



**Raport z oceny poziomu gotowości przedsiębiorstw działających na terenie
województwa lubelskiego do zastosowania innowacyjnych rozwiązań na potrzeby
projektu BRIDGES współfinansowanego ze środków Programu Interreg
Europa 2014 – 2020.**

Lubelska Fundacja Rozwoju

Lublin, lipiec 2018

Spis treści

1. Wprowadzenie
2. Opis zastosowanej metodologii badania
3. Opis wyników badania (analiza i interpretacja)
4. Wnioski i rekomendacje

1. Wprowadzenie

Regionalna Strategia Innowacji Województwa Lubelskiego do 2020 roku wskazuje na znaczący potencjał rozwojowy sektorów związanych z tzw. biogospodarką, do których zalicza się rodzaje aktywności gospodarczej oparte na biotechnologiach, w szczególności produkcję roślinną i zwierzęcą, produkcję pasz, przetwórstwo rolno-spożywcze, przemysł farmaceutyczny, chemiczny, odnawialne źródła energii (biorafinerie i biopaliwa), zdrowie publiczne oraz przemysły i usługi środowiskowe (ekobiznes).

Jednym ze zidentyfikowanych w dokumencie problemów była trudność w nawiązywaniu współpracy pomiędzy biznesem a środowiskiem naukowo-badawczym w kontekście tworzenia i rozwijania innowacyjnych produktów i usług. W kontekście możliwości dalszego rozwoju potencjału produkcyjno-usługowego branż biogospodarki na Lubelszczyźnie oraz oferty lokalnych ośrodków naukowo-akademickich tego typu sytuacja stanowi bardzo niekorzystne zjawisko, które znacząco obniża przewagę konkurencyjną przedsiębiorstw działających w regionie. W związku z tym identyfikowanie barier, bieżących potrzeb firm działających w tym obszarze jak również ciągłe inicjowanie i wspieranie rozwoju pomysłów i projektów wykorzystujących najnowszą wiedzę jest przedmiotem analiz i monitoringu, stanowiący stały element regionalnej polityki innowacji.

Niniejszy raport prezentuje wyniki i wnioski z dokonanej oceny poziomu gotowości przedsiębiorstw działających na terenie województwa lubelskiego do zastosowania innowacyjnych rozwiązań. Badanie to zostało przeprowadzone na potrzeby projektu „BRIDGES - Bridging competence infrastructure gaps and speeding up growth and jobs delivery in regions”, współfinansowanego ze środków EFRR, współfinansowanego ze środków Programu Interreg Europa 2014-2020. W projekcie tym Województwo Lubelskie – jako jeden z partnerów- skupiło się na wypracowaniu ścieżki współpracy (tzw. RIS3 path) z przedsiębiorstwami z obszaru biogospodarki - głównego obszaru inteligentnych specjalizacji – prowadzącej do sformułowania innowacyjnych projektów z zaangażowaniem środowiska B+R, które to projekty mogłyby uzyskać finansowanie z funduszy strukturalnych.

W ramach dotychczasowych działań projektowych przygotowana została m.in. tzw. mapa innowacji w zakresie biogospodarki¹. Na podstawie określonych w projekcie kryteriów zidentyfikowano obszary istotne dla rozwoju tej specjalizacji. Stanowiła ona punkt wyjścia do pogłębionych wywiadów przeprowadzonych w ramach niniejszego badania. Jego wyniki

¹ *Mapping and understanding the innovation potential of bioeconomy businesses in the Partner Regions. The case of the Lubelskie Region, Poland*, Lublin, 2017r.

będą istotną przesłanką dla sformułowania *Planu działań* dla zainteresowanych firm prezentujących odpowiedni poziom gotowości do wdrażania innowacji, mającego na celu wsparcie przedsiębiorców w tworzeniu koncepcji projektów o charakterze badawczo-rozwojowym.

2. Opis zastosowanej metodologii badania

Usługa polegała na przeprowadzeniu wywiadów z przedstawicielami min. 80 przedsiębiorstw działających na terenie województwa lubelskiego w obszarze biogospodarki, w tym wskazanymi w mapie innowacji. Badanie zostało przeprowadzone w okresie czerwiec-lipiec 2018 r. a jego wykonawcą była Lubelska Fundacja Rozwoju, która zapewniła odpowiedni zespół ekspercki mający doświadczenie we współpracy z przedsiębiorcami.

Do przeprowadzenia oceny wykorzystano narzędzie informatyczne przekazane przez Zamawiającego - AGRO-START Auto-Diagnostic Tool oraz kwestionariusz pytań stanowiący podstawę wywiadu, zawierający również dodatkowe pytania przygotowane przez Zamawiającego. AGRO-START Auto-Diagnostic Tool to narzędzie gromadzące dane w 3 obszarach: zarządzanie, innowacje i marketing. Dzięki zastosowanym algorytmom po wprowadzeniu danych zawartych w kwestionariuszu system przedstawia wyniki prezentujące poziom przygotowania danego przedsiębiorstwa do wdrażania nowych rozwiązań (liczba oraz % uzyskanych punktów) grupując jednocześnie w trzech przedziałach: pon. 33%, 34-66% oraz pow.67% możliwych do zdobycia punktów

Wywiady miały formę indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI) - osobistych spotkań oraz rozmów telefonicznych - ustrukturyzowanych zgodnie z opracowanym kwestionariuszem dla respondentów. Metoda indywidualnych wywiadów pogłębionych opiera się m.in. na założeniu, że wiele spraw znacznie lepiej bada się poprzez dogłębne zrozumienie rzeczywistości w oczach respondentów, niż raczej poprzez wykorzystanie wcześniej przygotowanego modelu teoretycznego. Wywiady pogłębione są badaniem jakościowym, które mają charakter eksploracyjny, tzn. pozwalają lepiej zrozumieć badane zagadnienia, analizować je w kontekście innych zjawisk, widzieć pomiędzy nimi powiązania i umożliwiają odkrywanie znaczeń, które kryją się za badanymi kwestiami. Tego typu forma badań pozwala na uzyskiwanie pogłębionych, szczegółowych danych o badanej rzeczywistości. Pozwala również zebrać opinie i refleksje badanych, a także umożliwia dogłębnie eksplorować interesujące badacza kwestie oraz pomijać tematy poboczne. Dodatkowe atuty daje również forma swobodnej wypowiedzi, która ułatwia dotarcie do

wielu czynników i problemów, jakie w innych metodach prawdopodobnie pozostałyby nieuchwytnie. W przypadku niniejszego zamówienia wywiady miały również pozwolić na zrozumienie rzeczywistej sytuacji przedsiębiorstw z sektora biogospodarki, m.in. ich problemów we wdrażaniu innowacyjnych rozwiązań, gotowości do współpracy z instytucjami otoczenia biznesu oraz sektorem naukowo-badawczym. Przyjęto założenie, że tego typu wywiady pozwolą na zweryfikowanie hipotez badawczych, postawionych w ramach niniejszego zamówienia. Uzyskane od przedsiębiorców informacje miały uzyskać odpowiedzi m.in. na takie pytania jak:

- Jak firmy postrzegają innowacje?
- Jakiego rodzaju wsparcie jest potrzebne przedsiębiorcom w kreowaniu i rozwoju nowych produktów i usług?, Jaka tematyka szkoleń może być najbardziej przydatna przedsiębiorcom?
- Jakie są potencjalne obszary współpracy z jednostkami B+R w ramach innowacyjnych projektów?
- Jakie dalsze działania należy podjąć w kierunku rozwoju inteligentnej biogospodarki na Lubelszczyźnie?

