przypadku pozostałych kategorii szkoleń nie powinna skutkować wnioskami sugerującymi usunięcie tematów z katalogu szkoleń. Wyspecyfikowane kategorie tematyczne odnoszą się faktycznie do obszarów niszowych, charakteryzujących się niskim popytem. Niemniej jednak, zapewniają realizację potrzeb wąskiej lecz istniejącej kategorii odbiorców. Wydaje się, że w dłuższym okresie czasu, samoistne mechanizmy rynkowe doprowadzą do uregulowania podaży i popytu we wskazanych obszarach. Gwałtowne pozbawienie przedsiębiorców dostępu do wymienionych usług mogłoby spowodować wyprowadzenie popytu poza region (poszukiwanie możliwości realizacji zapotrzebowania w instytucjach szkoleniowych ulokowanych w innych województwach kraju).

Pozostałe kategorie usług szkoleniowych charakteryzują się zrównoważeniem popytu i podaży.

6. Deklarowany przez przedsiębiorstwa popyt na **usługi finansowe** związane z pozyskiwaniem subwencji, grantów, dopłat, nie jest w pełni zaspokajany w ramach dostępnej oferty świadczonej przez IOB i IS. Notowana nadwyżka podaży nad popytem dotyczy usług związanych z udzielaniem kredytów i pośrednictwa kredytowego oraz świadczeniem usług z formie funduszy kapitału zaangażowanego. Istniejące niskie zapotrzebowanie na usługi funduszy kapitału zaangażowanego może wynikać z niskiego poziomu świadomości i wiedzy w zakresie możliwości wykorzystania tej formy finansowania, na potrzeby dalszego rozwoju przedsiębiorstw, w szczególności przedsiębiorstw rozpoczynających swoją działalność. Notowany jednocześnie popyt na wsparcie bezzwrotne potwierdza, sygnalizowane wcześniej występowanie pewnego „uzależnienia” przedsiębiorstw od zewnętrznych źródeł finansowania. Należałoby się również zastanowić, czy obserwowana sytuacja nie jest związana z tzw. „efektem popytowym”, prowadzącym do sytuacji, w której stosunkowo łatwa dostępność bezzwrotnych źródeł finansowania, wzbudza wśród przedsiębiorców chęć skorzystania z dofinansowania, nawet w sytuacji, w której dana potrzeba



zostałaby zaspokojona również bez dostępu do wymienionych środków finansowych (efekt *deadweight*).

7. Oceniając równowagę w zakresie podaży i popytu na usługi świadczone wprowadzone przez IOB/IS, lecz będące domeną innych, wyspecjalizowanych instytucji: **prawne, księgowe, marketingowe, reklamowe**, należy zwrócić uwagę na notowane obszary niezrealizowanego popytu. Zostały one zaobserwowane w przypadku:

- ▶ kategorii usług prawne – stałej i kompleksowej obsługi prawnej,
- ▶ kategorii usług księgowe – kompleksowej obsługi rachunkowo-księgowej,
- ▶ kategorii usług marketingowych – e-marketingu,
- ▶ kategorii usług w zakresie reklamy – usług z zakresu kompleksowych kampanii reklamowych, gadżetów reklamowych oraz opakowań produktów,
- ▶ kategoria usług IT – usług z zakresu hostingu oraz projektowania stron internetowych.

Sytuacja wydaje się być interesującym zjawiskiem jako że nie jest związana *stricte* z przedmiotem działania instytucji okołobiznesowych. Wyniki badania wskazują na świadczenie przez część IOB/IS usług, które z reguły oferowane są przez wyspecjalizowane kancelarie prawne, biura księgowo-rachunkowe, agencje reklamowe czy podmioty świadczące usługi informatyczne. Podejmowanie przez instytucje okołobiznesowe formy aktywności w wymienionych obszarach, może być przejawem dążenia do kompleksowego zaspokajania oczekiwań stałych klientów tych instytucji, co wiąże się z wchodzeniem w obszary wykraczające poza działalność podstawową. W tej sytuacji obserwowany, niezaspokojony popyt ze strony przedsiębiorców, każe zastanowić się nad jego źródłem. Czy jest wynikiem niedostatecznego poziomu usług świadczonych przez wyspecjalizowane podmioty, czy jest wyrazem chęci zaspokojenia przez przedsiębiorców korzystających z klasycznego wsparcia świadczonego przez IOB, w jednym miejscu, również innych potrzeb? Wyniki badania nie dają odpowiedzi na to pytanie, niemniej jednak, wydaje się, że celowym byłoby skupienie się IOB/IS na zawężaniu katalogu (specjalizacja) i standaryzacji usług powszechnie wiązanych ze wsparciem okołobiznesowym. Nie wydaje się być wskazane, przenoszenie potencjału tych instytucji na obszary niszowe w katalogu usług okołobiznesowych, najczęściej świadczonych przez inne typy wyspecjalizowanych podmiotów.

8. Niewielki jest poziom zainteresowania badanych przedsiębiorstw usługami w **zakresie zarządzania jakością**, w porównaniu z popytem na pozostałe usługi. Został on zidentyfikowany w przypadku zaledwie 4% badanych przedsiębiorstw. Niski popyt na usługi projakościowe jest zjawiskiem zdecydowanie niekorzystnym i, wśród innych sygnalizowanych czynników, może być jeszcze jednym z elementów świadczących o niskim poziomie rozwoju przedsiębiorstw w regionie.
9. W przypadku usług w zakresie **infrastruktury techniczno-serwisowej** lekkie niedostosowanie podaży i popytu występuje w przypadku następujących kategorii usług: centra kreatywności (lekka nadwyżka popytu nad podażą) oraz udostępnianie infrastruktury specjalistycznej (lekka nadwyżka podaży nad popytem). Także w tym przypadku niedostosowanie podaży do popytu zgłaszanego przez przedsiębiorstwa

prywatne może wynikać z faktu, że IOB kierują swoją ofertę w tym zakresie również do innych podmiotów, niż podlaskie przedsiębiorstwa.

10. W przypadku **pozostałych usług** świadczonych przez podlaskie instytucje otoczenia biznesu oraz instytucje szkoleniowe, występuje niewielka nadwyżka popytu nad podażą w zakresie obsługi inwestorów zagranicznych. W przypadku wskazanej, jak i innych grup usług, w których zidentyfikowano niewielkie niedostosowanie popytu do podaży nie wydaje się wskazana ingerencja administracji publicznej w celu poprawienia sytuacji. Można spodziewać się, że wraz z rozwojem rynku instytucje otoczenia biznesu oraz instytucje szkoleniowe będą coraz sprawniej dostosowywać swoją ofertę do zapotrzebowania przedsiębiorstw prywatnych.



Rekomendacje końcowe będące wynikiem przeprowadzonych badań zostały opracowane odrębnie dla trzech grup: instytucji otoczenia biznesu, instytucji szkoleniowych oraz Instytucji Zarządzającej.

## Rekomendacje skierowane do instytucji otoczenia biznesu

### 1. Obszar standaryzacji usług świadczonych przez IOB

- ▶ Konieczne jest wdrożenie w regionalnych instytucjach otoczenia biznesu procesów standaryzacji usług w celu zapewnienia ich wysokiej jakości. Procesy standaryzacyjne ukierunkowane na podnoszenie jakości świadczonych usług powinny w dalszej kolejności prowadzić do wykształcania się specjalizacji wśród podlaskich IOB.
- ▶ Dążenie IOB do świadczenia wysokiej jakości usług powinno w najbliższej perspektywie czasowej znajdować wyraz w zwiększeniu udziału podlaskich IOB w różnego rodzaju sieciach (przystąpienie do sieci wymaga spełnienia wielu warunków pro jakościowych i jest potwierdzeniem świadczenia usług na wysokim poziomie). Dążąc do podniesienia jakości świadczonych usług, IOB powinny również wdrożyć systemy badania opinii klientów, celem zniwelowania różnic pomiędzy samooceną i oceną świadczonych usług wystawioną przez odbiorców usług.
- ▶ Specjalizacja w świadczeniu określonych kategorii usług powinna stać się naturalną drogą podlaskich IOB w kierunku umożliwienia przedsiębiorcom dostępu do usług na wysokim poziomie jakości, świadczonych przez wyspecjalizowanych w danej dziedzinie pracowników. Jednocześnie, specjalizacja powinna doprowadzić do ograniczenia szerokiego wachlarza usług świadczonych przez regionalne instytucje okołobiznesowe oraz wyeliminować sytuacje, w których pracownicy IOB posiadają ogólne, słabo ukierunkowane kompetencje, będące następstwem potrzeby bycia specjalistą „od wszystkiego”.
- ▶ Dążąc do specjalizacji swoich usług IOB powinny opierać się na bazie dotychczas świadczonych usług i na zasobach posiadanych przez IOB. Dwa obszary, w których wykształcenie się specjalizacji jest szczególnie istotne z punktu widzenia potrzeb regionu to:
  - ▶ obszar wspierania innowacyjności podlaskich przedsiębiorstw,
  - ▶ obszar rynków krajowych i zagranicznych, przede wszystkim ukierunkowany na wsparcie w rozwijaniu kontaktów ze wschodem.

