



Bydgoszcz, dnia 3.10.2024 r.

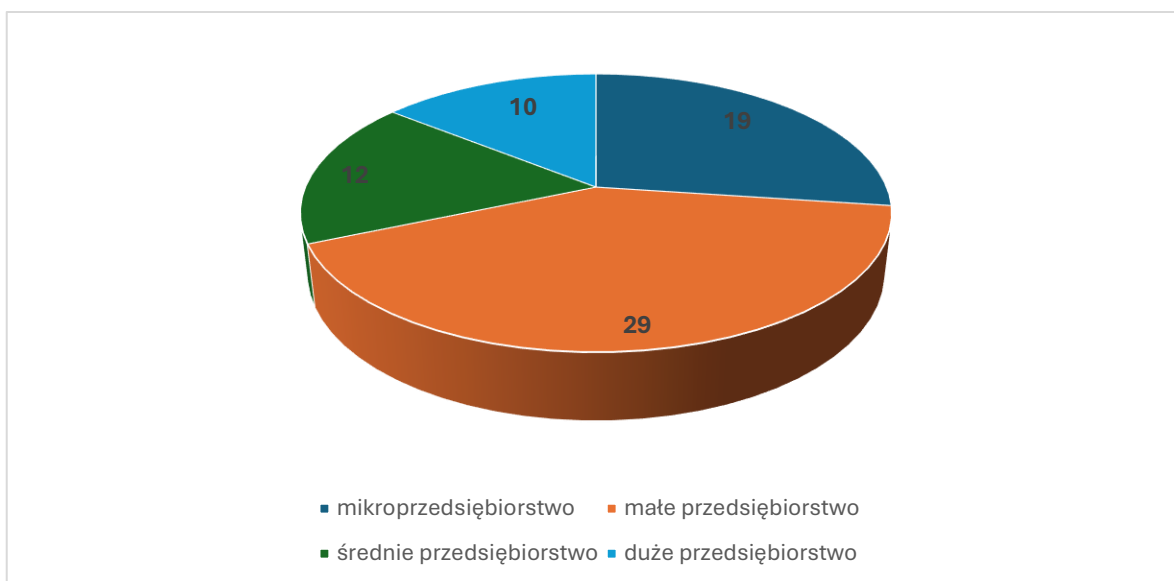
## Raport „Barier i czynniki napędzające wzrost i innowacje w firmach z regionu kujawsko-pomorskiego”

### I. Informacje wstępne o raporcie

Kwestionariusz jest narzędziem do badania opinii przedsiębiorców w projekcie "Dialog Pracodawców Pomorza i Kujaw". Wyniki wywiadów służą do raportowania barier i czynników napędzających wzrost i innowacje. Będą wykorzystane w dialogu społecznym prowadzonym przez "Pracodawców Pomorza i Kujaw" Związek Pracodawców.

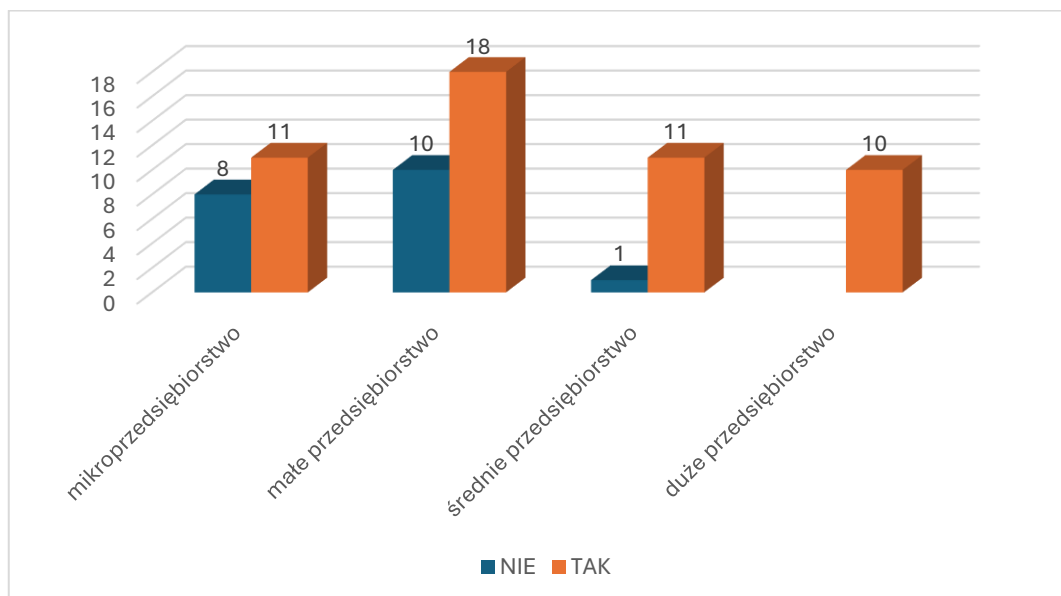
Pierwszy etap badania został przeprowadzony **w lipcu-wrześniu 2024 r. W badaniu wzięło udział 70 podmiotów, w tym 19 mikroprzedsiębiorstw, 29 małych przedsiębiorstw, 12 średnich przedsiębiorstw i 10 dużych przedsiębiorstw** (wykres 1). Wszystkie badane przedsiębiorstwa mają swoją siedzibę na terenie województwa kujawsko-pomorskiego, w tym 23 podmioty zlokalizowane są w mieście Bydgoszcz. Wśród firm biorących udział w badaniu większość stanowiły firmy z branży produkcyjnej, usługowej (głównie w zakresie technologii informatycznych), działalności handlowej, a także działalności związanej z doradztwem. Wywiady prowadzono metodą wywiadu osobistego podczas rozmowy z przedstawicielem danego przedsiębiorstwa. Odpowiedzi zebrano za pomocą arkusza kalkulacyjnego Excel.

## II. Analiza wyników



**Wykres 1. Liczba podmiotów biorących udział w badaniu**

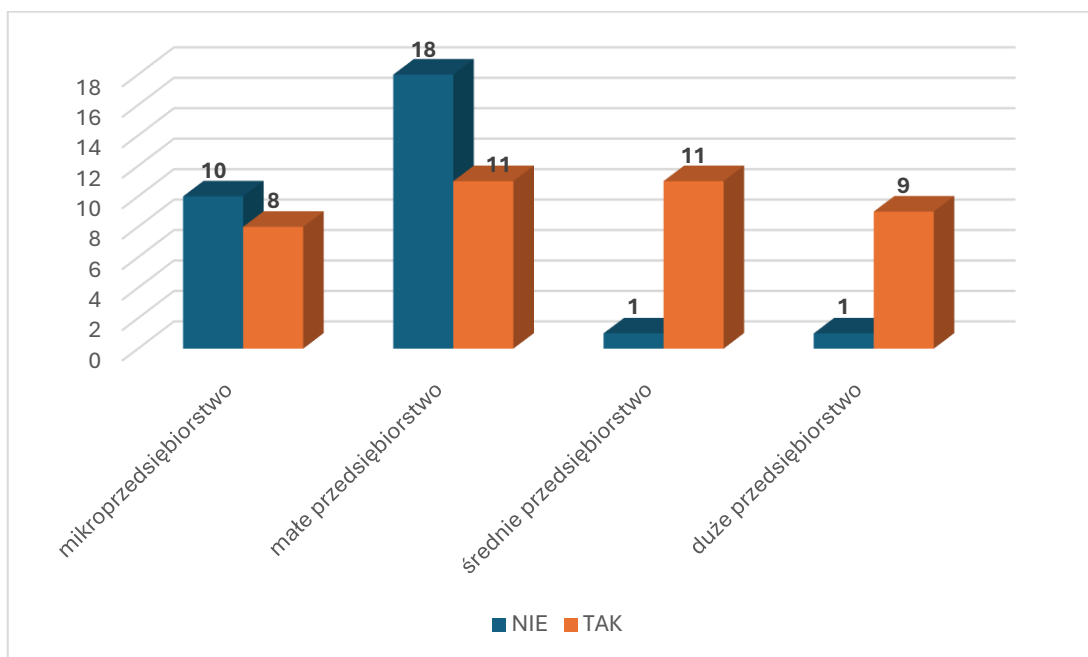
Jednym z pierwszych pytań, które postawiono respondentom była informacja, czy przedsiębiorstwo w którym są zatrudnieni prowadzi działalność innowacyjną. Znaczna większość respondentów (50 osób) wykazała, że ich przedsiębiorstwo prowadzi działalność innowacyjną, z czego 11 osób – to przedstawiciele mikroprzedsiębiorstw, 18 osób – pracuje w małym przedsiębiorstwie, 11 osób – w średnim przedsiębiorstwie, a 10 osób – w dużym przedsiębiorstwie. Jedna osoba nie udzieliła odpowiedzi (zobacz wykres 2).