3. Opis wyników badania

3.1. Charakterystyka podmiotów biorących udział w badaniu

W badaniu uczestniczyli przedstawiciele 80 przedsiębiorstw działających w województwie lubelskim w obszarze biogospodarki. Próba badawcza obejmowała 66 przedsiębiorstw wymienionych w mapie innowacji oraz listę dodatkowych 14 przedsiębiorstw nie wymienionych w tym dokumencie, zaproponowanych przez Wykonawcę. Propozycja firm przedstawionych przez Wykonawcę do udziału w badaniu, poza warunkiem działalności w branżach wskazanych w mapie innowacji, uwzględniała m.in. takie kryteria jak:

- gotowość/posiadanie innowacyjnych produktów lub usług,
- doświadczenie w realizacji projektów współfinansowanych ze środków UE,
- dążenie do ekspansji zagranicznej,
- zaangażowanie w lokalne inicjatywy realizowane w branży, współpraca z ekosystemem innowacji,
- kultura i postawa proinnowacyjna przedsiębiorcy.

Z listy 66 przedsiębiorstw wymienionych w mapie innowacji w badaniu ostatecznie uczestniczyło 22 przedstawicieli przedsiębiorstw. Tego typu sytuacja spowodowana była tym, że część ze wskazanych w dokumencie firm nie była zainteresowana udziałem w badaniu bądź nie wyrażała zgody na udzielanie informacji wymaganych w kwestionariuszu, lub z uwagi na brak czasu i zaangażowanie w bieżące tematy wyrażała gotowość do współpracy w badaniu najwcześniej w wrześniu br. (poza okresem prowadzenia wywiadów). Stwierdzono także kilka przypadków firm, z którymi nie można było nawiązać jakiegokolwiek kontaktu lub nie prowadzą obecnie działalności (zostały wyrejestrowane lub są w stanie likwidacji/upadłości). W związku z tym, aby zapewnić próbę 80 firm poddanych wywiadow przesłano Zamawiającemu do akceptacji uzupełniającą listę 44 przedsiębiorstw, dobranych zgodnie z wcześniej przedstawionymi kryteriami.

Tab. 1 Gotowość przedsiębiorstw zidentyfikowanych w dokumencie *“Mapping and understanding the innovation potential of bioeconomy businesses*” do udziału w badaniu

Powód odmowy udziału w badaniu	Bezpośrednia odmowa, brak zainteresowania udziałem w badaniu	W upadłości/likwidacji	Brak czasu, zainteresowanie udziałem w badaniu w terminie późniejszym	Brak kontaktu (tel./email)
Liczba przedsiębiorstw	22	4	15	3

Na podstawie przeprowadzonych rozmów można wskazać kilka przyczyn odmowy udziału w badaniu. Przedsiębiorcy są zaangażowani w bieżącą działalność firmy i nie dostrzegają bezpośrednich korzyści dla siebie z faktu poddania się kolejnej ankietyzacji. To właśnie duża ilość prośb o włączenie się do badań przeprowadzanych przez różne instytucje powoduje zniechęcenie do zaangażowania się w tego typu inicjatywy, o ile nie wiążą się z bezpośrednią, mierzalną korzyścią dla przedsiębiorstwa. Respondenci zwracali również uwagę na zbyt rozbudowany kwestionariusz badań i szczegółowość pytań. Wiązało się to z koniecznością poświęcenia znaczącej ilości czasu na udział w wywiadzie, a także wskazania „danych wrażliwych” świadczących o potencjale i kondycji przedsiębiorstwa (m.in. dane dotyczące zatrudnienia, udziału funduszy UE w obrotach firmy). Jednocześnie część z pytań była nie do końca zrozumiała lub nie była adekwatna do profilu działalności przedsiębiorstwa. Ponadto zauważono, że przeprowadzanie wywiadów w sezonie urlopowym jak również w przypadku firm z branży produkcji roślinnej czy przetwórstwa owocowo-warzywnego w okresie zbiorów wpływało niekorzystnie na efektywność uzyskiwanych informacji zwrotnych.

Wyżej wymienione uwagi stwierdzone podczas badania potwierdzają również dotychczasowe obserwacje postaw lokalnych przedsiębiorstw przejawiające się niskim poziomem zaufania wobec innych firm jak i wobec administracji publicznej. Przy tego typu niekorzystnej sytuacji w kontekście proponowania nowych instrumentów wsparcia MŚP wskazane jest stałe budowanie i rozwijanie dobrych relacji ze środowiskiem biznesowym, co może stanowić podstawę wypracowania na poziomie regionu zasobu innowacyjnych projektów w ramach tzw. project pipeline.

Przedsiębiorstwa, które pozytywnie odpowiedziały na zaproszenie do badania w większości zaangażowały do wywiadów osoby decyzyjne. Dominujący udział przedstawicieli zarządu jak i samych właścicieli jest potwierdzeniem wiarygodności otrzymanych danych i właściwiej wiedzy o funkcjonowaniu przedsiębiorstw.

Tab. 2 Podział respondentów w grupie docelowej (80 przedsiębiorstw) ze względu na zajmowane stanowisko/pozycję w przedsiębiorstwie (forma prowadzenia działalności)

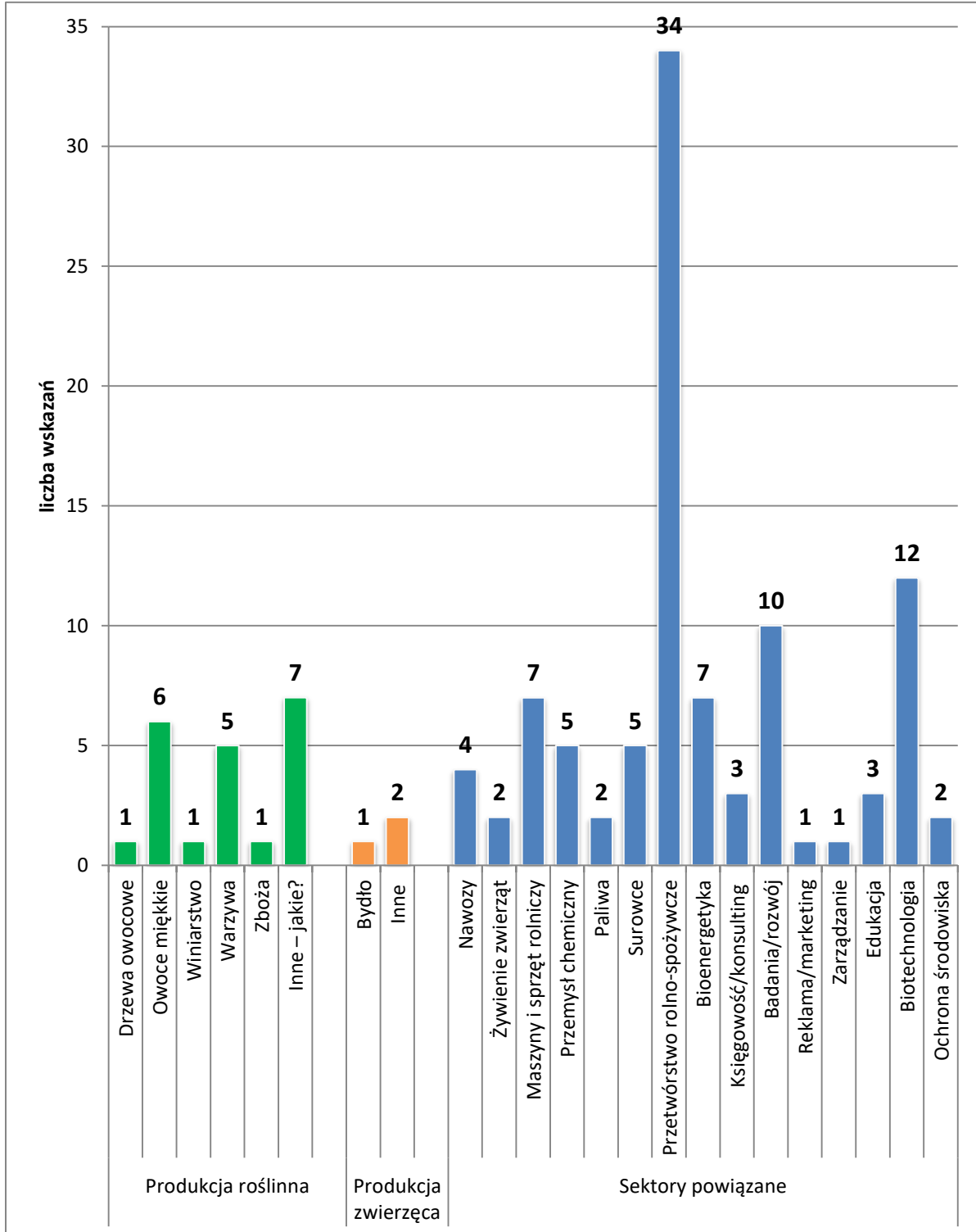
Stanowisko/pozycja w przedsiębiorstwie	Przedstawiciel Zarządu/Właściciel	Kadra wyższego szczebla	Kadra menedżerska	Specjaliści, upoważnieni pracownicy
Liczba	54	10	12	4