W przypadku obu wymienionych kategorii notowana jest zarówno niedostateczna podaż, jak i niedostateczna jakość świadczonych usług.

- ▶ Obszary szkoleń prowadzonych przez IOB powinny ograniczyć się do szkoleń w obszarach stanowiących specjalizację usług świadczonych przez IOB. Posiadany/zdobyty potencjał kadrowy oraz doświadczenie w doradztwie, w zakresie obszaru będącego przedmiotem specjalizacji, powinno przekładać się na swoistą formę wsparcia przedsiębiorców w dostępie do specjalistycznych usług w wymiarze posiadającym warunki zbliżone do praktycznego. IOB nie powinny osłabiać posiadanych zasobów/potencjału na świadczenie usług szkoleniowych w obszarach stanowiących domenę instytucji szkoleniowych, słabo powiązanych z obszarem usług okołobiznesowych.
- ▶ Powinno również nastąpić ograniczenie wykorzystania posiadanego przez IOB potencjału/zasobów na świadczenie (i tak marginalnie występujących w ofercie IOB) usług, stanowiących domenę innych, specjalizujących się w tego typu usługach, instytucji, np. usługi rachunkowo-księgowe, prawne, marketingowe, informatyczne.

## **2. Obszar usług doradczych ogólnych oraz pomocy w pozyskiwaniu funduszy UE i zewnętrznych źródeł finansowania**

- ▶ W obszarze usług doradczych ogólnych w zakresie zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej oraz pomocy w pozyskiwaniu funduszy UE i zewnętrznych źródeł finansowania konieczne jest stałe podnoszenie standardu świadczonych usług, co powinno przyczynić się do:
  - ▶▶ wykształcenia się specjalizacji wśród części instytucji otoczenia biznesu w tych częściach regionu, w których obserwowane jest skupienie większej liczby jednostek zajmujących się świadczeniem przedmiotowych usług oraz ograniczenie sytuacji w której wiele instytucji świadczy tego typu usługi ale na niskim poziomie i w najbardziej podstawowym zakresie,
  - ▶▶ zwiększenia szans na utrzymanie i rozwój działalności nowopowstających podmiotów gospodarczych oraz mikro i małych przedsiębiorstw na rynkach lokalnych poprzez umocnienie pozycji oddziałów/filii IOB „działających blisko przedsiębiorstw”.

## **3. Obszar usług proinnowacyjnych**

- ▶ Część podlaskich IOB, posiadających odpowiedni potencjał powinna wyspecjalizować się w świadczeniu usług doradczych o charakterze proinnowacyjnym.
- ▶ W tych instytucjach, które podejmą decyzję o specjalizacji we wspomnianym obszarze, specjalizacja i standaryzacja tej kategorii, powinna stać się istotnym założeniem strategii biznesowej oraz rocznych planów działalności (wymaganych w Szczegółowym Opisie Osi Priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020), jeżeli instytucje te chciałyby uzyskać wsparcie z EFRR w procesie specjalizacji i standaryzacji. Wymienione strategie biznesowe

i plany powinny być traktowane przez te instytucje jako podstawa działalności operacyjnej i funkcjonalnej, a nie wymóg formalny, odnoszący się do posiadania konkretnego dokumentu o charakterze strategicznym, powiązany z chęcią pozyskania zewnętrznych źródeł finansowania.

- ▶ Rozwój usług proinnowacyjnych powinien uwzględniać szeroko pojętą tematykę związaną ze źródłami innowacji:
  - ▶ usługi proinnowacyjne podstawowe, takie jak: stymulowanie kreatywności i wspieranie postaw innowacyjnych w przedsiębiorstwie, pozyskiwanie finansowania zewnętrznego o charakterze udziałowym na innowacyjne przedsięwzięcia, wspieranie przedsiębiorców w budowaniu sieci powiązań kooperacyjnych i inicjatyw klastrowych itp.,
  - ▶ usługi wspierające rozwój działalności badawczej (B+R),
  - ▶ usługi wspierające zakup nowej wiedzy w postaci patentów, usług technicznych itp. oraz usługi wspierające w pozyskaniu ochrony własności intelektualnej,
  - ▶ usługi wspierające w nabywaniu tzw. technologii materialnej (innowacyjnych urządzeń i maszyn o podwyższonych parametrach technicznych),
  - ▶ opiekę poinwestycyjną,
  - ▶ pozyskiwanie patentów, licencji, wzorów użytkowych,
  - ▶ rozwijanie wzornictwa przemysłowego,
  - ▶ ocenę i ewaluację technologii,
  - ▶ monitorowanie wdrażania technologii lub realizacji umowy oraz inne aspekty pomocy powdrożeniowej,
  - ▶ wdrażanie nowych produktów lub usług.

Rozwój usług proinnowacyjnych, świadczonych przez IOB, powinien w stosunkowo krótkim czasie przyczynić się do zwiększenia nakładów na B+R ponoszonych przez przedsiębiorstwa, wzmocnienia powiązań między biznesem a nauką, oraz zwiększeniu stopnia komercjalizacji wyników prac B+R i ich praktycznego wykorzystania w gospodarce.

Pożądane jest, aby pakiety usług proinnowacyjnych, przybierały charakter pakietów dostosowanych do konkretnych potrzeb danego przedsiębiorcy, przybierając charakter usługi kompleksowej oraz zindywidualizowanej.

- ▶ Podlaskie instytucje otoczenia biznesu, specjalizujące się w świadczeniu usług proinnowacyjnych powinny jak najszybciej osiągnąć wysoką jakość usług proinnowacyjnych, w celu udzielania skutecznego wsparcia zainteresowanym.

#### 4. Obszar usług doradztwa dotyczącego rynków krajowych i zagranicznych oraz internacjonalizacji i współpracy międzynarodowej

- ▶ Dla części IOB naturalnym obszarem specjalizacji powinno stać się doradztwo dotyczące rynków krajowych i zagranicznych oraz internacjonalizacji i współpracy międzynarodowej. Część podlaskich IOB, posiadających odpowiedni potencjał powinna wyspecjalizować się w świadczeniu usług doradczych w wymienionym obszarze.
- ▶ W tych instytucjach, które podejmą decyzję o specjalizacji we wspomnianym obszarze, specjalizacja i standaryzacja tej kategorii, powinna stać się istotnym założeniem strategii biznesowej oraz rocznych planów działalności (wymaganych w Szczegółowym Opisie Osi Priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020), jeżeli instytucje te chciałyby uzyskać wsparcie z EFRR w procesie specjalizacji i standaryzacji. Wymienione Strategie biznesowe i plany powinny być traktowane przez te instytucje jako podstawa działalności operacyjnej i funkcjonalnej, a nie wymóg formalny, odnoszący się do posiadania konkretnego dokumentu o charakterze strategicznym.
- ▶ Podlaskie instytucje otoczenia biznesu, specjalizujące się w świadczeniu doradztwa w zakresie rynków krajowych i zagranicznych powinny jak najszybciej osiągnąć wysoką jakość usług, tak aby w możliwie krótkim czasie efektywnie wspierać zainteresowane przedsiębiorstwa w zdobywaniu rynków zagranicznych, przede wszystkim sąsiadujących z regionem rynków wschodnich, a tym samym podniesienia rangi województwa w wymianie handlowej z krajami wschodnimi.