**Wykres 2. Czy przedsiębiorstwo prowadzi działalność innowacyjną?**

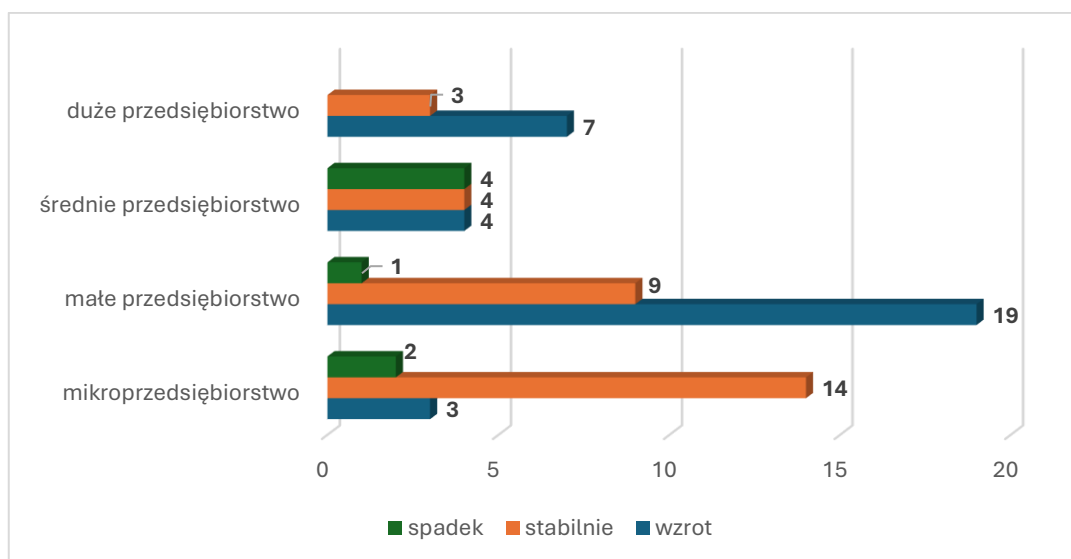
Respondentów zapytano również, czy ich przedsiębiorstwo prowadzi działalność eksportową. 39 respondentów odpowiedziało, że ich przedsiębiorstwo prowadzi działalność eksportową, w tym 8 – to osoby reprezentujące mikroprzedsiębiorstwa,

11 osób – to przedstawiciele małych i średnich przedsiębiorstw, a 9 osób wskazało, że prezentują duże przedsiębiorstwa (zobacz wykres 3).



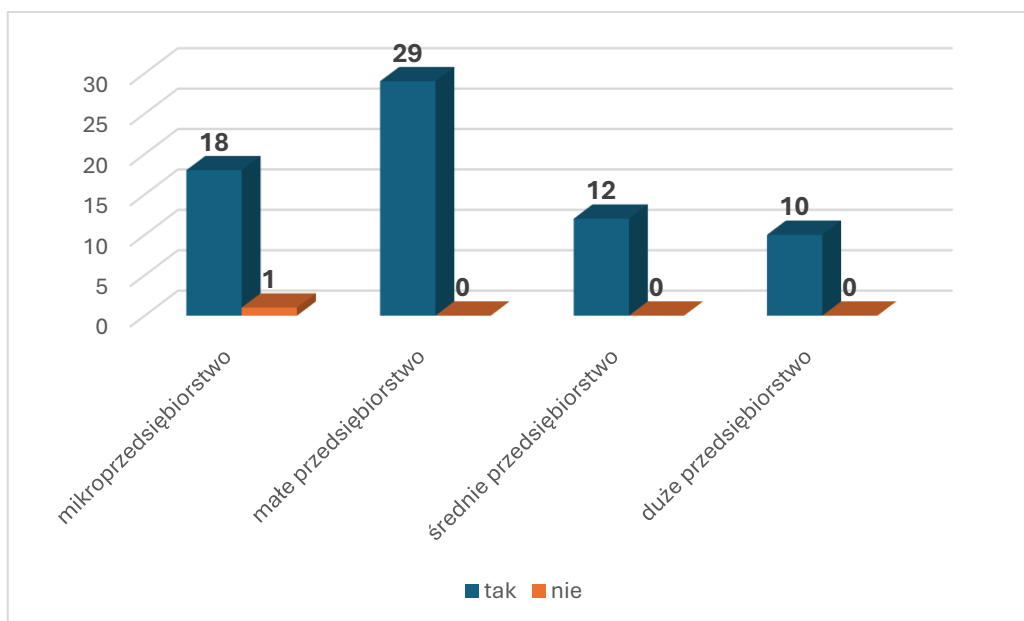
**Wykres 3. Czy przedsiębiorstwo prowadzi działalność eksportową?**

Kolejne pytanie w badaniu dotyczyło wskazania struktury zatrudnienia w przedsiębiorstwie. Znaczna większość respondentów wskazała, że w ich przedsiębiorstwie w ostatnich 3 latach liczba zatrudnionych sukcesywnie zwiększała się bądź też była względnie stała. Wzrostem zatrudnienia charakteryzowały się przede wszystkim małe przedsiębiorstwa (19 osób udzieliło takiej odpowiedzi), w przypadku mikroprzedsiębiorstw zatrudnienie było względnie stałe. Stosunkowo niewielka liczba przedsiębiorców wykazała, że liczba zatrudnionych w ostatnich latach spadła (jedynie 7 respondentów udzieliło takiej odpowiedzi).



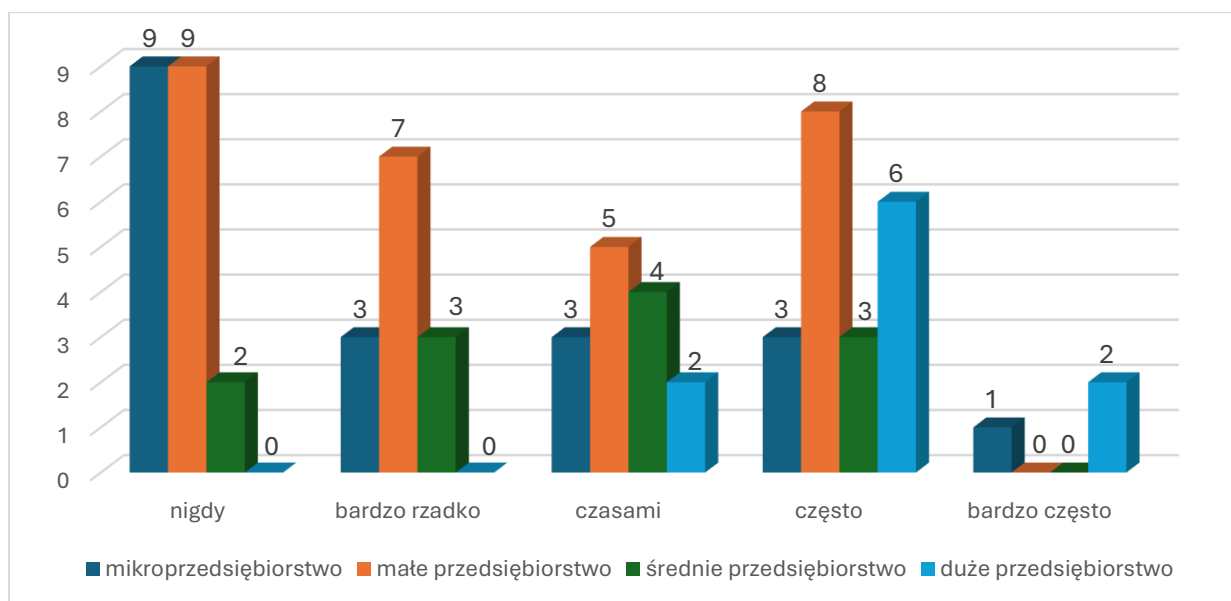
**Wykres 4. Jak zmieniła się liczba zatrudnionych w ciągu ostatnich 3 lat?**

Przedsiębiorców zapytano również czy firma ma sprecyzowane plany na najbliższe 3 lata. Prawie wszystkie osoby wskazały, że ich przedsiębiorstwo ma sprecyzowane plany, co do prowadzonej działalności na najbliższe 3 lata. Tylko jedna osoba nie udzieliła odpowiedzi na tak postawione pytanie.



**Wykres 5. Czy firma ma sprecyzowane plany na najbliższe 3 lata?**

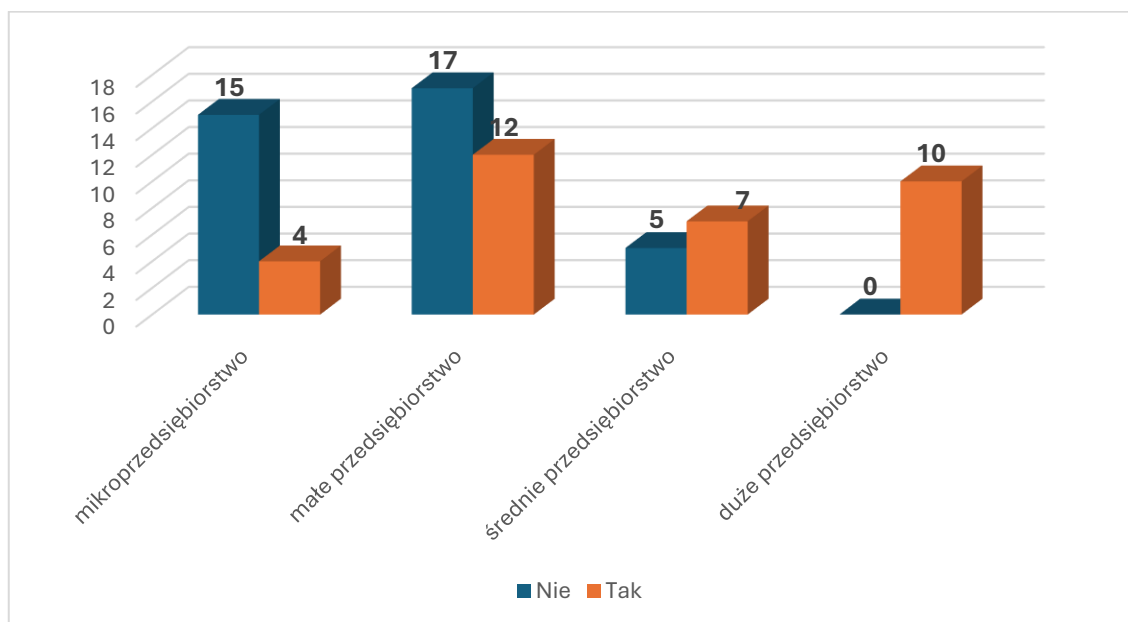
Respondentów zapytano również, czy ich firma posiada wystarczający technologiczny know-how by projektować i wprowadzać znaczące innowacje na rynku. Na tak zadane pytanie odpowiedziało 70 osób, przy czym rozkład odpowiedzi był zróżnicowany. Respondenci mogli udzielić odpowiedzi w skali 0-5, gdzie 0- oznaczało nigdy, a 5 – oznaczało bardzo często, zobacz wykres 6).