Tab. 3 Struktura przedsiębiorstw poddanych badaniu ze względu na formę prowadzenia działalności

Forma prawna prowadzenia działalności	Spółki prawa handlowego	Jednoosobowa działalność gospodarcza
Liczba	60	20

Przedsiębiorcy biorący udział w badaniu reprezentowali różne branże związane z biogospodarką, z wyraźną przewagą przetwórstwa rolno-spożywczego. Należy tu zwrócić uwagę, że 32 przedsiębiorców wskazało 2 profile działalności lub więcej. Najczęściej współwystępujące profile to: przetwórstwo rolno-spożywcze i biotechnologia (4 firmy), przetwórstwo rolno-spożywcze i produkcja roślinna (3 firmy), biotechnologia i B+R (3 firmy), owoce i warzywa (3 firmy), maszyny i B+R (2 firmy), surowce i biotechnologia (2 firmy), przetwórstwo rolno-spożywcze i owoce miękkie (2 firmy).

Rys. 1. Profile działalności, w których działają przedsiębiorstwa uczestniczące w badaniu



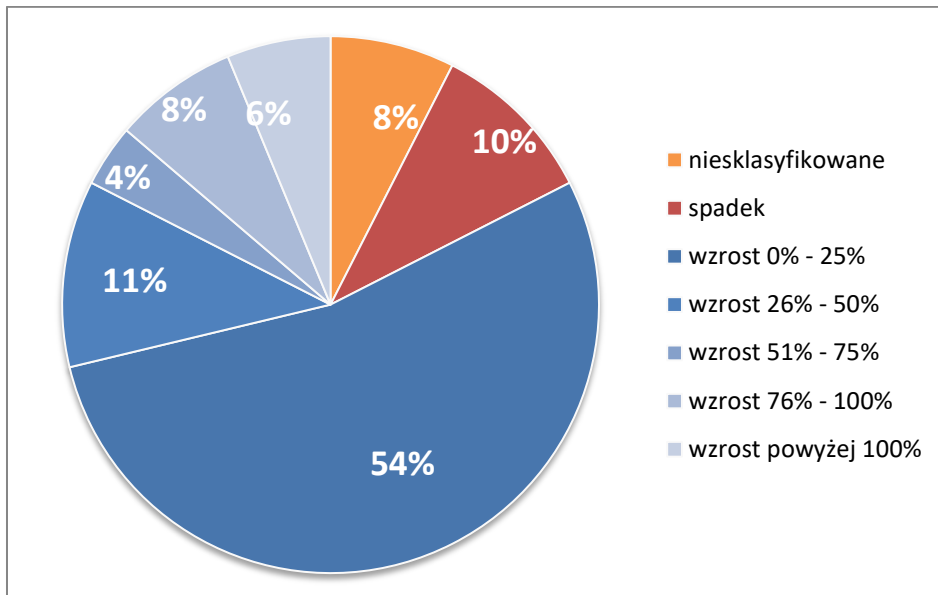
3.2. Wyniki badania w obszarze *Zarządzanie*

W ramach oceny potencjału badanej grupy przedsiębiorstw w zakresie gotowości do wdrażania innowacji wzięto pod uwagę m.in. kwestie dotyczące posiadanych zasobów ludzkich, struktury zatrudnienia, możliwości produkcyjnych, praw własności intelektualnej, standardów jakości, stanu finansów oraz współpracy z instytucjami otoczenia biznesu.

Poziom zatrudnienia w badanych firmach w ostatnich 3 latach był dość stabilny. Blisko 50% przedsiębiorstw odnotowało wzrost zatrudnienia, w 9 przypadkach odnotowano spadek (tylko w jednym przypadku przekroczył on 10 osób). Najwyższą dynamikę wzrostu zatrudnienia zanotowano w przypadku firm, które w profilu działalności wskazały przetwórstwo rolno-spożywcze oraz biotechnologię. Większość z tych firm to przedsiębiorstwa mikro i małe, stąd stosunkowo niewielkie przyrosty zatrudnienia w liczbach bezwzględnych (rzędu 2-10 osób) oznaczają istotne przyrosty w ujęciu procentowym. Blisko 40% badanych firm zatrudnia osoby w dziale innowacji i rozwoju (R&D), przy czym zatrudnienie powyżej 10 osób w tego typu jednostkach odnotowano w 4 przedsiębiorstwach, wliczając w to jedną z firm powołaną wyłącznie do tego celu. Stosunkowo niski potencjał własny w zakresie kreowania innowacji może być determinantą poszukiwania współpracy z jednostkami zewnętrznymi.

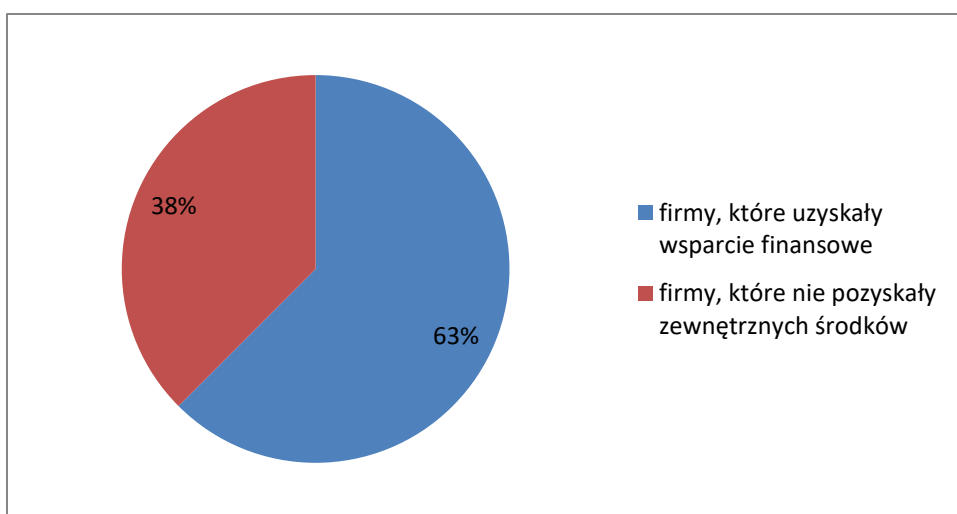
O dobrej kondycji firm świadczy fakt, iż blisko 90 % z nich w przeciągu ostatnich 3 lat zanotowało **wzrost produkcji lub świadczonych usług**, 10 % wskazało tendencję spadkową. Największa liczba przedsiębiorstw odnotowała wzrost produkcji od kilku do 25%. W kategorii „niesklasyfikowane” ujęte zostały te przedsiębiorstwa, które stwierdziły wzrost produkcji, jednak nie podały jego wartości.