#### 5. Pozostały zakres oferty usługowej

- ▶ Pomimo notowanej nierównowagi (podaż usług znacząco przewyższa popyt) w zakresie usług:
  - ▶ udostępniania wyników prowadzonych badań naukowych i analiz oraz popytu na nie (badawczo-rozwojowe),
  - ▶ zarządzania jakością,
  - ▶ nawiązaniem kontaktów między przedsiębiorcami a uczelniami lub jednostkami naukowo-badawczymi,
  - ▶ prowadzeniem prac badawczo-rozwojowych,
  - ▶ budową sieci współpracy nauka – biznes,
  - ▶ tworzeniem bazy danych perspektywicznych projektów,

nie rekomenduje się ograniczania ich podaży.

Przy niskim zapotrzebowaniu na tego typu usługi, deklarowana podaż może zostać potraktowana jako nieuzasadniona. Jednakże, biorąc pod uwagę wyniki badań jakościowych, wskazujące brak uświadomionej potrzeby przedsiębiorców, wynikającej z niedojrzałości rynku i niskiego poziomu jego rozwoju, właściwszym kierunkiem działań wydaje się być przemyślany marketing, ukierunkowany na wzbudzenie po-

trzeb, uświadamianie możliwości korzystania z dorobku nauki i jego wartości dla rozwoju przedsiębiorstwa, możliwych do pozyskania w ramach współpracy z nauką i wspólnego prowadzenia prac badawczo-rozwojowych.

- ▶ Pomimo notowanej nierównowagi (podaż usług znacząco przewyższa popyt) w zakresie usług udzielania kredytów i pośrednictwa kredytowego oraz świadczeniem usług z formie funduszy kapitału zaangażowanego, nie rekomenduje się ograniczania ich podaży.
- ▶ Istniejące niskie zapotrzebowanie na usługi funduszy kapitału zaangażowanego może wynikać z niskiego poziomu świadomości i wiedzy w zakresie możliwości wykorzystania tej formy finansowania, na potrzeby dalszego rozwoju przedsiębiorstw, w szczególności przedsiębiorstw rozpoczynających swoją działalność. Z pewnością popyt na korzystanie z instrumentów zwrotnych, ogranicza również dostępność bezzwrotnych źródeł finansowania. Popyt na wsparcie bezzwrotne potwierdza, przypuszczenie o występowaniu pewnego „uzależnienia” przedsiębiorstw od zewnętrznych źródeł finansowania. Również w tym przypadku, właściwszym kierunkiem działań wydaje się być przemyślany marketing.
- ▶ W odniesieniu do usług świadczonych przez IOB/IS, stanowiących domenę innych, wyspecjalizowanych instytucji: usługi PRAWNE, KSIĘGOWE, MARKETINGOWE, REKLAMOWE, w odniesieniu do których notowana jest nadwyżka popytu nad podażą, nie rekomenduje się przenoszenia potencjału IOB/IS na te obszary, niszowe w katalogu usług okołobiznesowych, chyba że jest to uzasadnione (np. oczekiwaniami klientów).

## Rekomendacje skierowane do instytucji szkoleniowych

1. **Instytucje szkoleniowe, które charakteryzuje etap spontanicznego rozwoju firmy (podmioty prowadzone głównie przez osoby fizyczne i inne podmioty charakteryzujące się prostą, nieformalną strukturą organizacyjną oraz nieformalnymi kanałami przepływu informacji).**
  - ▶ Instytucje szkoleniowe, które określiłyby swój status jako wpisujący się w przedmiotowy etap rozwoju firmy powinny podjąć wszelkie działania ukierunkowane na wzrost i utrzymanie portfela klientów poprzez realizowanie zamówień na poziomie zapewniającym satysfakcję klienta. Należałoby ukierunkować się na pozyskiwanie nowych klientów poprzez kształtowanie wąskiego koszyka usług szkoleniowych ale zapewniającego coraz wyższą jakość świadczonych usług. Wraz z `rozszerzaniem portfela klientów, instytucje powinny podejmować kroki stopniowego zwiększania zakresu promocji organizacji i jej produktu (usługi szkoleniowej). Niewskazane jest przyjmowanie strategii poszerzania koszyka świadczonych usług szkoleniowych co najprawdopodobniej będzie skutkować obniżaniem ich jakości. Wskazane jest stałe kształtowanie umiejętności organizacyjnych liderów tych instytucji.
  - ▶ Pozyskiwane, zewnętrzne źródła finansowania powinny uwzględniać spożytkowanie nie tylko na pokrycie kosztów bieżącej działalności. Konsumpcja ewentualnych nadwyżek finansowych powinna uwzględniać działania poprawiające konkurencyjność podmiotu i zapewniające jego stały rozwój. W procesie formułowania wizji rozwoju instytucji wykorzystującej biznesplan i strategię, wskazane jest korzystanie ze wsparcia analityków, doradców, szkoleń prowadzonych przez inne instytucje specjalizujące się w obszarze organizacji i finansów firmy, usług instytucji otoczenia biznesu wspierających utrzymanie się na rynku i przejście do następnej fazy rozwoju firmy.
2. **Instytucje szkoleniowe znajdujące się w fazie wzrostu (podmioty bardziej sformalizowane pod względem organizacyjnym, wykazujące dążenie do ekspansji na nowe rynki, posiadające funkcjonalną strukturą organizacyjną, formalne drogi komunikacji, orientujące się na wzmacnianie procesów technologicznych i innowacyjnych).**
  - ▶ Podobnie, jak w przypadku IOB, konieczne jest wdrożenie w instytucjach szkoleniowych lokujących ocenę swojego potencjału w tej fazie, procesów standaryzacji usług w celu zapewnienia ich wysokiej jakości. Procesy standaryzacyjne ukierunkowane na podnoszenie jakości świadczonych usług powinny w dalszej kolejności prowadzić do wykształcania się specjalizacji tematycznej w oferowanym koszyku szkoleń.
  - ▶ Dążenie instytucji szkoleniowych do świadczenia wysokiej jakości usług powinno w najbliższej perspektywie czasowej znajdować wyraz w uzyskiwaniu przez te instytucje potwierdzanych zewnętrznie akredytacji, poświadczeń standardów, znaków jakości (w tym RUR – Rejestr Usług Rozwojowych). Efekt wprowadzanych zmian jakościowych powinien prowadzić również do zwiększenia udziału IS (działających

jako ośrodki szkoleniowo-doradcze) w różnego rodzaju sieciach skupiających IOB, przystąpienie do których wymaga spełnienia wielu warunków pro jakościowych i jest potwierdzeniem świadczenia usług na wysokim poziomie. Również w przypadku instytucji szkoleniowych konieczne jest podjęcia działań zmierzających do wprowadzenia polityk badania opinii klientów i wykorzystywania efektów tych badań do poprawy funkcjonowania instytucji.

- ▶ Specjalizacja w świadczeniu określonych kategorii szkoleń, podobnie jak w przypadku IOB, powinna stać się naturalną drogą podlaskich instytucji szkoleniowych w kierunku umożliwienia przedsiębiorcom dostępu do usług szkoleniowych o wysokiej jakości. Podjęte procesy specjalizacyjne, powinny doprowadzić do ograniczenia szerokiego spectrum organizowanych szkoleń na rzecz wachlarza szkoleń stanowiących specjalizację instytucji.
- ▶ Ze względu na fakt większego rozbudowania sieci instytucji szkoleniowych w regionie niż sieci IOB, instytucje szkoleniowe „wypełniające lukę” na rynku usług okołobiznesowych, poprzez świadczenie różnego rodzaju wsparcia biznesu (zwłaszcza doradztwa ogólnego) powinny przeanalizować swoje zasoby i możliwości pod kątem przekształcenia się w ośrodki szkoleniowo-doradcze świadczące sprofilowane usługi o charakterze edukacyjnym i doradczym.
- ▶ Dążąc do specjalizacji swoich usług instytucje szkoleniowe powinny opierać się przede wszystkim na bazie dotychczas organizowanych szkoleń i posiadanych zasobach. Jednakże w przypadku dążenia do wykształcenia specjalizacji w obszarze szkoleń zawodowych konieczne będzie pozyskanie zasobów kadrowych i finansowych, niezbędnych dla stworzenia odpowiedniej bazy szkoleniowej.