**Wykres 6. Czy firma posiada wystarczający technologiczny know-how by projektować i wprowadzać znaczące innowacje na rynku?**

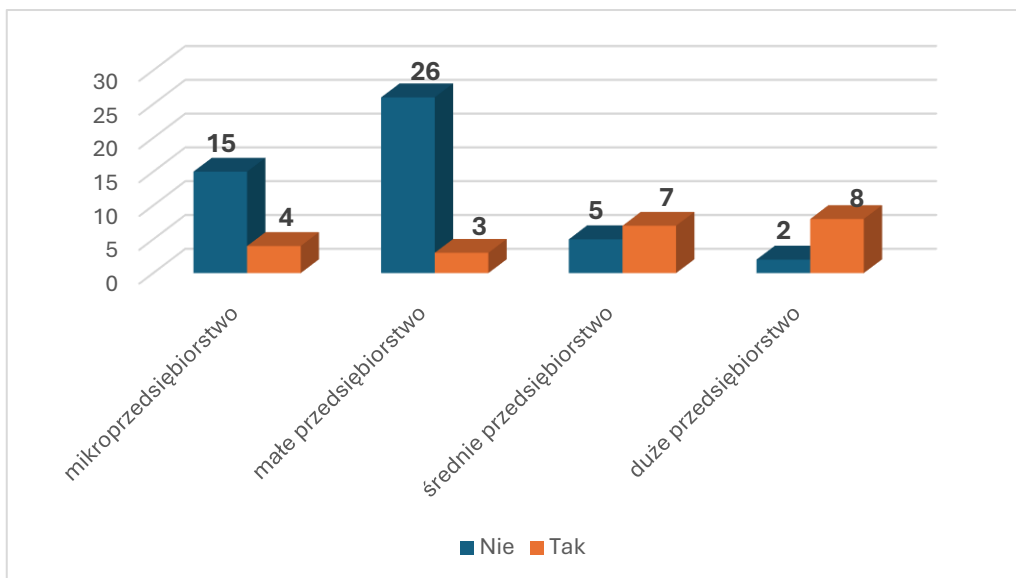
W przypadku dużych przedsiębiorstw większość respondentów wykazała, że ich firma często wprowadza znaczące innowacje na rynku, natomiast mikro- i małe przedsiębiorstwa wykazują, że ich poziom wprowadzania innowacji na rynku jest niewielki bądź żaden. Tylko 3 osoby odpowiedziały, że w przypadku ich przedsiębiorstw innowacje wprowadzane są bardzo często, tzn. częściej niż raz w miesiącu (zobacz wykres 6). Na podstawie powyższego wykresu jasno można wskazać, że projektowanie i wprowadzanie znaczących innowacji na rynku dotyczy w większości dużych i średnich przedsiębiorstw.

Kolejne pytanie dotyczyło pozyskania informacji, czy firmy posiadają dział/kadrę zajmującą się innowacjami/B+R. Większość osób biorących udział w badaniu wykazało, że w ich firmach nie funkcjonują działy, które zajmują się innowacjami (37 osób), 33 osoby wskazały, że w ich przedsiębiorstwie funkcjonują działy czy też osoby zajmujące się tym obszarem. Osoby, które odpowiedziały twierdzącą, reprezentowały głównie duże przedsiębiorstwa, natomiast mikro i małe przedsiębiorstwa w większości nie posiadają osób/działów dedykowanych B+R (zobacz wykres 7).



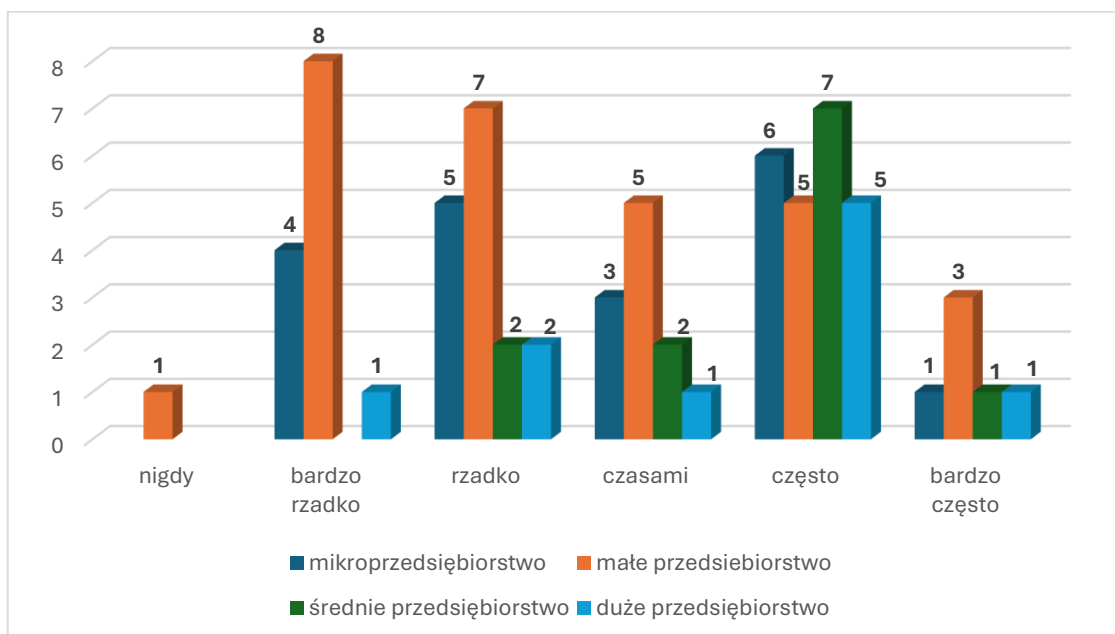
**Wykres 7. Czy firma posiada dział / kadrę zajmującą się innowacjami / B+R?**

Respondentów zapytano również, czy do rozwijania innowacji wykorzystywane są zespoły interdyscyplinarne (np. marketing+B+R, itd.). 29 respondentów z 33 odpowiedziało, że w ich firmie nie funkcjonują zespoły interdyscyplinarne.



**Wykres 8. Czy firma posiada własne patenty/wzory przemysłowe?**

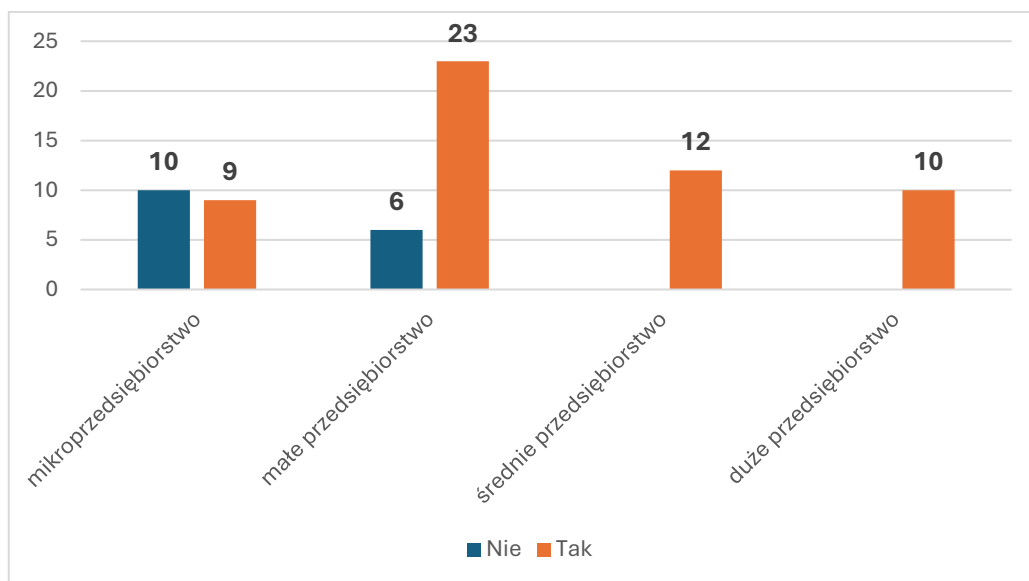
Kolejne pytanie dotyczyło posiadania przez firmę własnych patentów czy wzorów przemysłowych. W większości firmy nie posiadają własnych patentów czy wzorów użytkowych. Takiej odpowiedzi udzieliło 48 osób. Zaledwie 22 osoby wskazały, że ich firma posiada patenty i wzory przemysłowe. W większości były to osoby reprezentujące mikro i małe przedsiębiorstwa. Na podstawie powyższego wykresu można jednoznacznie stwierdzić, że posiadaniem patentów charakteryzują się głównie średnie i duże przedsiębiorstwa, co nie powinno być większym zaskoczeniem.



**Wykres 9. Jak często firma odczuwa trudności związane z pozyskaniem nowych pracowników?**

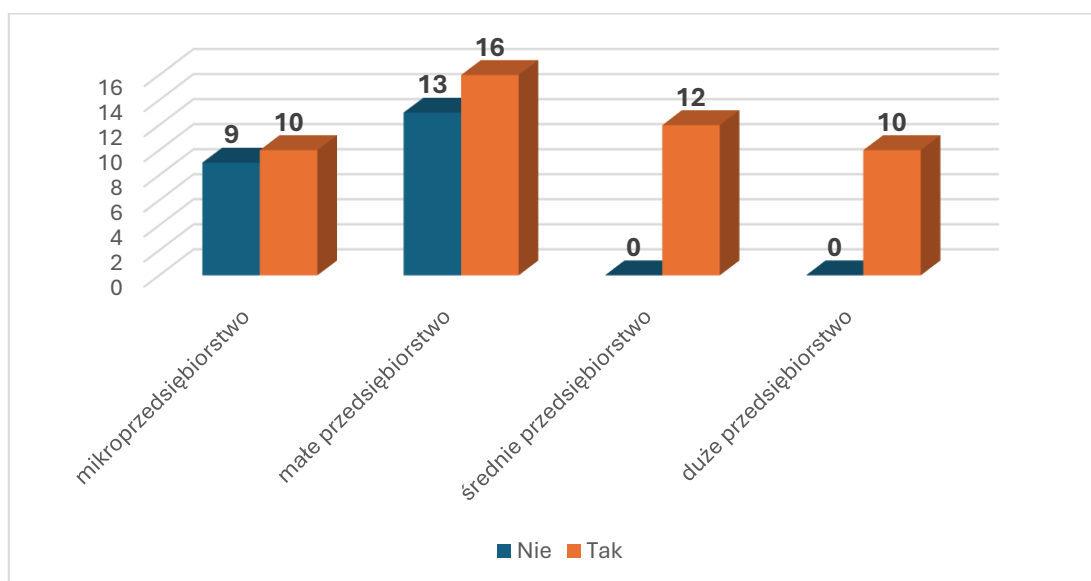
Przedstawiciele firm biorących udział w badaniu zapytano również, czy w przypadku ich firm często odczuwają trudności związane z pozyskiwaniem nowych pracowników.