Rys. 2. Zmiany wielkości produkcji w latach 2015-2017 wśród badanych przedsiębiorstw



Ponad 63% firm uzyskało **wsparcie finansowe ze źródeł zewnętrznych**, głównie w ramach pozyskanych funduszy UE. Brak pozyskania środków zewnętrznych na rozwój firmy argumentowany jest przez respondentów głównie brakiem zainteresowania/potrzeby (blisko 30%) oraz brakiem odpowiedniej wiedzy o dostępności takiego wsparcia (ponad 8%).

Rys. 3. Struktura firm pod względem korzystania ze środków zewnętrznych



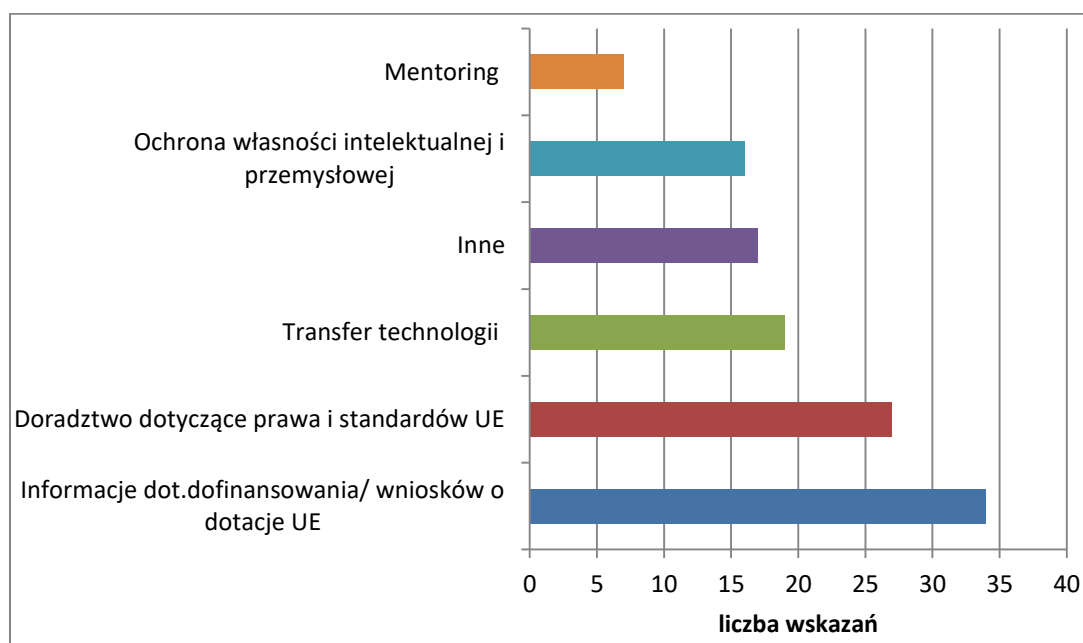
Dbłość o rozwój przedsiębiorstwa przejawia się m.in. poprzez dbłość o jakość wytwarzanych produktów oraz świadczonych usług. Ponad 70% badanych firm **posiada certyfikaty jakości**. Powodem ich posiadania są zarówno wymagania rynkowe, obowiązujące standardy jak i chęć zapewnienia odpowiedniej jakości oferowanych produktów i usług.

Nieco gorzej wygląda kwestia **ochrony własności intelektualnej**. Bieżące zainteresowanie tym obszarem zarządzania firmą deklaruje nieco ponad 40% badanych firm.

Badane firmy dość chętnie **korzystają z usług instytucji otoczenia biznesu (IOB)** - ponad 70%. Najbardziej popularną formą wsparcia są informacje dotyczące możliwości dofinansowania /przygotowania wniosku o dotacje UE. Kolejną najczęściej wskazywaną usługą świadczoną przez IOB było doradztwo dotyczące prawa i standardów UE.

Wśród innych form wsparcia oferowanych przez IOB wskazywano działania wspierające internacjonalizację realizowane przez ośrodki Enterprise Europe Network oraz przez Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego. Firmy informowały również o uczestnictwie w inicjatywach klastrowych oraz networkingu w ramach lokalnych klubów i stowarzyszeń branżowych/biznesowych.

Rys. 4. Doświadczenie przedsiębiorstw we współpracy z instytucjami otoczenia biznesu (IOB)



Najczęściej wskazywanym powodem niekorzystania z oferty IOB jest brak rzeczywistych potrzeb firm w tym zakresie oraz brak odpowiednich środków finansowych.

Z kolei na pytanie „Jakiego rodzaju usług doradczych/szkoleniowych brakuje Państwu na rynku?” pojawiały się następujące odpowiedzi²:

- internacjonalizacja działalności (szkolenia z zakresu wsparcia eksportu, specjalistyczne szkolenia z marketingu międzynarodowego, zabezpieczanie umów handlowych, procedury wysyłek eksportowych (transport morski); doradztwo w zakresie aktualnych przepisów branżowych na rynkach zagranicznych);
- innowacje i technologie (efektywna współpraca ze środowiskiem B+R, doradztwo w zakresie IPR, szkolenia/doradztwo z zakresu transferu technologii, w zakresie wykorzystania nowych technologii w produktach);
- zarządzanie w przedsiębiorstwie (optymalizacja i harmonogramowanie procesów produkcyjnych, informatyzacja procesów administracyjnych; optymalizacja podatkowa, szkolenia menedżerskie, w tym dla początkujących menedżerów);
- szkolenia branżowe (przepisy i normy/jakości wymagane w danej branży, HACCP, certyfikacja (np. certyfikacja jakości produktów typu Hallal/Kosher);
- zagadnienia prawne (wprowadzane i aktualizowane ustawodawstwo polskie w zakresie funkcjonowania przedsiębiorstw, zmiany prawne w UE i Polsce, wsparcie prawne w zakresie zatrudniania pracowników- cudzoziemców);
- ścieżka pozyskiwania środków zewnętrznych, aplikowanie o fundusze UE;
- negocjacje i współpraca z sieciami handlowymi, techniki sprzedażowe;
- gospodarowanie odpadami;
- szkolenia dla operatorów specjalistycznych maszyn.