### 3. Obszary organizowanych szkoleń

- ▶ Instytucje szkoleniowe powinny wdrożyć procesy badania potrzeb rynkowych i opierać na nich swoje decyzje o poszerzaniu katalogu oferowanych szkoleń, tak aby ograniczyć podejmowanie decyzji o wprowadzeniu do oferty szkoleń, które należą do najbardziej popularnych w regionie obszarów tematycznych (Fundusze UE, źródła finansowania i programy pomocowe).
- ▶ W procesie podejmowania decyzji o kształtowaniu specjalizacji oraz o wprowadzaniu do oferty szkoleniowej oferty szkoleń w obszarach związanych z Funduszami UE, źródłami finansowania i programami pomocowymi, IS powinny myśleć perspektywicznie i realnie oceniać prawdopodobieństwo ograniczenia dostępu do funduszy unijnych w następnych perspektywach finansowych, co może znacząco ograniczyć popyt na szkolenia w przedmiotowej tematyce.
- ▶ W kształtowaniu oferty szkoleniowej, IS powinny wziąć pod uwagę jednorodność oferty regionalnej. Zakres tematyczny szkoleń dostępnych w regionie wskazuje na dominację tematyki związanej z kształtowaniem kompetencji miękkich: wsparcie rozwoju osobowościowego i kariery zawodowej oraz zarządzanie zasobami ludzkimi,



zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, fundusze UE, źródła finansowania/ programy pomocowe, przy czym trzy ostatnie kategorie pokrywają się z zakresem doradztwa ogólnego świadczonego przez IOB.

- ▶ Ze względu na niedostateczną podaż szkoleń zawodowych w regionie, IS powinny rozważać stopniowe wprowadzanie oferty tych szkoleń do zakresu świadczonych przez siebie usług. Decyzje powinny być poprzedzone rozpoznaniem rynku lokalnego/regionalnego, w zależności od zasięgu działania instytucji, w zakresie popytu na określone zawody/kompetencje i kwalifikacje zawodowe.

Jednoznaczne wytypowanie niezbędnego zakresu szkoleń pożądaných szkoleń zawodowych jest trudne na bazie jednego badania, lecz otrzymane w przedmiotowej analizie wyniki wskazują na duże prawdopodobieństwo występowania zapotrzebowania (na podstawie oceny obszaru usługi szkoleniowej) na szkolenia:

- ▶▶ gastronomiczne,
- ▶▶ hotelarskie,
- ▶▶ fryzjerskie,
- ▶▶ stolarskie,
- ▶▶ krawieckie,
- ▶▶ obuwnicze,
- ▶▶ obsługa obrabiarek CNC,
- ▶▶ oraz kończące się nabyciem kwalifikacji zawodowych poświadczonych konkretnymi uprawnieniami.

Powinno również nastąpić ograniczenie wykorzystania posiadanego przez IOB potencjału/zasobów na świadczenie (i tak marginalnie występujących w ofercie IOB) usług, stanowiących domenę innych, specjalizujących się w tego typu usługach, instytucji, np. usługi rachunkowo-księgowe, prawne, marketingowe, informatyczne.

#### **4. Obszar dywersyfikacji obecnych strategii działania**

- ▶ IS powinny rozszerzyć źródła pozyskiwania informacji o jakości oferowanych przez siebie usług tak, aby uzyskać dostęp do wiarygodnej informacji na temat satysfakcji obsługiwanych klientów. W chwili obecnej jakość i terminowość oferowanych szkoleń wykazuje zawyżoną samoocenę w stosunku do opinii przedsiębiorców korzystających z usług IOB.
- ▶ IS powinny zwrócić szczególną uwagę na stałe różnicowanie źródeł finansowania swojej działalności. Zdobywanie nowych klientów i rynków powinno prowadzić do uzyskiwania przewagi dochodów z działalności gospodarczej w źródłach finansowania działalności. Obecnie środki o charakterze dotacji (bezzwrotne środki publiczne), w finansowaniu działalności osiągają poziom zbliżony do dochodów osiąganych z tytułu prowadzenia działalności gospodarczej, co może oznaczać duże uzależnienie od źródeł zewnętrznych i osłabienie zdolności do konkutowania części firm po utracie tego źródła finansowania działalności.



- ▶ W celu umacniania swojej pozycji konkurencyjnej i podnoszenia jakości świadczonych usług IS nie powinny obawiać się współpracy z innymi instytucjami w regionie, kraju i za granicą. Przedmiotowa współpraca może okazać się owocna zwłaszcza w obszarze specjalizacji, czy poszerzania katalogu oferowanych szkoleń o szkolenia zawodowe. Dzięki współpracy IS mogą podnieść kwalifikacje swojego personelu, pozyskać potrzebnych specjalistów, czy udoskonalić własną ofertę szkoleniową.

## 5. Obszar zidentyfikowanych potrzeb przedsiębiorców

- ▶ Wyjście do przedsiębiorców ze skonkretyzowaną ofertą promocyjną świadczonych usług szkoleniowych, uwzględniającą specyfikę przedsiębiorstwa, odpowiadającą na zidentyfikowane potrzeby przedsiębiorstwa w celu zdobycia klientów-przedsiębiorców deklarujących chęć korzystania z usług IS, którzy stanowią pokaźną grupę potencjalnych klientów IS (około 40% populacji przedsiębiorstw w regionie).

Taka akcja promocyjna powinna uwzględniać aspekty:

- ▶ podkreślanego przez przedsiębiorców braku wiedzy w zakresie oferty IS,
  - ▶ istniejącego wśród przedsiębiorców poczucia, o niskiej aktywności promocyjnej IS,
  - ▶ braku aktywności promocyjnej IS, skierowanej do nowych odbiorców na poziomie ogólnopolskim i ponadregionalnym, a marginalnie transgranicznym i międzynarodowym (akcja promocyjna skierowana na wymienione rynki powinna uwzględniać fakt, że promujące się IS będą konkurowały o klienta z instytucjami o nieznanym im poziomie jakości i zakresie oferowanych szkoleń oraz poziomie specjalizacji).
- ▶ Szczegółowa analiza zapotrzebowania na konkretne usługi szkoleniowe wykazuje nadwyżkę popytu nad podażą w zakresie:
    - ▶ nauki języków obcych;
    - ▶ sprzedaży, marketingu, public relations, handlu nieruchomościami;
    - ▶ rachunkowości, księgowości, bankowości, ubezpieczenia, analizy inwestycyjnej;
    - ▶ szkoleń menedżerskich.

Wymienione kategorie szkoleń należałoby poddać szczególnej uwadze w procesie kształtowania oferty przez IS. W przypadku pierwszej kategorii, biorąc pod uwagę szerokie spektrum funkcjonujących w regionie szkół językowych, należy brać pod uwagę możliwość zainteresowania przedsiębiorstw szkoleniami językowymi dostępnymi nieodpłatnie, w ramach różnego rodzaju projektów, współfinansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

## Rekomendacje skierowane do Instytucji Zarządzającej

### 1. Rozwój Instytucji Otoczenia Biznesu i Instytucji Szkoleniowych

- ▶ Zasadne jest rozważenie poszerzenia definicji IOB „wyłaniającej się” z RPOWP 2014-2020 o instytucje szkoleniowe oraz kierowanie wsparcia do IOB/IS na jednolitych zasadach.
- ▶ Zasady wsparcia udzielanego instytucjom otoczenia biznesu, instytucjom szkoleniowym przyjmowane przez IZ, powinny preferować te instytucje, które:
  - ▶ udowodnią dążenie do specjalizacji w zakresie świadczonych usług. Proces specjalizacji powinien znajdować odzwierciedlenie w strategiach biznesowych, oraz rocznych planach działalności,
  - ▶ dążą do standaryzacji świadczonych usług, a uruchamiane procesy standaryzacyjne uwzględniają rzetelne podejście do aspektów planowania strategicznego i operacyjnego zgodnie z propozycjami zawartymi w tabeli:

Obszar	Na co należy zwrócić uwagę w ocenie jakości procesów standaryzacyjnych podejmowanych przez IOB:
Diagnozowanie przez IOB potrzeb klientów	<p>a) Problemem jest przywiązanie IOB do szerokiego katalogu świadczonych usług, utrudniającego wyspecjalizowanie się danej instytucji w konkretnym obszarze, np. usług doradczych ogólnych, katalogi świadczonych usług są bardzo szerokie i wkraczają często w zakres usług stanowiących domenę innego rodzaju wyspecjalizowanych instytucji (usługi prawne, księgowe, informatyczne i inne);</p> <p>b) Problemem jest przywiązanie do usług, które posiadają: dobrą obudowę formalno-prawną pod kątem zagwarantowania klientowi różnego rodzaju form bezzwrotnego wsparcia finansowego i zagwarantowane coroczne finansowanie;</p> <p>c) Diagnozowanie potrzeb klientów, artykułowane przez IOB posiada charakter w dużej mierze deklaracyjny, nie przekładający się na istotne, „innowacyjne” zmiany w katalogu oferowanego wsparcia;</p> <p>d) Bardzo często, żadne diagnozy nie są przeprowadzane.</p>
Formułowanie celów i zadań priorytetowych na poziomie regionu lub określonej grupy przedsiębiorców posiadających wspólny katalog potrzeb w zakresie wsparcia	<p>a) W ocenie strategii biznesowych składanych przez IOB ubiegające się o wsparcie, należy rzetelnie podchodzić do oceny katalogów usług zakładanych przez te instytucje do świadczenia – katalog usług powinien posiadać rzetelną podbudowę diagnostyczną, nie powinien być katalogiem usług „wylobbowanych” na innych zasadach;</p> <p>b) Określanie priorytetów działania w dokumentach strategicznych i operacyjnych tworzonych przez IOB, powinno opierać się na rzetelnych diagnozach i jasnych <b>mechanizmach</b> wyłaniania priorytetów;</p> <p>c) Dokumenty precyzujące kierunki rozwoju IOB nie mogą dopuszczać poszerzania list priorytetów <i>ad libitum</i> (całkowicie swobodnie) – niweczy to sens priorytetyzacji.</p>

Obszar	Na co należy zwrócić uwagę w ocenie jakości procesów standaryzacyjnych podejmowanych przez IOB:
Tworzenie strategii biznesowych i rocznych planów działalności	<p>a) Ocena strategii i planów formułowanych przez IOB powinny uwzględniać ocenę spójności i logiczności pomiędzy częścią diagnostyczną, formułującą cele i priorytety oraz częścią operacyjną (specyfikującą działania – roczne plany działalności);</p> <p>b) Ocena strategii i planów formułowanych przez IOB powinna dążyć do eliminowania tych instytucji, których dokumenty wskazują na dążenie jedynie do spełnienia kryteriów formalnych ubiegania się o wsparcie;</p> <p>c) Warto premiować dokumenty, które opierają się na mechanizmie uspołecznienia w procesie tworzenia takich strategii i planów (np. konsultacje z dotychczasowymi klientami IOB).</p>

- ▶ w procesie standaryzacji posiadają jasno sprecyzowane „obszary podnoszenia jakości świadczonych usług” oraz konkretne działania projakościowe: na przykład potwierdzone dążenie lub potwierdzone uzyskanie zewnętrznych akredytacji, poświadczeń standardów, znaków jakości (w tym wpisu do RUR – Rejestru Usług Rozwojowych) zarówno krajowych, jak i międzynarodowych),
- ▶ potrafią udokumentować współpracę z innymi instytucjami, działanie w sieciach branżowych IOB i IS, do których przynależność warunkowana jest spełnieniem wielu wymogów projakościowych, a zarazem stanowi gwarancję świadczenia usług na wysokim poziomie,
- ▶ w celu doskonalenia jakości wyspecjalizowanej oferty, prowadzą systematyczne badania zapotrzebowania rynku oraz opinii klientów korzystających z usług, i na podstawie uzyskanych wyników wdrażają niezbędne modyfikacje w ofercie i funkcjonowaniu instytucji, co potwierdzone jest wewnętrznymi raportami,
- ▶ w celu poszerzania portfela klientów stopniowo zwiększają zakres promocji instytucji i jej oferty, przy czym podejmowane działania nie są przypadkowe i rozproszone, zaś ukierunkowane na wybrany segment klientów i potwierdzone opracowanym i konsekwentnie realizowanym programem promocji,
- ▶ ukierunkowane są na ciągłe podnoszenie kwalifikacji i wiedzy kadry instytucji, przy czym tematyka szkoleń i kursów jest adekwatna do zakresu obowiązków i wymaganej wiedzy poszczególnych pracowników.

▶ IZ powinna rozważyć wsparcie i zaplanować strategię realizacji wsparcia w dwóch obszarach:

- ▶ wytworzenie się specjalizacji wśród części podlaskich IOB w zakresie wspierania innowacyjności podlaskich przedsiębiorstw,

Strategia IZ w tym zakresie powinna prowadzić do powstania specjalizacji w tych instytucjach, które posiadają największy potencjał do szybkiego wyspecjalizowania się i osiągnięcia wysokiego poziomu świadczonych usług. Strategia nie powinna dopuścić do sytuacji, w której w świadczeniu usług proinnowacyjnych wyspecjalizują się wszystkie IOB w regionie. Strategia wsparcia powinna uwzględniać wyspecjalizowanie się IOB świadczących kompleksowe

usługi proinnowacyjne (od usług proinnowacyjnych podstawowych, po wdrażanie nowych produktów) i pożądane jest stymulowanie wytwarzania się pakietów usług dostosowanych do konkretnych potrzeb danego przedsiębiorcy, również przybierających charakter usługi kompleksowej oraz zindywidualizowanej,

- ▶ wytworzenie się specjalizacji wśród części podlaskich IOB w obszarze rynków krajowych i zagranicznych, przede wszystkim ukierunkowane na wsparcie rozwoju kontaktów ze wschodem, która powinna uwzględniać aspekty podnoszone w przypadku usług wspierania innowacyjności.

## **2. Wsparcie rozwoju oferty Instytucji Otoczenia Biznesu i Instytucji Szkoleniowych**

Przy udzielaniu wsparcia dla IOB i IS, szczególną uwagę należy zwrócić na następujące aspekty związane z zakresem działalności i ofertą instytucji:

- ▶ Zakres i cele działalności oraz zasięg terytorialny oferty IOB i IS powinny zostać szczegółowo określone w ich strategii biznesowej oraz rocznych planach działalności.
- ▶ Zasady wsparcia powinny uwzględniać stopniową eliminację w ofercie IOB i IS usług, stanowiących specjalizację innych instytucji i przedsiębiorstw, takich jak: usługi rachunkowo-księgowe, prawne, marketingowe, informatyczne, tam gdzie to nie jest uzasadnione jakimiś szczególnymi względami (np. szczególne preferencje klientów). Skupianie się IOB na tych marginalnych i „niecharakterystycznych” dla oferty tego typu instytucji usługach, osłabia potencjał IOB oraz możliwości skupienia się tych instytucji na rozwoju i podnoszeniu jakości usług doświadczenia których zostały powołane.
- ▶ Zasady wsparcia powinny uwzględniać stopniową eliminację sytuacji, w której IOB wkraczają w zakres usług szkoleniowych świadczonych przez IS; IOB powinny ograniczyć się do szkoleń w obszarach stanowiących specjalizację usług świadczonych przez IOB.
- ▶ Poszerzanie katalogu szkoleń przez IS zdecydowanie nie powinno być ukierunkowane na powielanie najbardziej popularnych w regionie obszarów tematycznych związanych z kształtowaniem kompetencji miękkich (wsparcie rozwoju osobowościowego i kariery zawodowej oraz zarządzanie zasobami ludzkimi, zakładanie/prowadzenie działalności gospodarczej, fundusze UE, źródła finansowania/programy pomocowe).

## **3. Obszary „wąskiej” specjalizacji Instytucji Otoczenia Biznesu i Instytucji Szkoleniowych**

Do obszarów, w których wykształcenie się „wąskich” specjalizacji jest szczególnie istotne z punktu widzenia potrzeb regionu, rekomendowanych do objęcia wsparciem, należy zaliczyć ofertę instytucji związaną z:

- ▶ wspieraniem innowacyjności podlaskich przedsiębiorstw, w szczególności w zakresie wytworzenia, wdrożenia i utrzymywania innowacyjnego produktu lub usługi, z wykorzystaniem nowoczesnych technologii;
- ▶ wspieraniem doradztwa, w szczególności w początkowej fazie rozwoju firmy, w zakresie strategii i monitorowania biznesu, transferu technologii, innowacji ukierunkowanych na użytkownika;
- ▶ doradztwem dotyczącym rynków krajowych i zagranicznych oraz internacjonalizacji i współpracy międzynarodowej;
- ▶ wspieraniem przedsiębiorstw w zdobywaniu rynków zagranicznych, przede wszystkim sąsiadujących z regionem rynków wschodnich, a tym samym podniesieniu rangi województwa w wymianie handlowej z krajami wschodnimi;
- ▶ działalnością inkubatorów przedsiębiorczości oraz ośrodków wspierających przedsiębiorczość akademicką, w których świadczone są usługi na rzecz promocji przedsiębiorczości i inkubacji przedsiębiorstw oraz ukierunkowanych na uzupełnienie systemu wspierania innowacyjnych startup-ów;
- ▶ zwiększeniem szans na utrzymanie i rozwój działalności nowopowstających podmiotów gospodarczych oraz mikro i małych przedsiębiorstw na rynkach lokalnych;
- ▶ stymulowaniem kreatywności i wspieraniem postaw innowacyjnych w przedsiębiorstwie;
- ▶ pozyskiwaniem finansowania zewnętrznego o charakterze udziałowym na innowacyjne przedsięwzięcia;
- ▶ wspieraniem przedsiębiorców w budowaniu sieci powiązań kooperacyjnych i inicjatyw klastrowych;
- ▶ wspieraniem rozwoju działalności badawczej (B+R);
- ▶ wspieraniem zakupu nowej wiedzy w postaci patentów, usług technicznych;
- ▶ wspieraniem działań mających na celu ochronę własności intelektualnej;
- ▶ wspieraniem procesu nabywania tzw. technologii materialnej (innowacyjnych urządzeń i maszyn o podwyższonych parametrach technicznych);
- ▶ szkolenia w zakresie podnoszenia kompetencji zawodowych (m.in. gastronomiczne, hotelarskie, fryzjerskie, stolarskie, krawieckie, obuwnicze, obsługa obrabiarek CNC) kończące się nabyciem kwalifikacji poświadczonych konkretnymi uprawnieniami.

---

## Wykaz literatury

---

1. *Badanie instytucji otoczenia biznesu województwa warmińsko-mazurskiego pod kątem konkurencyjności i innowacyjności świadczonych usług wraz z rekomendacjami*, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2010.
2. *Badanie potencjału dolnośląskich organizacji otoczenia biznesu w zakresie świadczenia usług proinnowacyjnych*, PSDB-Quality Watch Sp. z o. o., Wrocław 2010.
3. *Badanie zapotrzebowania przedsiębiorstw województwa warmińsko-mazurskiego w zakresie wysoko wykwalifikowanych usług oferowanych przez IOB wraz z rekomendacjami*, PSDB, Olsztyn 2010.
4. Bielec J., *Potrzeby szkoleniowe zachodniopomorskich przedsiębiorstw wdrażających zmiany w organizacji*, „Zarządzanie i Finanse” 2013 nr 1/3.
5. Burdecka W., *Instytucje otoczenia biznesu*, PARP, Warszawa 2004.
6. Dorożyński T., *Instytucje otoczenia biznesu a rozwój przedsiębiorstw – ujęcie regionalne* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu [jmf.wzr.pl/pim/2013\\_1\\_3\\_1-pdf](http://jmf.wzr.pl/pim/2013_1_3_1-pdf) [02.03.2015].
7. Dorożyński T., Urbaniak W., *Rola instytucji otoczenia biznesu we wspieraniu inwestorów zagranicznych w województwie łódzkim*, Raport, Łódź 2011.
8. *Ewaluacja komplementarności i efektywności wsparcia instytucji otoczenia biznesu świadczących usługi dla przedsiębiorców*, PAG Uniconsult-Laboratorium Badań Społecznych, Warszawa 2012
9. Filipiak B., Ruszała J., *Instytucje otoczenia biznesu. Rozwój, wsparcie, instrumenty*, Difin, Warszawa 2009.
10. *Fundusze Pożyczkowe w Polsce wspierający mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa*, według stanu na 30 czerwca 2009 r., Raport nr 12/2009. Polskie Stowarzyszenie Funduszy Pożyczkowych, Szczecin 2009.
11. Górzyński M., Pander W., Koć P., *Tworzenie związków kooperacyjnych między MSP oraz MSP i instytucjami otoczenia biznesu*, PARP, Warszawa 2006.
12. Jabłońska D., *Krajowa Polityka Regionalna a instytucje otoczenia biznesu* [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu [https://www.mir.gov.pl/rozwoj\\_regionalny/Polityka\\_regionalna/KSRR\\_2010\\_2020/Ekspertyzy/Documents/Jablonska\\_Krajowa\\_Polityka\\_Regionalna\\_a\\_IOB.pdf](https://www.mir.gov.pl/rozwoj_regionalny/Polityka_regionalna/KSRR_2010_2020/Ekspertyzy/Documents/Jablonska_Krajowa_Polityka_Regionalna_a_IOB.pdf) [20.02.2015].
13. Joachimczuk K. i in., *Ocena barier i potrzeb instytucji otoczenia biznesu w kontekście rozwoju proinnowacyjnych usług na rzecz biznesu*, Europejskie Centrum Doradztwa Finansowego, Poznań 2013.
14. Juchniewicz M., Powiązania przedsiębiorstw z innymi podmiotami w procesie innowacyjnym w: *Zarządzanie wiedzą w warunkach globalnej współpracy przedsiębiorstw*, red. J. Bogdaniecki, M. Kuzel, I. Sobczak, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007.
15. Kamińska A., *Wpływ instytucji otoczenia biznesu na rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w regionie lubelskim*, „Barometr Regionalny” 2011 nr 1(23).

16. Klimczak K.M., *Transfer technologii i wiedza utajona w: Zarządzanie wiedzą*, red. D. Jemielniak, A.K. Koźmiński, WAiP, Warszawa 2008.
17. Kornecki J. i in., *Potencjał małych i średnich przedsiębiorstw w dziedzinie kreowania nowych produktów innowacyjnych – rozwiązania proekologiczne*, PARP, Warszawa 200
18. Leigh N.G., Blakely E.J., *Planning Local Economic Development. Theory and Practice*. Fifth Edition, SAGE Publications, London 2013.
19. Markiewicz J., Instytucje otoczenia biznesu rola w kształtowaniu innowacyjności sektora MŚP na przykładzie województwa zachodniopomorskiego, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010.
20. Matusiak K.B., Mażewska M., Banisch R., *Budowa skutecznego Otoczenia Innowacyjnego Biznesu w Polsce*, PARP, Warszawa 2011.
21. Obwieszczenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 17 marca 2014 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy w sprawie rejestru instytucji szkoleniowych (Dz. U. z 2014 roku poz. 781).
22. *Ocena efektów oddziaływania projektów realizowanych w ramach Priorytetu II LRPO Działanie 9.5 Rozwój Regionalnych i lokalnych Instytucji otoczenia biznesu na ostatecznych adresatów wsparcia*, Zachodniopomorska Grupa Doradztwa Sp. z o.o., Szczecin 2013.
23. *Ośrodki innowacji w Polsce (z uwzględnieniem inkubatorów przedsiębiorczości)*. Raport z badania 2014, Bąkowski A. (red.), Mażewska M., PARP, Warszawa 2014.
24. *Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce*, red. A. Bąkowski, M. Mażewska, *Raport*, PARP, Warszawa 2012.
25. Piasecki B., Rogut A., Stawasz E., Johnson S., Smallbone D., Warunki prowadzenia działalności gospodarczej przez MŚP w Polsce i krajach Unii Europejskiej, PARP, Warszawa 2001.
26. Płoszaj A., Instytucje wsparcia biznesu i promowania innowacji w województwie lubelskim, Warszawa 2012.
27. Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020 CCI 2014PL 16M2OPo10 [Dokument elektroniczny]. Tryb dostępu [http://www.rpo.wrotapodlasia.pl/pl/dowiedz\\_sie\\_wiecej\\_o\\_programie/zapoznaj\\_sie\\_z\\_prawem\\_i\\_dokument/regionalny-program-operacyjny-wo.html](http://www.rpo.wrotapodlasia.pl/pl/dowiedz_sie_wiecej_o_programie/zapoznaj_sie_z_prawem_i_dokument/regionalny-program-operacyjny-wo.html) [23.02.2015].
28. Rozporządzenia Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 20 maja 2009 roku w sprawie udzielania pomocy na wzmacnianie potencjału instytucji otoczenia biznesu w ramach regionalnych programów operacyjnych (Dz. U. nr 85, poz. 719 z późn. zm.).
29. Rozporządzenie Ministra Gospodarki z dnia 24 maja 2011 r. w sprawie Krajowego Systemu Usług dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw (Dz. U. Nr 112, poz. 565 z późn. zm.).
30. Speser P.L., *The Art. and Science for Technology Transfer*, Hoboken: Wiley 2006, za: A. Płoszaj, Instytucje wsparcia biznesu i promowania innowacji w województwie lubelskim, Warszawa 2012.
31. *Strategiczne źródła informacji w działalności przedsiębiorstw*. Raport z badania, R. Maik, K. Gołoś, K. Szczerbacz, P. Walkiewicz, PARP, Warszawa 2010.
32. *Szczegółowy Opis Osi Priorytetowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020*, Projekt, wersja: styczeń 2015.
33. *Transfer technologii z uczelni do biznesu. Tworzenie mechanizmów transferu technologii*, K. Santarek (red.), J. Bagiński, A. Buczacki, D. Sobczak, A. Szerenos, PARP, Warszawa 2008.