W przypadku małych przedsiębiorstw firmy rzadko i bardzo rzadko odczuwają trudności związane z pozyskiwaniem nowych pracowników. Mikroprzedsiębiorstwa w większości często mają problem z pozyskiwaniem nowych pracowników. Podobnie sytuacja krztałtuje się w przypadku dużych i średnich przedsiębiorstw (zobacz wykres 9).



**Wykres 10. Czy w firmie mierzy się efektywność pracowników?**

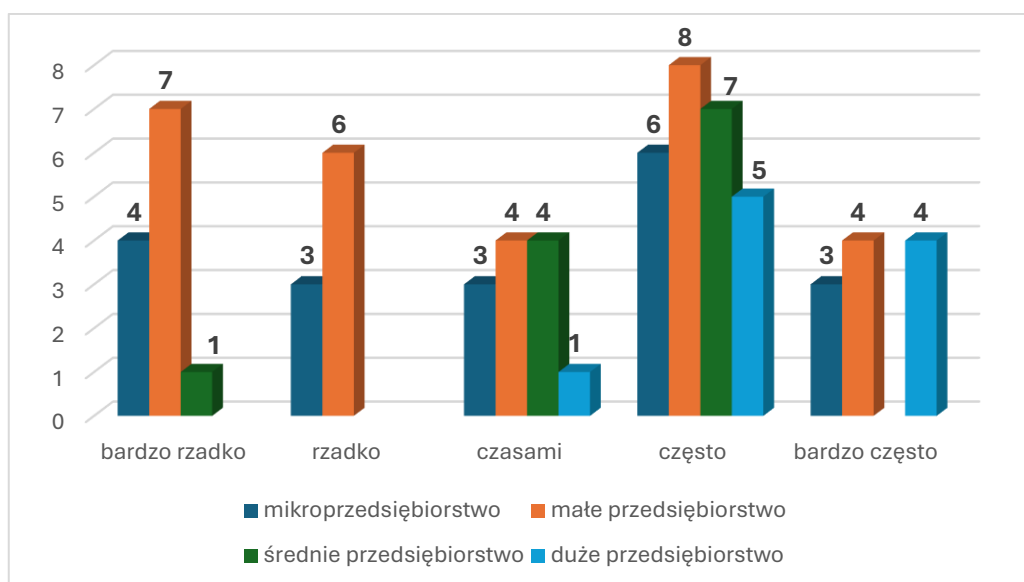
Respondentów zapytano również, czy w ich firmach mierzy się efektywność pracowników. Zdecydowana większość osób wskazała, że w ich przedsiębiorstwach bada się efektywność pracowników (54 osoby). Zaledwie 16 osób odpowiedziało, że w ich firmach nie prowadzi się badań efektywności pracowników. Wśród twierdzących odpowiedzi znaczna większość dotyczyła małych przedsiębiorstw. Istotny jest fakt, że w przypadku dużych i średnich firm wszyscy przedstawiciele wskazali, że w ich organizacji prowadzone są badania efektywności pracowników (wykres 10).



**Wykres 11. Czy w firmie została wdrożona praca zdalna lub hybrydowa?**

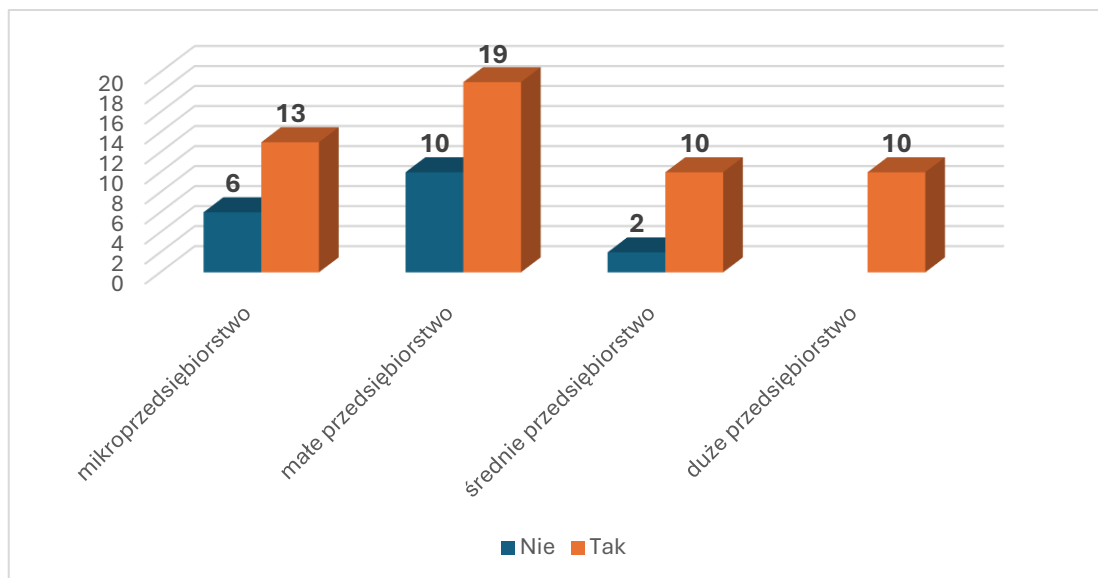
Praca zdalna zyskała na popularności w wyniku obostrzeń związanych z pandemią koronawirusa. Nie oznacza to, że przed rokiem 2020 była ona nieobecna na polskim rynku pracy – jej zasięg był natomiast znacznie ograniczony. Wiele branż, po okresie lockdownów, zdecydowało się wykorzystać doświadczenia płynące z pracy zdalnej także w późniejszym okresie. Zrodziło to konieczność wypracowania regulacji dotyczących pracy zdalnej, których efektem jest nowelizacja Kodeksu pracy oraz niektórych innych ustaw. Prawo zredefiniowało perspektywy zarówno pracodawców jak i pracowników. Wśród badanych firm zdecydowana większość wdrożyła pracę zdalną (48 odpowiedzi), wśród których większość stanowili przedstawiciele dużych i średnich przedsiębiorstw.

Biorąc pod uwagę powyższe wyniki przeprowadzonego badania respondentów zapytano o fakt, jak często w ich przedsiębiorstwach prowadzone są działania związane z kształceniem kadry. 26 osób wykazało, że w ich firmach często prowadzone są działania związane z kształceniem kadry, a zaledwie 9 osób wskazało, że rzadko. Przeważająca większość odpowiedzi dotyczyła małych przedsiębiorstw oraz mikroprzedsiębiorstw. W przypadku dużych przedsiębiorstw przeważały odpowiedzi często i bardzo często (zobacz wykres 12).



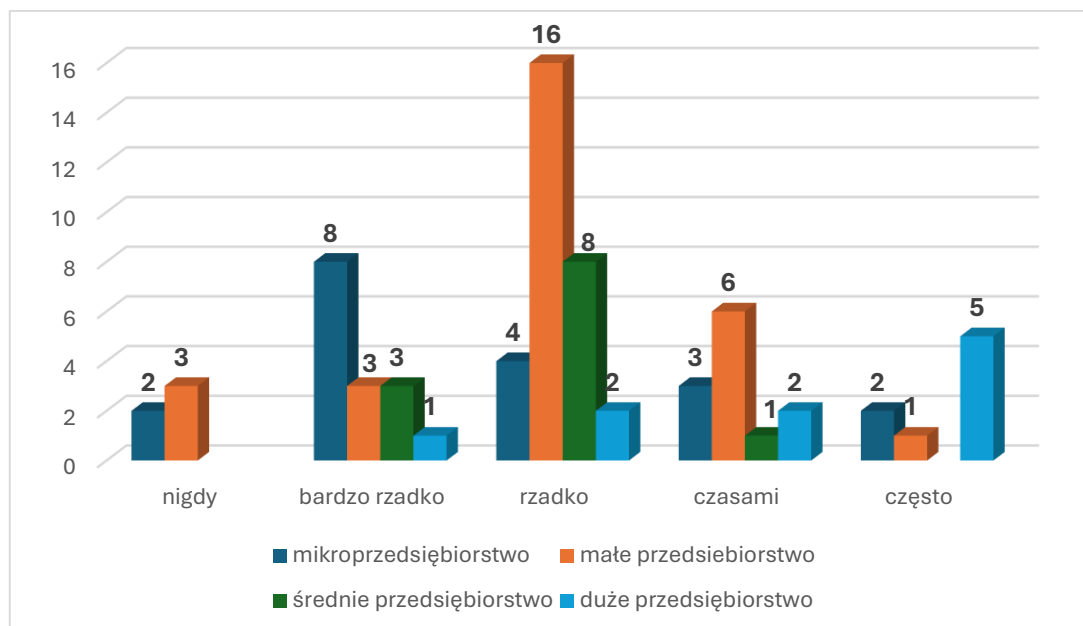
**Wykres 12. Jak często w firmie prowadzone są działania związane z kształceniem kadry?**

Przedsiębiorców zapytano także o to, czy w ich firmie prowadzone są pozapłacone narzędzia motywacyjne. Zdecydowana większość wskazała, że w ich firmach prowadzone są pozapłacone narzędzia motywacyjne, takie jak: skrócony czas pracy czy benefity. Zaledwie 12 osób odpowiedziało, że nie stosują żadnych systemów motywacyjnych (zobacz wykres 13).