² Odpowiedzi zostały pogrupowane i przedstawione od tych, które pojawiały się najczęściej do pojedynczych propozycji

3.3. Wyniki badania w obszarze *Innowacje*

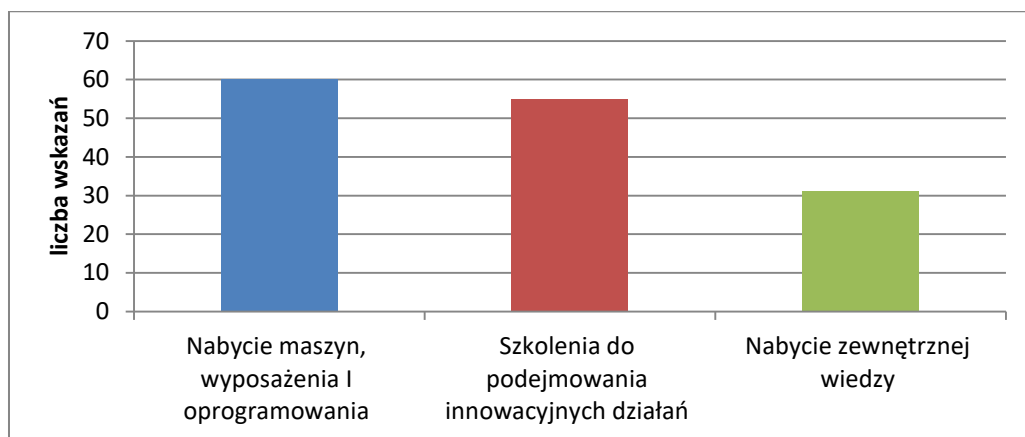
Ocena zdolności badanych przedsiębiorstw do realizacji projektów innowacyjnych wiązała się również z diagnozą parku maszynowego, wykorzystania rozwiązań IT, współpracy ze środowiskiem naukowo-badawczym oraz polityką innowacyjną/strategią firm w zakresie wykorzystywania nowych technologii.

Zdecydowana większość badanych firm (66%) **korzysta z informatycznych rozwiązań wspomagających procesy produkcyjne**, głównie w obszarach planowania produkcji oraz inwentaryzacji. Przedsiębiorstwa, które nie posiadają specjalistycznych programów IT tłumaczyły to głównie brakiem potrzeb lub środków finansowych na tego typu rozwiązania.

Ilość posiadanego sprzętu różni się w zależności od wielkości oraz profilu działalności przedsiębiorstwa. Sprzęt/maszyny w zdecydowanej większości zostały wyprodukowane w krajach europejskich, a ich przeciętny wiek wynosi około 4 lat. Zdecydowana większość respondentów deklarowała również zamiary dotyczące usprawnienia oraz zakupu nowego parku maszynowego, biorąc pod uwagę kryteria kosztów oraz wydajności.

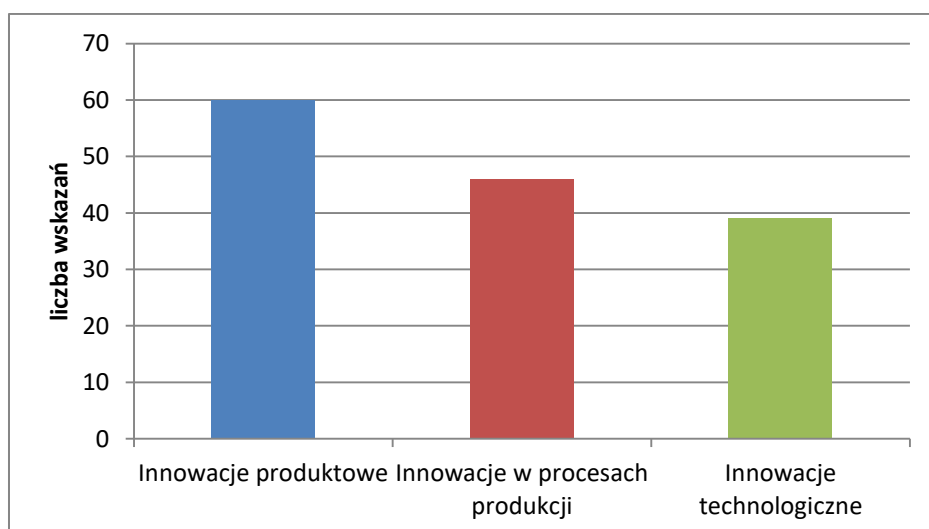
Wprowadzanie innowacji w badanych przedsiębiorstwach odbywa się głównie poprzez inwestycje w maszyny, sprzęt i oprogramowanie oraz udział w szkoleniach. Blisko 40% respondentów w ciągu ostatnich 3 lat dokonywało zakupów w formie zewnętrznej wiedzy, w tym licencji, patentów, know how w celu rozwijania nowych lub istotnie ulepszonych produktów/usług. Kompleksowe podejście przy wdrażaniu innowacji (dokonywanie inwestycji w sprzęt, zakup zewnętrznej wiedzy oraz szkolenia) wykazało 20% respondentów, przy czym największą aktywność wykazały firmy z branży bioenergetyka.

Rys. 5. Zaangażowanie przedsiębiorstw w działania podejmowane na rzecz wprowadzania na rynek nowych lub istotnie ulepszonych produktów/usług



W bieżącej ofercie przedsiębiorstw **innowacyjne produkty stanowią zdecydowaną większość**. Kompleksowe podejście do innowacji (produkt, proces, technologia) deklaruje blisko połowa respondentów. Większość firm planuje również w niedalekiej lub w dłuższej perspektywie wprowadzenie innowacji głównie o charakterze produktowym i procesowym.

Rys. 6. Wdrożenia innowacji w badanych podmiotach w 2018 r. wg. rodzajów



Większość badanych przedsiębiorstw jako wysoce istotne w swoich strategiach rozwoju wymienia następujące **cele działalności innowacyjnej**:

- zwiększenie oferty rodzajowej produktów lub usług na rynku,
- zastąpienie przestarzałych lub udoskonalenie istniejących produktów,
- wejście na nowe rynki lub zwiększenie udziału w rynku,
- poprawę lub dostosowanie do wymagań zdrowotnych.

Jako mniej istotne aspekty wskazano ograniczenie kosztu materiałów i energii niezbędnych do wyprodukowania produktu.

Z kolei **głównymi czynnikami hamującymi działalność innowacyjną** są czynniki kosztowe takie jak:

- brak środków własnych firmy,
- brak środków dostępnych z zewnętrznych źródeł,
- wysokie koszty działań innowacyjnych.

Jako średnio istotne czynniki niesprzyjające innowacjom respondenci wskazywali:

- brak wykwalifikowanego personelu;
- problem ze znalezieniem partnerów do współpracy w zakresie działalności innowacyjnej;
- rynek zdominowany przez firmy z ugruntowaną pozycją;
- niepewny popyt na innowacyjne dobra lub usługi.