34. Wpływ instytucji otoczenia biznesu na wzrost konkurencyjności gospodarki rok po akcesji Polski do UE, Ministerstwo Gospodarki – Departament Konkurencyjności Gospodarki, Warszawa 2005.
35. *Wpływ wsparcia RPO Województwa Podkarpackiego na lata 2007-2013 na funkcjonowanie Instytucji Otoczenia Biznesu*, Pracowania Badań i Doradztwa RESOURCE, Poznań 2013.
36. *Wybrane aspekty funkcjonowania parków technologicznych w Polsce i na świecie*, K.B. Matusiak, A. Bąkowski, PARP, Warszawa 2008.



## Spis tabel

Tabela 1.1. Wykaz instytucji otoczenia biznesu działających na terenie województwa podlaskiego (2015 r.) .....	23
Tabela 1.2. Liczba instytucji szkoleniowych zlokalizowanych na terenie województwa podlaskiego, według obszarów szkoleń (2015 r.) .....	27
Tabela 1.3. Rozmieszczenie instytucji szkoleniowych w województwie podlaskim według powiatów .....	28
Tabela 2.1. Szczegółowy zakres przedmiotowy badania – wymiar instytucji .....	32
Tabela 2.2. Szczegółowy zakres przedmiotowy badania – wymiar terytorialny .....	33
Tabela 2.3. Zakres podmiotowy badania .....	35
Tabela 2.4. Zakres podmiotowy badania instytucji szkoleniowych działających w województwie podlaskim według powiatów .....	37
Tabela 2.5. Formy prawne instytucji szkoleniowych objętych badaniem .....	37
Tabela 2.6. Rodzaj usług świadczonych przez badane instytucje szkoleniowe .....	38
Tabela 2.7. Liczba badanych przedsiębiorstw według grup sekcji i powiatów .....	40
Tabela 2.8. Liczba badanych przedsiębiorstw według sekcji i powiatów .....	41
Tabela 2.9. Fazy procesu badawczego .....	42
Tabela 3.1. Rodzaje instytucji otoczenia biznesu działających w województwie podlaskim .....	46
Tabela 3.2. Siedziba badanych IOB .....	47
Tabela 3.3. Usługi doradztwa ogólnego świadczone przez badane IOB (w %) * .....	50
Tabela 3.4. Doradcze usługi proinnowacyjne świadczone przez badane IOB (w %) * .....	52
Tabela 3.5. Usługi informacyjne świadczone przez badane IOB (w %) * .....	54
Tabela 3.6. Rodzaje usług księgowych znajdujące się w ofercie badanych IOB (w %) * .....	56
Tabela 3.7. Usługi marketingowe znajdujące się w ofercie badanych IOB (w %) * .....	57
Tabela 3.8. Wielkość zatrudnienia w IOB według jego formy (w %) .....	61
Tabela 3.9. Struktura zatrudnienia według poziomu wykształcenia pracowników (w %) .....	62
Tabela 3.10. Ocena poziomu wiedzy pracowników IOB w wybranych zakresach (w %) .....	63
Tabela 3.11. Struktura źródeł finansowania działalności badanych IOB (w %) .....	65
Tabela 3.12. Subiektywna ocena IOB w wybranych zakresach oddziaływania na najbliższe otoczenie i region .....	68
Tabela 3.13. Klienci obsługiwani przez IOB w ciągu roku (w %) .....	76
Tabela 3.14. Struktura odbiorców usług świadczonych przez IOB w 2014 roku (w %) .....	76
Tabela 3.15. Struktura odbiorców usług IOB według rozkładu terytorialnego (w %) .....	77
Tabela 3.16. Przynależność do sieci instytucji świadczących usługi na rzecz przedsiębiorstw (%) * .....	81
Tabela 3.17. Rodzaje instytucji współpracującej z badanymi IOB (w %) * .....	82-83
Tabela 3.18. Zakres współpracy prowadzonej przez badane IOB z instytucjami w kraju i za granicą (% wskazań) * .....	84
Tabela 3.19. Współpraca w wybranymi IOB (% wskazań) * .....	85-86
Tabela 3.20. Bariery ograniczające działalność badanych IOB * .....	87-88
Tabela 4.1. Przestrzenna struktura badanej próby IS .....	94-95
Tabela 4.2. Forma prawna badanych podmiotów IS .....	95

Tabela 4.3. Usługi szkoleniowe świadczone przez badane IS (w %)* .....	98-99
Tabela 4.4. Usługi doradcze ogólne świadczone przez badane IS (w %)* .....	101
Tabela 4.5. Struktura odbiorców usług świadczonych przez IS w 2014 roku (w %) .....	107
Tabela 4.6. Struktura odbiorców usług IS według rozkładu terytorialnego (w %).....	107
Tabela 4.7. Przyczyny nie prowadzenia akcji promocyjnych usług IS* .....	109
Tabela 4.8. Wymiar terytorialny działań promocyjnych podejmowanych przez badane IS (w %)* .....	111
Tabela 4.9. Ocena zasobów/elementów związanych z funkcjonowaniem IS (w %)* .....	112
Tabela 4.10. Zakres projektów i źródła ich finansowania w latach 2007-2013 (w %) .....	115
Tabela 4.11. Zakres współpracy z innymi IS w kraju i zagranicą (w %)* .....	117-118
Tabela 4.12. Bariery ograniczające rozwój działalność badanych IS (w %).....	118-119
Tabela 5.1. Wiodąca branża działalność przedsiębiorstwa według sekcji PKD .....	130
Tabela 5.2. Forma prawna przedsiębiorstwa .....	131
Tabela 5.3. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi szkoleniowe (w %)* .....	135-137
Tabela 5.4. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi doradcze ogólne (w %)* .....	138
Tabela 5.5. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi reklamowe (w %)* .....	139
Tabela 5.6. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi marketingowe (w %)* .....	139-140
Tabela 5.7. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi finansowe* .....	141
Tabela 5.8. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi księgowe (w %)* .....	141
Tabela 5.9. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi informacyjne (w %)* .....	142
Tabela 5.10. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi IT (w %)* .....	143
Tabela 5.11. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi prawne (w %)* .....	144
Tabela 5.12. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi doradcze proinnowacyjne (w %)* .....	145
Tabela 5.13. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi dotyczące infrastruktury techniczno-serwisowej (w %)* .....	146
Tabela 5.14. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi w obszarze badań i analiz (w %)* .....	147
Tabela 5.15. Popyt dotychczasowy i przyszły na usługi w zakresie zarządzania jakością (w %)* .....	147
Tabela 5.16. Popyt dotychczasowy i przyszły na pozostałe usługi (w %)* .....	148
Tabela 5.17. Korzyści ze współpracy z IOB i/lub IS (w %)* .....	151
Tabela 5.18. Popularność wybranych Instytucji Otoczenia Biznesu wśród przedsiębiorstw (w %)* ....	154-155
Tabela 5.19. Bariery ograniczające rozwój działalności badanych przedsiębiorstw (w %)* .....	156
Tabela 5.20. Zestawienie ocen czynników wpływających na jakość oferty instytucji okołobiznesowych, wystawionych przez przedsiębiorców oraz IOB/IS .....	162
Tabela 6.1. Wzór tabelarycznej macierzy adekwatności .....	168
Tabela 6.2. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe (według głównych kategorii) .....	171
Tabela 6.3. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług doradczych ogólnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	172
Tabela 6.4. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług doradczych proinnowacyjnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe.....	175
Tabela 6.5. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług informacyjnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	176
Tabela 6.6. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług szkoleniowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	179
Tabela 6.7. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług prawnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	181
Tabela 6.8. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług księgowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	183