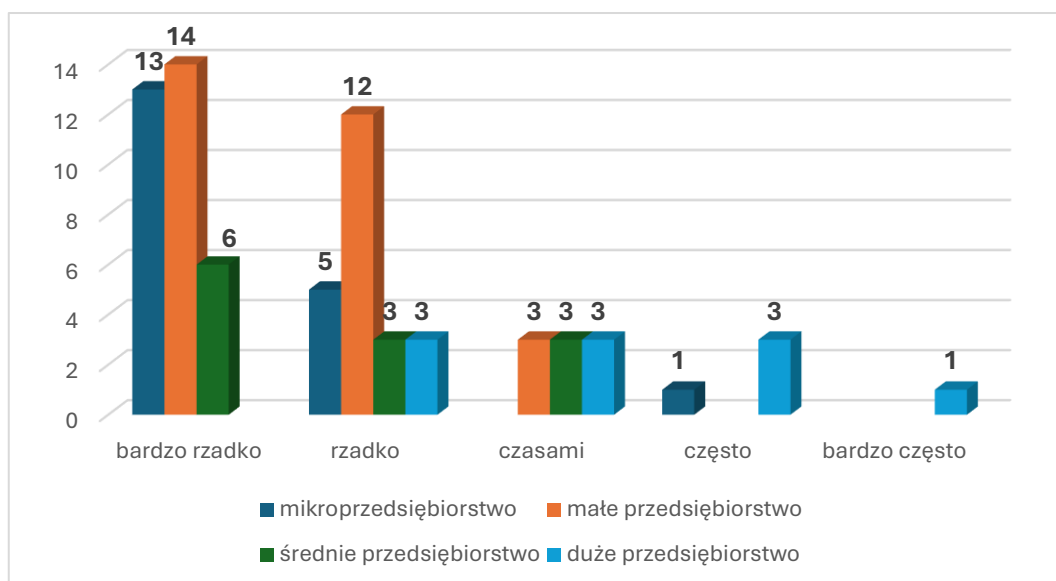
**Wykres 13. Czy w firmie wprowadzone są pozapłacowe narzędzia motywacyjne (np. skrócony czas pracy, benefity)?**

Kolejne pytania dotyczyły częstotliwości prowadzonych badań czy wprowadzanych technologii. W przypadku badań rynku, znaczna większość respondentów wskazała, że w ich firmach rzadko prowadzone są badania rynku, tj. 1-2 razy rocznie. W większości są to małe i średnie przedsiębiorstwa. Niewielka część firm prowadzi badania często, tj. 7-12 razy rocznie (zobacz wykres 14).



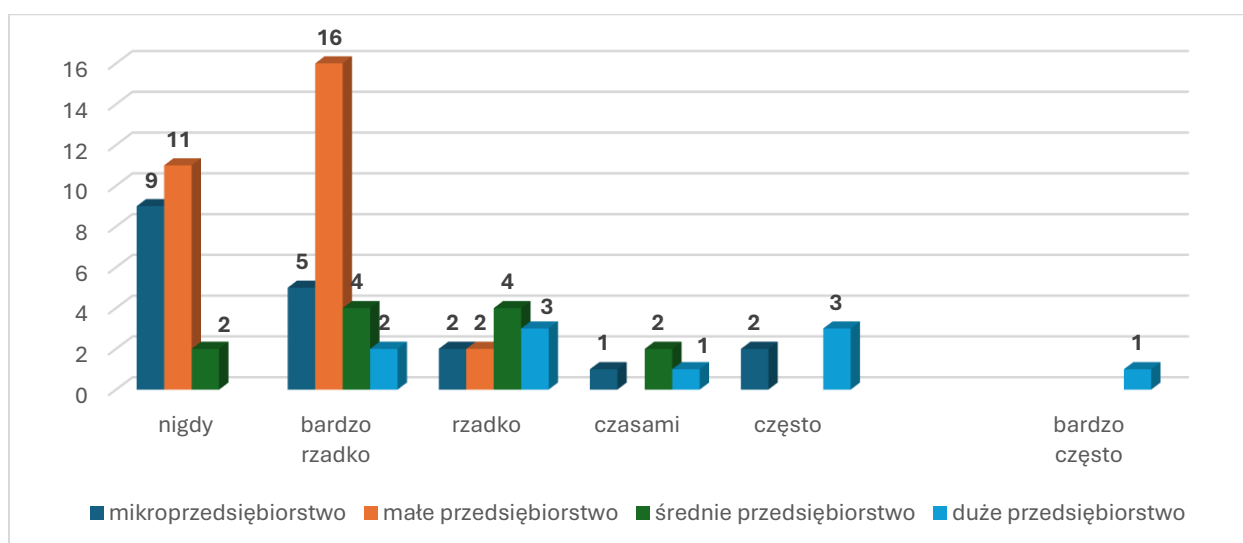
**Wykres 14. Jak często firma prowadzi badania rynku?**

Osoby biorące udział w badaniu zapytano również o częstotliwość nabywania nowych technologii przez przedsiębiorstwa. Małe i mikroprzedsiębiorstwa rzadko oraz bardzo rzadko nabywają nowoczesne technologie, w przypadku dużych i średnich przedsiębiorstw nie uzyskano jednoznacznych odpowiedzi (zobacz wykres 15).



**Wykres 15. Jak często firma nabywa nowe technologie?**

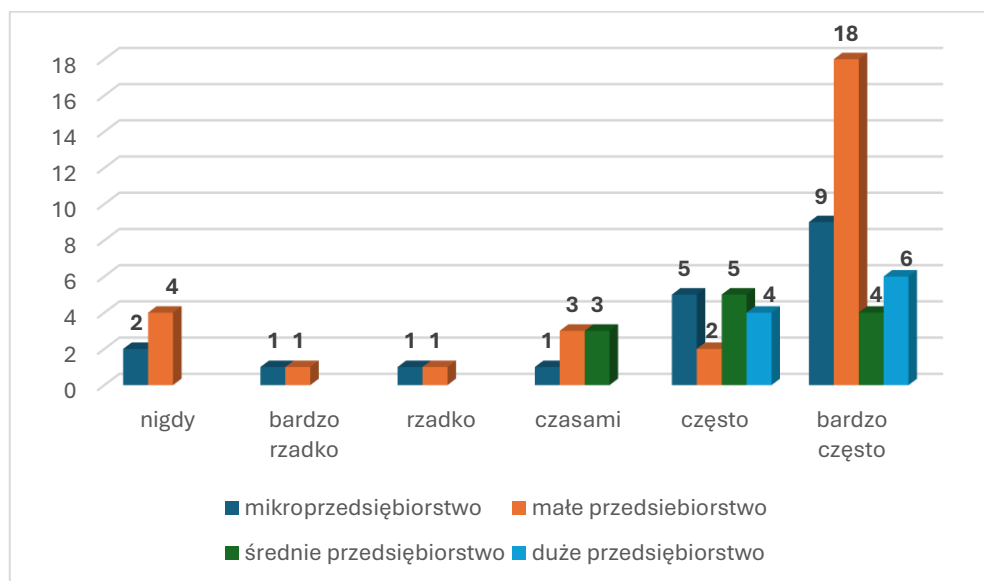
Biorąc pod uwagę powyższe wyniki, respondentów zapytano również, jak często firmy tworzą własne technologie. Analogicznie do poprzedniego pytania respondenci w większości wskazali, że w ich firmach bardzo rzadko (tj. rzadziej niż raz w roku) tworzone są nowoczesne technologie. W przypadku mikroprzedsiębiorstw w większości firmy te nie tworzą własnych technologii (zobacz wykres 16).



**Wykres 16. Jak często firma tworzy własne technologie?**

Osoby biorące udział w badaniu zostały poproszone także o wskazanie częstotliwości wykorzystywania platform cyfrowych do kontaktowania się z klientami, dostawcami, zarządzania logistyką, zarządzania produktem. Zdecydowana większość przedsiębiorców bardzo często wykorzystuje cyfrowe platformy do kontaktowania się z klientami, dostawcami, zarządzania logistyką, zarządzania produktem. W większości tę grupę stanowiły małe przedsiębiorstwa. Jak widać na poniższym wykresie niewielka

część firm nie wykorzystuje bądź rzadko wykorzystuje cyfrowe platformy we wskazanym obszarze (zobacz wykres 17).



**Wykres 17. Jak często firma wykorzystuje cyfrowe platformy do kontaktowania się z klientami, dostawcami, zarządzania logistyką, zarządzania produktem?**

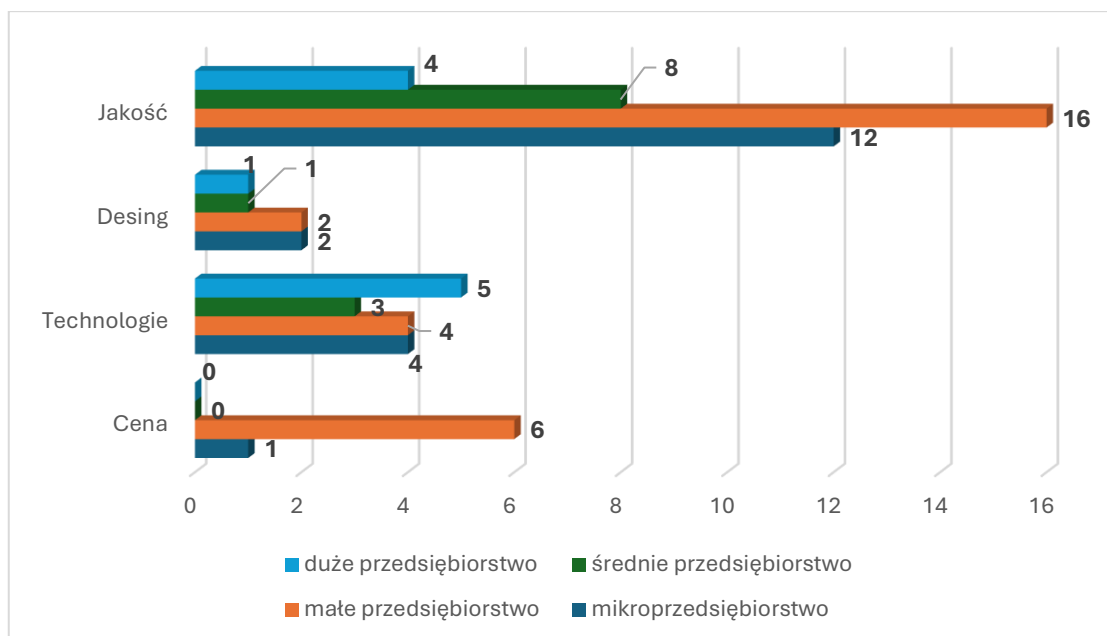
Jedno z pytań prowadzonego badania dotyczy sprzedaży e-commerce, tj. sprzedaży elektronicznej. Zdecydowana większość badanych firm nie prowadzi handlu elektronicznego (48 odpowiedzi). Zaledwie 22 osoby odpowiedziały, że w ich firmach prowadzona jest sprzedaż w sieci. Osoby te reprezentowały małe i mikroprzedsiębiorstwa (zobacz wykres 18).