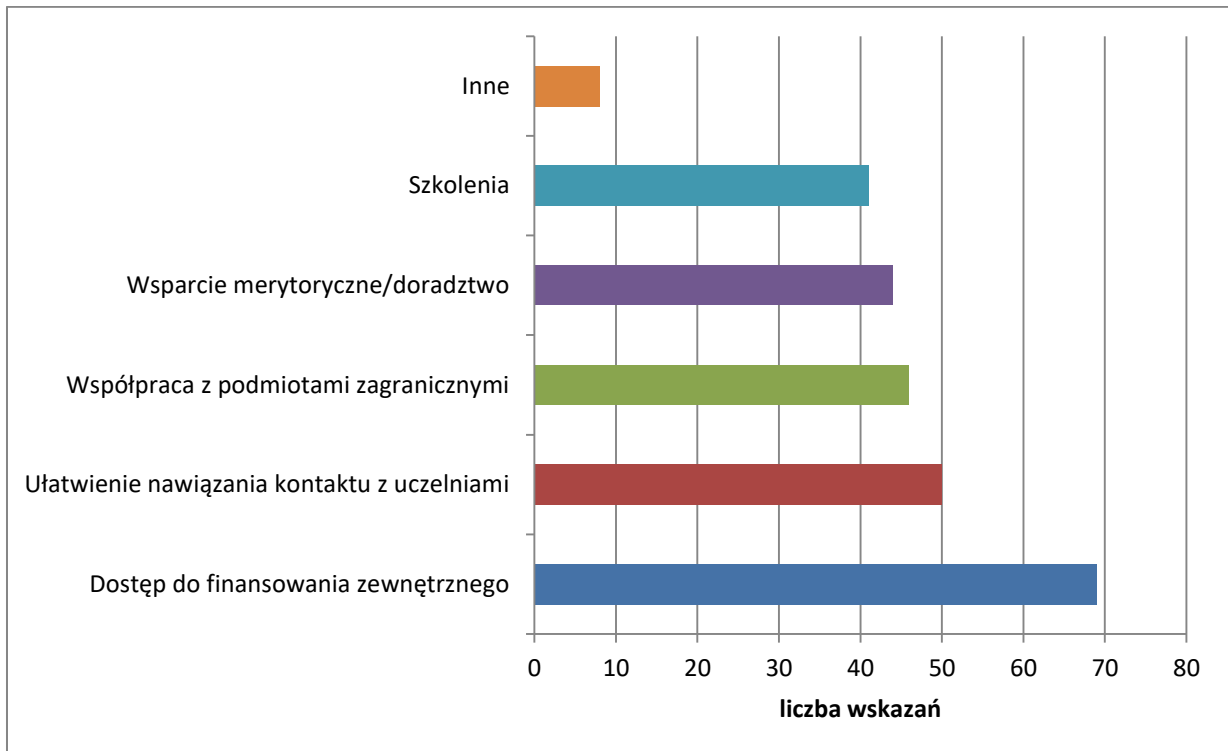
Najmniej istotnymi czynnikami hamującymi działalność innowacyjną dla badanej grupy było:

- brak informacji nt. dostępnych technologii,
- brak informacji nt. rynków.

Zdecydowana większość (80 %) badanych firm kontaktuje się z instytucjami otoczenia biznesu poszukując wsparcia w rozwoju produktu/usług, jak i organizacji/zasobów ludzkich.

Na pytanie „*Co pomogłoby Państwu w rozwoju innowacji w przedsiębiorstwie*” w zdecydowanej większości przypadków wskazano na dostęp do finansowania zewnętrznego.

Rys. 7. Zainteresowanie przedsiębiorców poszczególnymi formami wsparcia innowacji



Jedynie 10% badanych przedsiębiorstw wskazało propozycje innych niż wskazane w formularzu formy wsparcia i były to :

- ułatwienie dostępu do specjalistycznych laboratoriów uczelni w celu przetestowania prototypów pod kątem klienta,
- wsparcie (know how) we wdrażaniu prototypów,
- dostęp do informacji specjalistycznej udzielonej przez jedną lokalną instytucję np. działającą w formule "one stop shop" (posiadającą profesjonalną wiedzę o lokalnym rynku usług IOB) (propozycja zgłoszona z uwagi na zbyt dużą, rozproszoną ilość IOB w regionie i tym samym konieczność kontaktu do wielu instytucji),
- działania networkingowe - organizowanie spotkań przedsiębiorców w ramach danej branży,
- organizacja branżowych misji gospodarczych za granicę, wspólne stoisko na targach zagranicznych,
- pomoc w pozyskiwaniu wysoko wyspecjalizowanych pracowników do pracy.

Ponadto, w odpowiedziach respondentów pojawiały się propozycje usprawnień o charakterze systemowym, ułatwiających działalność gospodarczą, typu:

- ograniczenie procedur i wymogów biurokratycznych, związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej,
- stworzenie właściwych warunków/otoczenia biznesu do prowadzenia działalności (w związku z m.in. z niestabilną sytuacją gospodarczą/ częstymi zmianami przepisów, etc.).

Zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw (90%) **deklaruje potrzebę i gotowość do współpracy ze środowiskiem naukowym**. Jako **najbardziej preferowaną formę kontaktu informacyjnego** o dostępnych nowych rozwiązaniach/możliwościach wdrażania innowacyjnych rozwiązań respondenci wskazali kontakt e-mail oraz spotkania tematyczne (np. warsztaty). 71 przedsiębiorców zdefiniowało potencjalne tematy badawcze, przy czym część miała charakter ogólny, natomiast większość była dość dobrze sprecyzowana. Mając na uwadze zasadę zachowania poufności przekazanych informacji poniżej zaprezentowano wynik grupowania tematów badawczych, a nie ich dokładne brzmienie.

Tab. 4 Liczba tematów badawczych w odniesieniu do profilu działalności firmy oraz obszaru badawczego

Obszar zainteresowania współpracą z jednostkami B+R	Profil działalności firmy					
	Produkcja roślinna	Produkcja zwierzęca	Przetwórstwo rolno-spożywcze	Żywność-dietetyka	Biotechnologia	Bioenergetyka
Sterowanie w procesie produkcji, systemy pomiarowe i analityczne/mechanizacja/ nowe technologie w procesie produkcji	12	3	17	2	1	8
Substancje bioaktywne w żywności/zdrowa żywność/ nowe produkty żywieniowe/żywność funkcjonalna	1	-	5	5	7	-
Trwałość produktów - wydłużenie okresu przydatności	2	-	4	-	-	-
Zastosowanie medyczne produktów pochodzenia naturalnego.	3	-	3	1	7	-
Ekologia - ochrona środowiska	6	-	1	-	2	1

3.4. Wyniki badania w obszarze *Marketing*

Pozycja firm na rynkach geograficznych, innowacje marketingowe były końcowym etapem oceny badanych firm. Wzięto pod uwagę założenie, że gotowość i ekspansja firm w zakresie internacjonalizacji daje podstawy do pełnego wykorzystania potencjału przedsiębiorstw stosujących innowacyjne rozwiązania i zapewnienia przewagi konkurencyjnej.

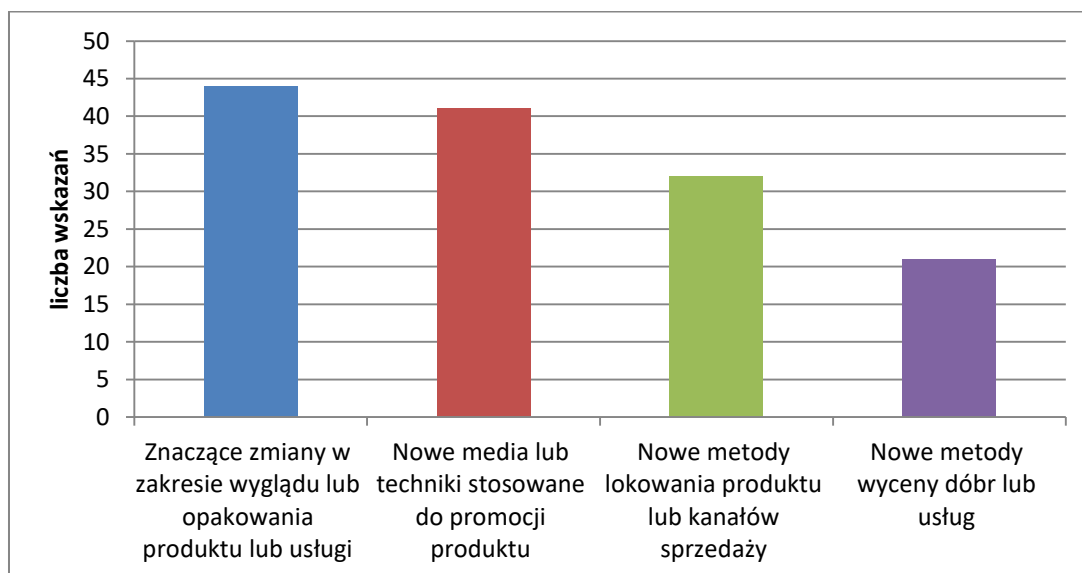
Dla 28% badanych przedsiębiorstw **rynek lokalny/krajowy jest jedynym rynkiem zbytu**. Dominujący (ponad 80% udział eksportu zagranicznego w ostatnich 3 latach) wskazało 13% badanych firm. Przedsiębiorstwa te zajmują się głównie przetwórstwem rolno-spożywczym (produkcja i handel owocami, ziołami oraz zbożem). W grupie firm o dominującej działalności eksportowej znajdują się również przedsiębiorstwa z branży suplementów diety i farmaceutyków. Z kolei znaczący (tj. ponad 50 %) udział eksportu poza kraje europejskie wskazało blisko 4% badanych firm, reprezentujących branżę przetwórstwa rolno-spożywczego.