Tabela 6.9. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług marketingowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	185
Tabela 6.10. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług w zakresie reklamy świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	186
Tabela 6.11. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług w zakresie badań i analiz świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe.....	188
Tabela 6.12. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług IT świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	189
Tabela 6.13. Macierz adekwatności popytowo-podażowa usług w zakresie infrastruktury techniczno-serwisowej świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	190
Tabela 6.14. Macierz adekwatności popytowo-podażowa pozostałych usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	192

## Spis wykresów

Wykres 3.1. Rok założenia instytucji.....	47
Wykres 3.2. Formy prawne badanych IOB.....	48
Wykres 3.3. Funkcje pełnione przez respondentów reprezentujących badane IOB.....	48
Wykres 3.4. Usługi oferowane lub planowane do wprowadzenia przez instytucje otoczenia biznesu działające na terenie województwa podlaskiego* .....	49
Wykres 3.5. Usługi szkoleniowe najczęściej świadczone przez badane IOB* .....	55
Wykres 3.6. Usługi finansowe najczęściej świadczone przez badane IOB* .....	56
Wykres 3.7. Usługi w zakresie badań i analiz najczęściej świadczone przez badane IOB* .....	58
Wykres 3.8. Usługi z zakresu infrastruktury techniczno-serwisowej najczęściej występujące w ofercie badanych IOB (w %)* .....	59
Wykres 3.9. Pozostałe usługi świadczone przez badane IOB (w %)* .....	60
Wykres 3.10. Samoocena zasobów/elementów posiadanych przez badane IOB* .....	61
Wykres 3.11. Wybrane formy podnoszenia kwalifikacji występujące w badanych IOB .....	63
Wykres 3.12. Adekwatność wielkości zatrudnienia do wykonywanych zadań w badanych IOB.....	64
Wykres 3.13. Rodzaje usług świadczonych przez badane IOB ze względu na ich odpłatność* .....	64
Wykres 3.14. Dofinansowanie z funduszy zagranicznych na projekty realizowane przez badane IOB w latach 2007-2013 .....	66
Wykres 3.15. Samoocena usług oferowanych przez IOB (odpowiedź: <i>bardzo dobrze</i> )* .....	68
Wykres 3.16. Zmiany w ofercie badanych IOB, wprowadzone w latach 2012-2014* .....	69
Wykres 3.17. Plany IOB w zakresie wprowadzania innowacji w latach 2015-2016.....	70
Wykres 3.18. Innowacje planowane do wprowadzenia w ofercie IOB w latach 2015-2016 .....	71
Wykres 3.19. Wdrożenie systemu zarządzania jakością i środowiskiem ISO 9001 przez badane IOB.....	72
Wykres 3.20. Wybrane rodzaje badań rynku prowadzone przez IOB w 2014 roku* .....	74
Wykres 3.21. Wybrane sposoby pozyskiwania informacji o klientach IOB* .....	77
Wykres 3.22. Wybrane środki i narzędzia wykorzystywane w promocji oferty IOB* .....	78
Wykres 3.23. Wymiar terytorialny działań promocyjnych IOB .....	79
Wykres 3.24. Podejmowanie współpracy z innymi IOB .....	80
Wykres 3.25. Spełnienie warunków wpisu do RUR przez badane IOB.....	81
Wykres 3.26. Wybrane grupy instytucji, z którymi współpracują badane IOB* .....	82
Wykres 3.27. Wybrane obszary współpracy krajowej i zagranicznej badanych IOB* .....	83
Wykres 4.1. Posiadanie formalnie wyodrębnionych działów (jednostek) niższego szczebla w badanych IS .....	96
Wykres 4.2. Usługi świadczone lub planowane do wprowadzenia przez badane IS* .....	97
Wykres 4.3. Wybrane usługi szkoleniowe świadczone przez badane IS* .....	100
Wykres 4.4. Rodzaje odpłatności za usługi świadczone przez badane IS* .....	103
Wykres 4.5. Zmiany w ofercie usług świadczonych przez badane IS w latach 2012-2014* .....	104
Wykres 4.6. Plany badanych IS dotyczące wprowadzenia innowacji w latach 2015-2016.....	105
Wykres 4.7. Przyczyny braku planów wprowadzenia innowacji przez badane IS* .....	105
Wykres 4.8. Rodzaje wprowadzonych innowacji a skala ich nowości* .....	106

Wykres 4.9. Wybrane sposoby pozyskiwania informacji o klientach przez badane IS*	108
Wykres 4.10. Wybrane rodzaje badań rynku prowadzone przez badane IS w 2014 roku w kontekście przyszłych działań strategicznych*	109
Wykres 4.11. Wybrane sposoby promocji oferty przez IS*	110
Wykres 4.12. Ocena zasobów IS (odpowiedzi bardzo dobrze i dobrze)*	112
Wykres 4.13. Ocena własnych usług IS (ocena <i>bardzo dobrze</i> )	113
Wykres 4.14. Poziom adekwatności zatrudnienia w badanych IS	114
Wykres 4.15. Formy podnoszenia kwalifikacji, z których korzystali pracownicy badanych IS w latach 2012-2014*	114
Wykres 4.16. Struktura źródeł finansowania działalności IS (w %)*	116
Wykres 4.17. Bariery ograniczające rozwój działalność badanych IS w stopniu bardzo dużym i dużym (w %)	119
Wykres 4.18. Ocena znaczenia IS w wybranych obszarach	120
Wykres 5.1. Struktura badanej populacji według wielkości	129
Wykres 5.2. Struktura przestrzenna badanej populacji wg powiatów	131
Wykres 5.3. Korzystanie z usług IOB/IS przez podlaskie przedsiębiorstwa	132
Wykres 5.4. Przyczyny nie korzystania przez przedsiębiorstwa z usług otoczenia biznesu*	133
Wykres 5.5. Rodzaje usług oferowanych przez IOB/IS, z których korzystali badane przedsiębiorstwa*	134
Wykres 5.6. Czynniki wpływające na wybór oferty IOB/IS*	149
Wykres 5.7. Ocena usług świadczonych przez IOB i IS	150
Wykres 5.8. Wpływ skorzystania z usług IOB/IS na wprowadzenie innowacji w przedsiębiorstwie (w %)	152
Wykres 5.9. Lokalizacja siedziby IOB i IS, z których usług korzystało badane przedsiębiorstwo*	152
Wykres 5.10. Przyczyny korzystania przez przedsiębiorstwa z usług IOB i IS spoza województwa podlaskiego*	153
Wykres 5.11. Źródła informacji o ofercie IOB/IS *	154
Wykres 6.1. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności	166
Wykres 6.2. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe (według głównych kategorii)	170
Wykres 6.3. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług doradczych ogólnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe	173
Wykres 6.4. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług doradczych proinnowacyjnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe	174
Wykres 6.5. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług informacyjnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe	177
Wykres 6.6. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług szkoleniowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe	178
Wykres 6.7. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług finansowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe	180
Wykres 6.8. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług prawnych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe	182
Wykres 6.9. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług księgowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe	182

Wykres 6.10. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług w zakresie zarządzania jakością świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	184
Wykres 6.11. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług marketingowych świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe.....	184
Wykres 6.12. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług w zakresie reklamy świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe.....	186
Wykres 6.13. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług w zakresie badań i analiz świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	187
Wykres 6.14. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług IT świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe.....	188
Wykres 6.15. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej usług w zakresie infrastruktury techniczno-serwisowej świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	190
Wykres 6.16. Graficzna prezentacja macierzy adekwatności popytowo-podażowej pozostałych usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu i instytucje szkoleniowe .....	191

## Spis rysunków

Rysunek 1.1. Klasyfikacja instytucji otoczenia biznesu – szerokie ujęcie .....	12
Rysunek 2.1. Popyt, podaż i luka w zakresie usług świadczonych przez instytucje otoczenia biznesu .....	31
Rysunek 2.2. Dobór technik badawczych do zadań badawczych.....	43
Rysunek 6.1. Przyjęte granice między poziomami popytu i podaży .....	167

An abstract graphic consisting of various colored squares scattered across the page. The colors include purple, yellow, blue, green, orange, red, pink, teal, and dark blue. Some squares are stacked vertically, such as a green square on top of a blue square, and a pink square on top of a green square. The squares vary in size and are positioned at different intervals across the page.

Wydawca:  
Urząd Marszałkowski Województwa Polskiego  
Departament Rozwoju Regionalnego  
ul. Poleska 89, 15-874 Białystok

publikacja elektroniczna

ISBN 978-83-62528-86-8