**Tabela 1. Liczba firm korzystających z e-commerce, social media, sztucznej inteligencji, transformacji energetycznej, wdrażających standardy ESG oraz liczba firm, które są liderem rynkowym.**

|                          | Czy firma prowadzi sprzedaż e-commerce? |           | Czy firma wykorzystuje social media? |           | Czy firma wykorzystuje sztuczną inteligencję? |           | Czy firma przeprowadza transformację energetyczną? |           | Czy firma wdraża standardy ESG |           | Czy firma jest liderem rynkowym ? |           |
|--------------------------|-----------------------------------------|-----------|--------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------------|-----------|--------------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|
|                          | Nie                                     | Tak       | Nie                                  | Tak       | Nie                                           | Tak       | Nie                                                | Tak       | Nie                            | Tak       | Nie                               | Tak       |
| mikroprzedsiębiorstwo    | 12                                      | 7         | 1                                    | 18        | 12                                            | 7         | 15                                                 | 4         | 16                             | 3         | 16                                | 3         |
| małe przedsiębiorstwo    | 18                                      | 11        | 6                                    | 23        | 16                                            | 13        | 11                                                 | 18        | 12                             | 17        | 14                                | 15        |
| średnie przedsiębiorstwo | 10                                      | 2         | 4                                    | 8         | 7                                             | 5         | 1                                                  | 11        | 3                              | 9         | 5                                 | 7         |
| duże przedsiębiorstwo    | 8                                       | 2         | 2                                    | 8         | 2                                             | 8         | 2                                                  | 8         | 0                              | 10        | 0                                 | 10        |
| <b>SUMA</b>              | <b>48</b>                               | <b>22</b> | <b>13</b>                            | <b>57</b> | <b>37</b>                                     | <b>33</b> | <b>29</b>                                          | <b>41</b> | <b>31</b>                      | <b>39</b> | <b>35</b>                         | <b>35</b> |

W powyższej tabeli dokonano zestawienia informacji nt. liczby firm korzystających z e-commerce, social media, sztucznej inteligencji, transformacji energetycznej, wdrażających standardy ESG oraz liczba firm, które są liderem rynkowym.

Na podstawie powyższego zestawienia można wywnioskować, że wśród badanych firm większość nie prowadzi sprzedaży e-commerce (48 firm). Natomiast jeśli chodzi o social media to znaczna większość przedsiębiorstw korzysta z mediów społecznościowych. Większość przeprowadziło bądź jest na etapie przeprowadzania transformacji energetycznej. Jeśli chodzi o wykorzystanie sztucznej inteligencji, raportowanie ESG czy bycie liderem rynkowym, to w tym przypadku odpowiedzi rozłożyły się prawie po równo.



**Wykres 19. Co w największej mierze definiuje konkurencyjność firmy?**

Osoby biorące udział w badaniu zapytano również, co w największej mierze definiuje konkurencyjność firmy. Według respondentów w większości firm jest to jakość produktów czy świadczonych usług, a zaraz za nimi cena. Najmniej konkurencyjność firmy definiuje design (zobacz wykres 19).

**Tabela 2. Rodzaje innowacji wprowadzanych przez przedsiębiorstwa**

|                          | Czy firma wprowadza innowacje produktowe? |           | Czy firma wprowadza innowacje procesowe? |           | Czy firma wprowadza innowacje organizacyjne? |           | Czy firma wprowadza innowacje marketingowe? |           |
|--------------------------|-------------------------------------------|-----------|------------------------------------------|-----------|----------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------|-----------|
|                          | Nie                                       | Tak       | Nie                                      | Tak       | Nie                                          | Tak       | Nie                                         | Tak       |
| mikroprzedsiębiorstwo    | 3                                         | 16        | 14                                       | 5         | 10                                           | 9         | 11                                          | 7         |
| małe przedsiębiorstwo    | 8                                         | 21        | 12                                       | 17        | 8                                            | 21        | 13                                          | 16        |
| średnie przedsiębiorstwo | 3                                         | 9         | 5                                        | 7         | 4                                            | 8         | 9                                           | 3         |
| duże przedsiębiorstwo    | 0                                         | 10        | 0                                        | 10        | 2                                            | 8         | 5                                           | 5         |
| <b>SUMA</b>              | <b>14</b>                                 | <b>56</b> | <b>31</b>                                | <b>39</b> | <b>24</b>                                    | <b>46</b> | <b>38</b>                                   | <b>31</b> |

W tabeli nr 2 wykazano rodzaje innowacji wprowadzonych przez przedsiębiorstwa, które wzięli udział w badaniu. Według zestawienia większość firm wprowadza innowacje

produktowe (56 firm) oraz innowacje organizacyjne (46 firm). Wśród tych organizacji najwięcej było małych przedsiębiorstw. Jeśli chodzi o innowacje procesowe oraz marketingowe, to w tym obszarze zdania były podzielone. Nieco ponad połowa firm biorących udział w badaniu wprowadza wskazane innowacje czego większość należy również do sektora małych przedsiębiorstw. Przy czym innowacje produktowe i procesowe wprowadzone przez przedsiębiorstwo w większości firm zostały wprowadzone na poziomie regionu.

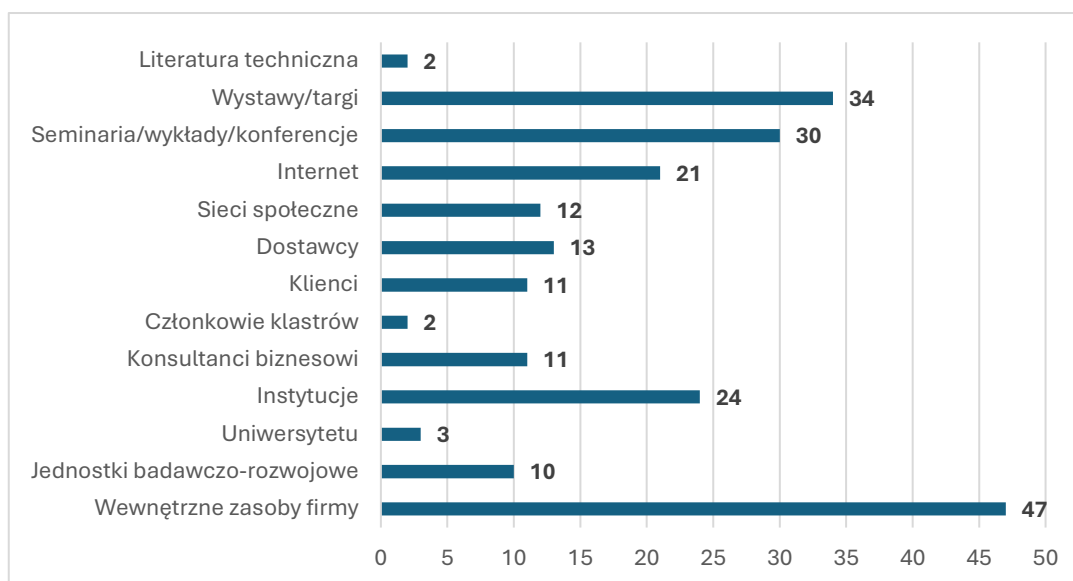
**Tabela 3. Czynniki napędzające innowacyjność oraz ich częstotliwość**

| Pytanie                                                                                                         | bardzo rzadko | rzadko | czasami | często | bardzo często | nigdy | nie dotyczy |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------|---------|--------|---------------|-------|-------------|
| Jak często nastawienie (sposób myślenia) zarządu firmy jest czynnikiem napędzającym innowacyjność?              | 1             | 6      | 13      | 24     | 26            | 0     | 0           |
| Jak często departament B+R firmy jest czynnikiem napędzającym innowacyjność?                                    | 3             | 6      | 5       | 9      | 10            | 0     | 37          |
| Jak często inicjatywa pracowników jest czynnikiem napędzającym innowacyjność?                                   | 30            | 17     | 15      | 6      | 0             | 0     | 1           |
| Jak często prawa własności intelektualnej są czynnikiem napędzającym innowacyjność?                             | 16            | 8      | 10      | 3      | 1             | 30    | 2           |
| Jak często certyfikacja lub inne standardy są czynnikiem napędzającym innowacyjność?                            | 15            | 12     | 8       | 22     | 1             | 11    | 1           |
| Jak często legislacja jest czynnikiem napędzającym innowacyjność?                                               | 35            | 11     | 11      | 2      | 1             | 35    | 0           |
| Jak często źródła finansowania są czynnikiem napędzającym innowacyjność?                                        | 2             | 12     | 10      | 25     | 21            | 0     | 0           |
| Jak często nowe możliwości rynkowe (w tym zapotrzebowanie od klienta) są czynnikiem napędzającym innowacyjność? | 4             | 13     | 8       | 21     | 24            | 0     | 0           |
| Jak często trendy rynkowe (w tym benchmarking) są czynnikiem napędzającym innowacyjność?                        | 4             | 16     | 10      | 18     | 22            | 0     | 0           |

|                                                                                          |    |    |    |    |    |   |   |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|---|---|
| Jak często poprawa jakości wyrobów lub usług jest czynnikiem napędzającym innowacyjność? | 8  | 15 | 10 | 18 | 19 | 0 | 0 |
| Jak często rozwój nowych wyrobów lub usług jest czynnikiem napędzającym innowacyjność?   | 17 | 6  | 11 | 14 | 22 | 0 | 0 |