Ponad 80% przedsiębiorstw **podejmowało próby wejścia na nowe rynki** w większości odnosząc sukcesy (głównie poza Europą i w krajach sąsiadujących) z Polską. Brak sukcesu w internacjonalizacji spowodowany był głównie brakiem środków finansowych oraz odpowiednich kanałów dystrybucji. Z kolei firmy, które nie miały zamiaru rozszerzać działalności na rynki zewnętrzne argumentowały swoje decyzje głównie niepewnością/brakiem wiedzy w zakresie krajowego/międzynarodowego prawa, konkurencją lub wystarczającym popytem na ich produkty i usługi na rodzimym rynku.

Jednocześnie należy wskazać, iż prawie cała grupa respondentów monitoruje zmiany na rynku, głównie odnośnie trendów w produktach/usługach czy kanałów dystrybucji.

Ponad połowa badanych przedsiębiorstw w ostatnich 3 latach **wprowadziło znaczące zmiany w wyglądzie lub opakowaniu produktów/usług**. Na podobnym poziomie firmy wprowadzały nowe media reklamowe i techniki do promocji produktów/usług m.in. stosując po raz pierwszy nowe media reklamowe, nowy wizerunek rynkowy produktu, wprowadzenie kart lojalnościowych, itd.

Rys. 8. Wprowadzanie różnych form innowacji marketingowych w badanej grupie przedsiębiorstw

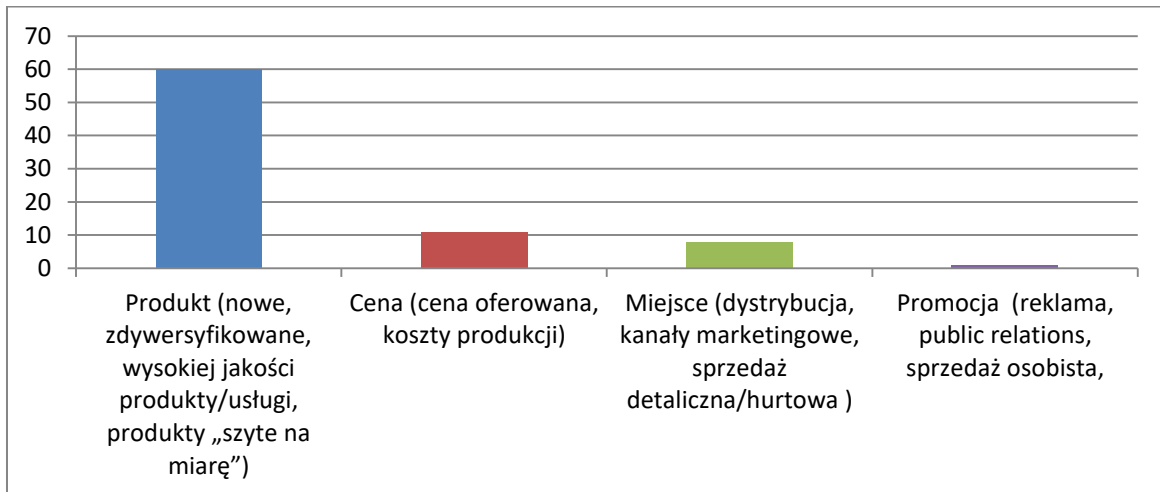


Przy podejmowaniu działań marketingowych prowadzonych w ostatnich 3 latach jako najbardziej istotne respondenci wskazywali następujące cele:

- zwiększyć lub utrzymać udział w rynku,
- wprowadzić produkty do nowych grup odbiorców,
- wprowadzić produkty na nowe geograficznie rynki.

Najczęściej wskazywanym **czynnikiem przewagi konkurencyjnej** badanych przedsiębiorstw były wysokiej jakości produkty/usługi. Część z firm pomimo posiadania świadomości, że konkurowanie cenami lub sposobami dotarcia do klienta z reguły nie jest optymalnym podejściem w długofalowej strategii rozwoju tego typu podejście wskazywało jako podstawę do funkcjonowania na rynku.

Rys. 9. Czynniki konkurencyjności badanych przedsiębiorstw

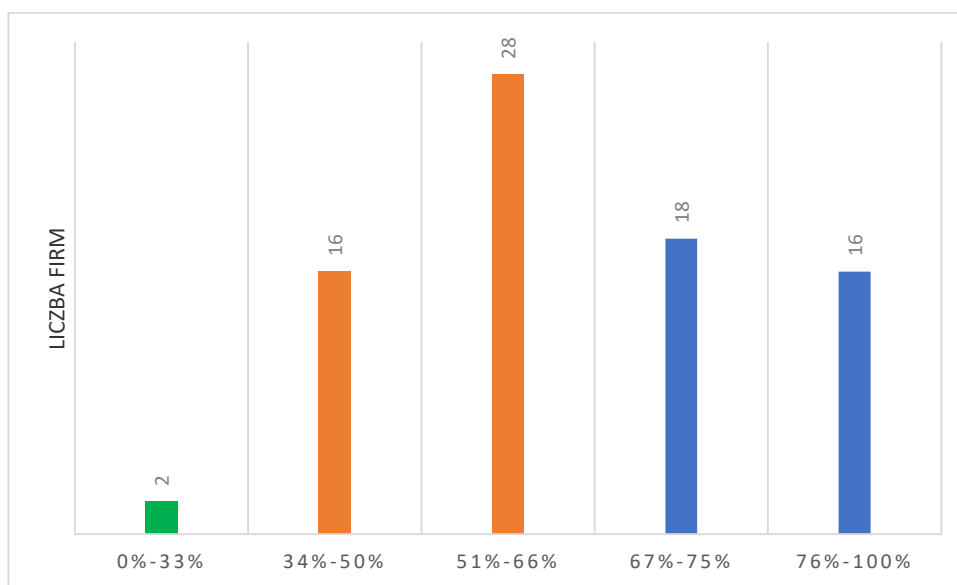


4. Wnioski i rekomendacje

4.1. Ocena z wykorzystaniem narzędzia AGRO-START Auto-Diagnostic Tool

Wyniki przeprowadzonych badań za pomocą narzędzia AGRO-START Auto-Diagnostic Tool wskazały na dość zróżnicowaną sytuację w przedsiębiorstwach poddanych badaniu, dotyczących ich gotowości do wdrażania innowacji. Firmy ogółem mogły uzyskać 300 punktów. Znaczna część badanych firm (44) uzyskała dobry wynik (w przedziale 34-66% możliwych do zdobycia punktów). Wysokie noty (w przedziale 67% i więcej) uzyskały 34 firmy. Jedynie 2 przedsiębiorstwa uzyskały bardzo słaby wynik.