W kolejnych pytaniach respondentów zapytano o to, jak poszczególne czynniki wpływają na innowacyjność. Innowacje są kluczowe dla długoterminowego sukcesu organizacji. Przykłady takich innowacji, jak rozwój nowych produktów lub usług, wprowadzanie nowych modeli biznesowych czy zdobycie przewagi konkurencyjnej przez nowatorskie rozwiązania, mogą prowadzić do wzrostu i trwałej pozycji na rynku. Według osób biorących udział w badaniu nastawienie zarządu firmy bardzo często wpływa na innowacyjność przedsiębiorstwa. Takiej odpowiedzi udzieliło 26 osób. Z uwagi na fakt, że w większości firm biorących udział w badaniu nie funkcjonuje departament B+R, nie wykazano, by jednostka ta była czynnikiem napędzającym innowacyjność firmy. Jeśli chodzi o pracowników firmy, to z zdecydowanej większości respondenci wykazali, że pracownicy rzadko są czynnikiem napędzającym innowacyjność firmy. Taki wynik uzyskanych odpowiedzi jest sporym zaskoczeniem, ponieważ kiedy firma ma wysokiej jakości pracowników i dobrą reputację na rynku, łatwiej jej będzie wprowadzać innowacje w nowych obszarach. Jeśli chodzi o prawa własności intelektualnej, to zdaniem większości respondentów nie jest to czynnik, który decyduje o wprowadzeniu innowacji. W przypadku certyfikacji oraz wprowadzaniu innych standardów, są to czynniki, które często wpływają na innowacyjność. W przypadku legislacji, jest to czynnik, który bardzo rzadko decyduje o innowacyjności danego podmiotu. Natomiast źródła finansowania, nowe możliwości rynkowe, trendy rynkowe, w tym benchmarking, poprawa jakości wyrobów czy usług oraz rozwój nowych wyrobów czy usług - są to czynniki, które mocno decydują o wprowadzeniu innowacyjności w danym podmiocie (zobacz tabela 3).

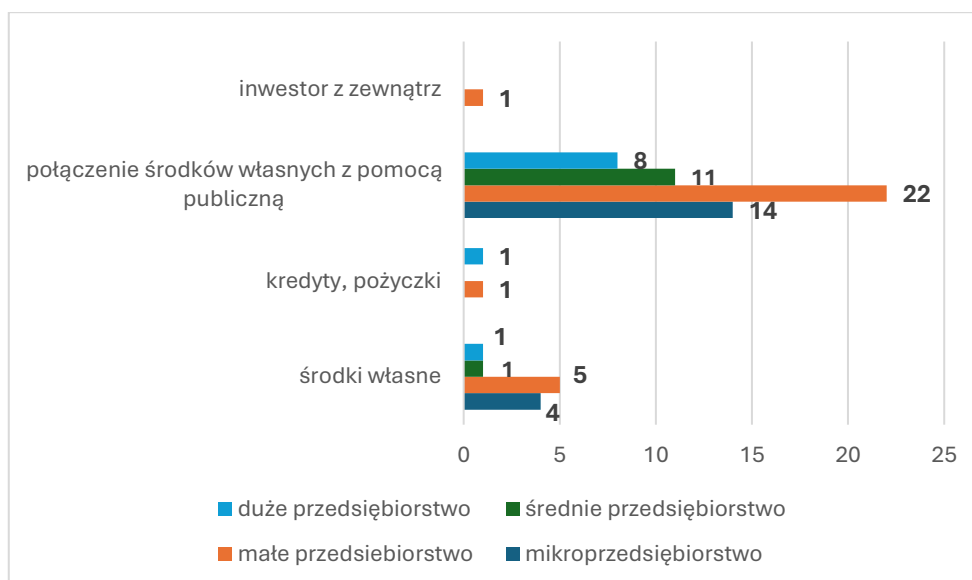
Biorąc pod uwagę czynniki wpływające na innowacyjność respondentów zapytano również o najważniejsze źródła informacji o innowacjach. Wśród wymienionych w kwestionariuszu źródeł informacji o innowacjach respondenci najczęściej wskazywali na wewnętrzne zasoby firmy (47 odpowiedzi), wystawy targi (34 odpowiedzi) oraz seminaria/konferencje/wykłady (30 odpowiedzi). Najrzadziej takim źródłem informacji są członkowie klastrow oraz Uniwersytety (zobacz wykres 20).



### Wykres 20. Źródła informacji o innowacyjności

Kolejne pytanie w przeprowadzonym badaniu dotyczyło częstotliwości, z jaką przedsiębiorstwa podejmują współpracę, by rozwijać innowacyjność. Ku zaskoczeniu większość respondentów wskazała, że ich firma rzadko podejmuje jakąkolwiek współpracę, by rozwijać innowacje.

Kolejne pytanie dotyczyło źródeł finansowania, z którego korzysta najczęściej firma przy rozwijaniu innowacji. Przy czym wskazano cztery główne źródła finansowania, tj. środki własne, kredyty, pożyczki, połączenie środków własnych z pomocą publiczną oraz pomoc inwestora z zewnątrz.



### Wykres 21 Źródła finansowania innowacji

Osoby biorące udział w badaniu jako główne źródło finansowania wykazywali połączenie środków własnych z pomocą publiczną. Najrzadziej firmy korzystają z pomocy inwestora

z zewnątrz czy też z pomocy w postaci zaciągania kredytów/pożyczek (zobacz wykres 21).

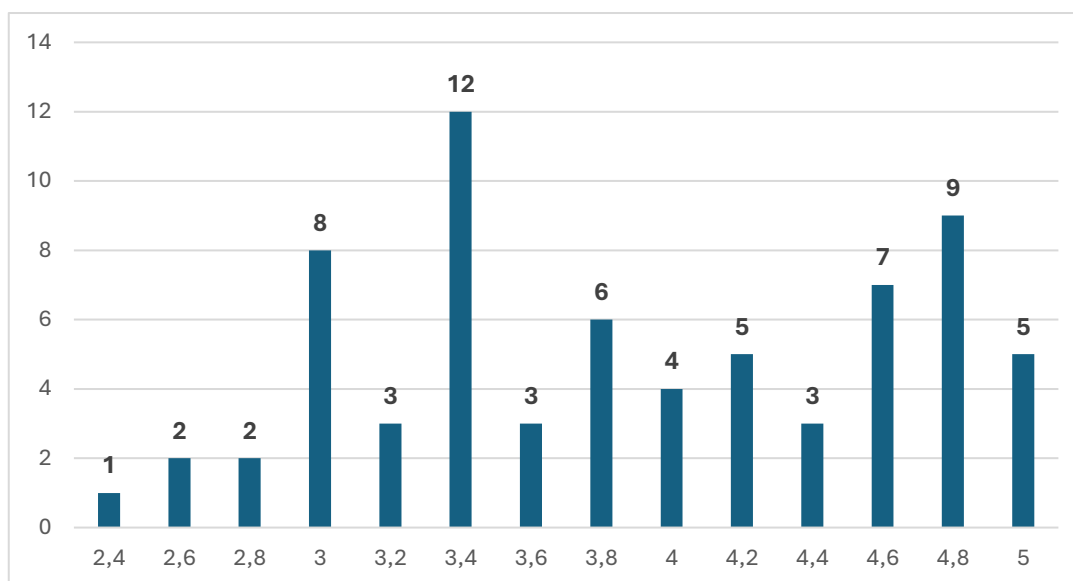
**Tabela 4. Bariery innowacyjności firmy oraz ich częstotliwość**

|                                                                                                                      | bardzo rzadko | rzadko | czasami | często | bardzo często |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------|---------|--------|---------------|
| Jak często dostęp do twardych umiejętności (głównie technicznych) jest barierą dla innowacyjności firmy?             | 9             | 14     | 17      | 18     | 5             |
| Jak często dostęp do miękkich umiejętności (np. komunikacyjnych, zarządczych) jest barierą dla innowacyjności firmy? | 45            | 4      | 10      | 7      | 0             |
| Jak często legislacja jest barierą dla innowacyjności firmy?                                                         | 33            | 14     | 10      | 5      | 1             |
| Jak często techniczne ograniczenia są barierą dla innowacyjności firmy?                                              | 12            | 8      | 11      | 30     | 4             |
| Jak często finansowe ograniczenia są barierą dla innowacyjności firmy?                                               | 0             | 15     | 16      | 22     | 13            |
| Jak często wzrost kosztów wynagrodzeń jest barierą dla innowacyjności firmy?                                         | 23            | 3      | 13      | 26     | 4             |
| Jak często plany strategiczne państwa są barierą dla innowacyjności firmy?                                           | 59            | 1      | 0       | 0      | 0             |

Respondentów zapytano również o bariery, które uniemożliwiają bądź utrudniają wprowadzenie innowacyjności w firmie oraz o częstotliwość ich występowania. Wśród zaproponowanych w kwestionariuszu ankiety barier respondenci wskazali, że największą barierą do wprowadzenia innowacji są techniczne ograniczenia, a zaraz po nich wzrost kosztów wynagrodzeń oraz ograniczenia finansowe firmy. Najmniejszą barierę według respondentów stanowią plany strategiczne państwa, dostęp do miękkich umiejętności czy też wskazana wcześniej legislacja (zobacz tabela 4).