Rys. 10 Zestawienie wyników z oceny przedsiębiorstw w ramach narzędzia AGRO-START Auto-Diagnostic Tool



Uzupełnieniem powyższych wyników była indywidualna ocena ekspertów przeprowadzających wywiady. Zdecydowana większość firm (63) uzyskała pozytywną rekomendację w zakresie gotowości do wdrażania innowacyjnych rozwiązań. Oceniający potwierdzili m.in. odpowiedni potencjał badanych firm, innowacyjność oferowanych produktów i usług oraz pozytywne doświadczenia w zakresie pozyskiwania funduszy UE lub otwartość na współpracę z sektorem B+R. W przypadku pozostałych firm brak rekomendacji - poza słabymi wynikami z punktacji w ramach Auto-Diagnostic Tool – wynikał z braku zainteresowania samej firmy współpracą ze środowiskiem naukowo-

badawczym oraz stwierdzonym ograniczonym potencjałem firm w zakresie realnej zdolności do realizacji innowacyjnych projektów.

4.2. Pozostałe wnioski i rekomendacje wynikające z przeprowadzonych wywiadów

1. Stałe wdrażanie innowacji jest w opinii badanych przedsiębiorstw kwestią priorytetową. Potrzeba stałego wprowadzenia innowacji na rynek w świadomości badanych przedsiębiorców jest traktowana jako czynnik determinujący ich przewagę konkurencyjną. Przedsiębiorcy podkreślają konieczność ciągłego zaspokajania potrzeb odbiorców swoich produktów i usług, skracanie cyklu życia oferowanych produktów, gotowość do ekspansji na rynki zagraniczne. Respondenci w rozmowach w trakcie wywiadów często postrzegają innowacje jako nowe podejście do bieżących potrzeb rynku/zmianę jakościową swoich produktów czy usług, która daje klientom konkretną, nową wartość użytkową, funkcjonalność, dodatkowy wyróżnik, wartość dodaną. Istotnym elementem innowacji podkreślanym przez przedsiębiorców był również ekonomiczny aspekt wprowadzenia nowości na rynek (wzrost produktywności, przychodów, stosowanych marż czy oszczędności).
2. Badani przedsiębiorcy zdają sobie sprawę z dostępności funduszy zewnętrznych, w tym z UE, dedykowanych prowadzeniu własnych prac B+R w tym poprzez ścisłą współpracę z sektorem naukowo-badawczym.
3. Ogólne opinie respondentów odnośnie współpracy/dotychczasowych doświadczeń z sektorem naukowo-badawczym ujawniły wiele problemów w tym zakresie. Przedstawiciele przedsiębiorstw wielokrotnie potwierdzali powszechnie występujące opinie odnośnie dwóch, rozbieżnych „światów” w których funkcjonuje biznes i nauka. W opinii wielu przedsiębiorców przedstawiciele nauki są skoncentrowani na „ciągłym badaniu”, prowadzeniu prac ukierunkowanych na publikowanie w renomowanych czasopiśmie naukowych („zdobywanie kolejnych punktów”), a nie poszukiwaniu rozwiązań dla problemów zgłaszanych przez firmy. Przedsiębiorcy w przypadku doświadczeń ze współpracy z naukowcami wielokrotnie podkreślają rozbieżne podejścia do realizacji projektów, m.in. opieszałość w prowadzeniu badań, brak orientacji na uzgodniony, zakładany rezultat prac/wynik biznesowy istotny dla przedsiębiorcy, czasem zbyt wąskie podejście naukowców do tematu, którym się zajmują (brak szerszego spojrzenia na trendy światowe dotyczące danej technologii).
4. W opinii przedsiębiorców część naukowców niechętnie angażuje się w „małe” zlecenia/projekty UE z przedsiębiorcami z uwagi na większe zainteresowanie i

- dostępność własnych „uczelnianych” projektów, które mają wieloletnie, znaczące budżety finansowane np. w ramach programu Horyzont 2020.
5. Przedstawiciele badanych firm podkreślają również zbyt powolne dostosowywanie się uczelnianych systemów komercjalizacji wiedzy do potrzeb przedsiębiorców (np. zbyt wysokie narzuty stosowane przez administrację jednostek B+R przy zewnętrznych pracach zleconych, podnoszące koszty projektu, problemy z ustaleniem praw własności intelektualnej). Model transferu wiedzy powinien uwzględniać bardziej elastyczne systemy pobierania przez uczelnie opłat od przedsiębiorstw w ramach prowadzonych prac B+R. Przedsiębiorcy powinni być również zachęceni do rozpoczynania i prowadzenia długofalowej współpracy (a nie wyłącznie realizacji krótkich projektów ad hoc) m.in. poprzez przygotowywanie tzw. strategicznych agend badawczych. Znaczącym utrudnieniem w nawiązaniu współpracy jest również brak jednego punktu kontaktowego, gdzie przedsiębiorca mógłby uzyskać informację o przydatnych mu tematach badań oraz właściwych ekspertach bez konieczności odwiedzania kolejno każdej z uczelni.
 6. Ponadto badani przedsiębiorcy zwracali uwagę na fakt, iż w większości nie posiadają specjalistycznych urzędzeń, aparatury badawczej, którą dysponują jednostki B+R w regionie. Zdaniem respondentów są one nie w pełni wykorzystywane w praktyce gospodarczej, bądź obciążone są ograniczeniami w dostępie/możliwościami efektywnego (elastycznego) skorzystania z usług na potrzeby lokalnego biznesu.
 7. Jako istotną wadę konstrukcji systemów wsparcia przedsiębiorcy uznają dysproporcje w poziomie dofinansowania wspólnego projektu, w którym jednostki B+R mają możliwość dofinansowania na poziomie 100%, bez praktycznego ponoszenia ryzyka za nieosiągnięcie zakładanego w projekcie rezultatu/spodziewanego efektu biznesowego. W tej sytuacji przedsiębiorca z poniesionymi kosztami (wkładem własnym w projekt) ponosi pełne ryzyko i odpowiedzialność za rezultaty projektu. Inną trudnością jest zaangażowanie naukowca do współpracy na etapie przygotowania dokumentacji aplikacyjnej, gdy wynik ubiegania się o środki nie jest jeszcze znany. Badane firmy jednocześnie sugerują potrzebę zmiany procedur konkursów dotacji UE odnośnie uproszczenia formy wyceny oferty jednostek B+R i sformalizowania wstępnych warunków oferty.
 8. Firmy prowadzące swoje działania również poza regionem często wskazywały na postawy lokalnych klientów/odbiorców usług czy kooperantów, które hamują podejmowanie bardziej wymagających, innowacyjnych działań (określając to jako „mentalność społeczeństw województw Polski wschodniej”). W tym wypadku

podkreślano brak elastycznego podejścia (zrozumienie dla ryzyka biznesowego), długotrwałe procesy decyzyjne, brak zaufania dla proponowanych rozwiązań oraz w stosunku do partnera gospodarczego.

9. Pozyskiwanie przez administrację regionalną danych, m.in. dotyczących współpracy przedsiębiorców ze środowiskiem B+R, powinno być prowadzone w formie krótkich ankiet (uproszczone dane), połączonych np. z praktycznymi informacjami, stanowiącymi dla przedsiębiorstwa wartość dodaną. Przedsiębiorcy zwracali uwagę, iż ze względu na mnogość prowadzonych przez różne instytucje analiz i badań nie są oni zainteresowani wzięciem w nich udziału, o ile nie łączą się one z uzyskaniem konkretnej, mierzalnej korzyści dla firmy.