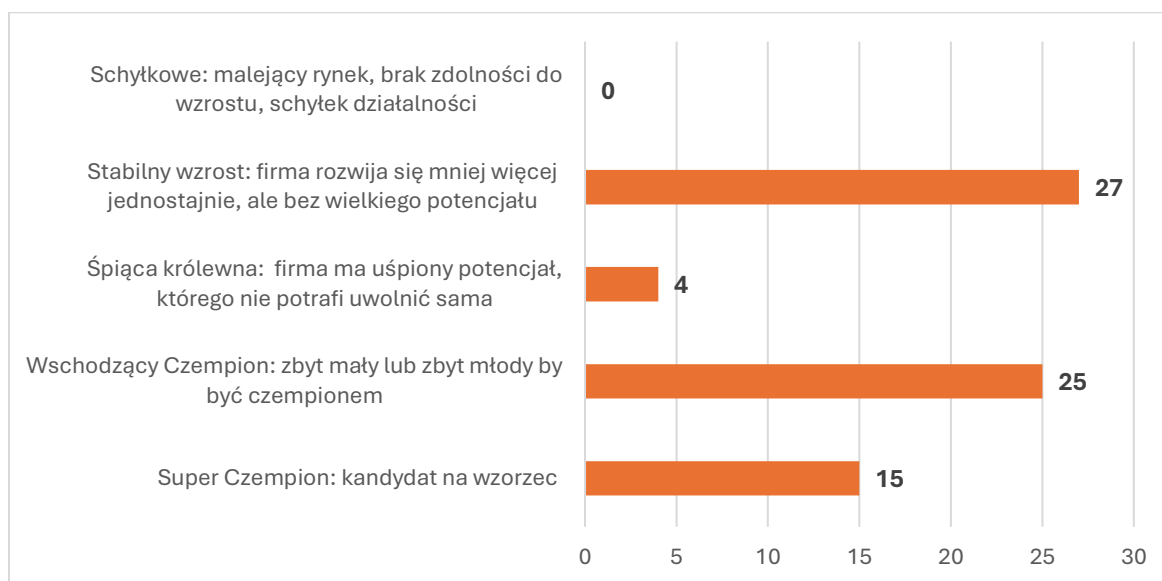
### **III. Ocena ekspercka**

Jednym z elementów przeprowadzonego badania ankietowego było wskazanie opinii konsultanta na podstawie wcześniejszych odpowiedzi udzielonych przez przedsiębiorców. Opinia została zaprezentowana w następujących kategoriach: chęć wzrostu, zdolność do przewidywania trendów, nastawienie do zmian (sposób myślenia), zdolność do absorbowania zmian (posiadanie zasobów), potencjał do internacjonalizacji. We wskazanych kategoriach konsultant miał za zadanie ocenić firmę w skali od 0 do 5.



**Wykres 22. Średnia ocena danej firmy**

Na podstawie powyższego wykresu widać, że większość przedsiębiorstw została oceniona przez konsultanta na poziomie średniej 3,4 (12 podmiotów). Dziewięć firm uzyskało wysoką średnią 4,8. Średnia ze wszystkich ocen dla wszystkich firm wyniosła 3,7.



**Wykres 23. Ocena nt. firm biorących udział w badaniu**

Na podstawie zebranych informacji z przeprowadzonego badania konsultanci przygotowali ocenę firm biorących udział w badaniu. Konsultanci ocenili przedsiębiorstwa w następujących kategoriach:

- I. Super Czempion: kandydat na wzorzec
- II. Wschodzący Czempion: zbyt mały lub zbyt młody by być Super Czempionem
- III. Śpiąca królewna: firma ma uśpiony potencjał, którego nie potrafi uwolnić sama
- IV. Stabilny wzrost: firma rozwija się mniej więcej jednostajnie, ale bez wielkiego potencjału
- V. Schyłkowe: malejący rynek, brak zdolności do wzrostu, schyłek działalności.

Na podstawie zebranych informacji konsultanci ocenili, że 27 firm biorących udział w badaniu to firmy charakteryzujące się stabilnym wzrostem, tj. firma rozwija się mniej więcej jednostajnie, ale bez wielkiego potencjału. 25 firm to tzw. Wschodzący Czempioni, tj. są to firmy, które są zbyt małe lub zbyt młode by być Super Czempionem. Wśród zbadanych firm – 15 są to tzw. Super Czempioni, czyli tzw. kandydaci na wzorzec dla innych przedsiębiorstw. 4 firmy w ocenie konsultantów to tzw. Śpiące królowny: firma ma uśpiony potencjał, którego nie potrafi uwolnić sama. Pozytywny jest fakt, że żadna z badanych firm nie została oceniona jako firma schyłkowa, tj. charakteryzująca się malejącym rynkiem, brakiem zdolności do wzrostu, schyłkiem działalności (zobacz wykres 23).

## **VI. WNIOSKI**

1. Większość firm zbadanych firm prowadzi działalność innowacyjną oraz działalność eksportową.
2. Są to firmy, w których w ostatnich 3 latach struktura zatrudnienia sukcesywnie się zwiększała bądź też była względnie stała.
3. Firmy często wprowadzają innowacje na rynku, z tym że w większości dotyczy to dużych i średnich przedsiębiorstw, a w przypadku mikro i małych przedsiębiorstw nie jest to obszar, który jest silną stroną podmiotu.
4. Wśród zbadanych firm posiadaniem patentów i wzorów użytkowych charakteryzują się głównie duże i średnie przedsiębiorstwa.
5. Duże i średnie przedsiębiorstwa mają duże problemy z pozyskiwaniem nowych pracowników. Natomiast w przypadku mikro- i małych przedsiębiorstw problem ten jest stosunkowo niewielki.
6. W większości firm prowadzone są badania efektywności pracowników.
7. Wiele branż, po okresie pandemii, zdecydowało wykorzystać doświadczenie płynące z pracy zdalnej. Zdecydowana większość wprowadziła do swojej organizacji pracę zdalną bądź hybrydową. Ponadto większość firm stosuje w swojej polityce kadrowej zapłatowe narzędzia motywacyjne, takiej jak benefity czy skrócony czas pracy.
8. Małe oraz mikroprzedsiębiorstwa rzadko nabywają nowoczesne technologie. Proces ten częściej dotyczy dużych oraz średnich przedsiębiorstw.
9. Zdecydowana większość firm wykorzystuje platformy cyfrowe do kontaktowania się z klientami, dostawcami, zarządzania logistyką czy zarządzania produktem. W większości grupę tę stanowią małe i średnie przedsiębiorstwa.
10. W przypadku badanych firm zdecydowana większość nie prowadzi sprzedaży e-commerce. Większość z nich przeprowadziło bądź jest na etapie przeprowadzenia transformacji energetycznej.
11. Firmy są świadome konieczności przygotowania raportów z ESG, natomiast tylko niewielka część z nich rozpoczęła przygotowania to tego procesu. Być może wynika to z faktu, że w większości były to mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa.
12. Większość firm biorących udział w badaniu w ostatnim latach wprowadziła na rynek innowacje produktowe oraz organizacyjne. Jeśli chodzi o innowacje marketingowe czy procesowe były mniej popularne. Wprowadzone innowacje w większości firm były wprowadzone na poziomie regionu.
13. Rozwój nowych produktów lub usług, wprowadzanie nowych modeli biznesowych czy zdobycie przewagi konkurencyjnej przez nowatorskie rozwiązania, mogą

- prorowadzić do wzrostu i trwałej pozycji na rynku. Wśród badanych firm nastawienie zarządu firmy bardzo często wpływa na innowacyjność przedsiębiorstwa.
14. Wśród źródeł informacji o innowacjach najczęściej można wymienić: wewnętrzne zasoby firmy, wystawy targi oraz seminaria/konferencje/wykład. Najrzadziej takim źródłem informacji są członkowie klastrów oraz Uniwersytety.
  15. Prowadząc działalność gospodarczą firmy jako główne źródło finansowania wykazywali połączenie środków własnych z pomocą publiczną.
  16. Barię do wprowadzenia innowacji są techniczne ograniczenia, a zaraz po nich wzrost kosztów wynagrodzeń oraz ograniczenia finansowe firmy. Najmniejszą barierę stanowią plany strategiczne państwa, dostęp do miękkich umiejętności czy też legislacja.
  17. Tymczasem wskazywana bardzo często bariera w postaci wzrostu wynagrodzeń wynika pośrednio właśnie z legislacji. To państwo podwyższa płacę minimalną, co wpływa na strukturę wynagrodzeń. Stanowi to duże wyzwanie dla dialogu społecznego, bo wymaga większego zaangażowania firm w publiczną dyskusję. Przedsiębiorcy powinni analizować plany legislacyjne państwa i wypowiadać się w ich sprawie, bo finalnie to ich aktywność wpływa na rozwój gospodarczy.. Aktualnie uczestniczą w tych działaniach w małym zakresie.
  18. Istotne jest to, iż badana grupa nie zauważa, aby plany strategiczne państwa oddziaływały negatywnie na innowacyjność. To pozytywne, bo państwo powinno ją stymulować.
  19. Większość firm biorących udział w badaniu to firmy charakteryzujące się stabilnym wzrostem, tj. firma rozwija się mniej więcej jednostajnie, ale bez wielkiego potencjału. Część z firm została w badaniu oceniona jako tzw. Wschodzący Czempioni, tj. są to firmy, które są zbyt małe lub zbyt młode by być Super Czempionem, ale nadal się rozwijają, by w przyszłości móc znaleźć się w kategorii Super Czempiona.
  20. W obliczu trudnej sytuacji gospodarczej wiele firm ma problemy z rozwojem swojej działalności. Przedsiębiorcy obawiają się inwestować w nowoczesne rozwiązania. Tymczasem to właśnie innowacje są kluczowe dla osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. Wiele przedsiębiorstw często nie wie, jaki jest ich potencjał lub co je też ogranicza.
  21. Firmy decydują się na innowacyjne rozwiązania, chcąc reagować na zmieniające się potrzeby klientów, nadążając za nowymi trendami na rynku. Źródłem innowacji jest często zewnętrzne otoczenie przedsiębiorstwa. Osobami decyzyjnymi, w zakresie podejmowanej aktywności innowacyjnej w firmach, są osoby obejmujące pozycje zarządcze.

*Opracowanie: Pracodawcy Pomorza i Kujaw*