



partnerstwo
kreatywność
biznes

PARTNERSTWO, KREATYWNOSĆ I KOMPETENCJE DŹWIGNIĄ ZMIAN W MIEŚCIE POSTINDUSTRIALNYM. OD BADANIA DO DZIAŁANIA



prof. zw. dr hab. Andrzej Klasik, dr Krzysztof Wrana, mgr Marcin Budziński

PROCESY ADAPTACYJNE I MODERNIZACYJNE W CHORZOWSKICH FIRMACH

Raport z badań ankietowych

Górnośląska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości im. Karola Goduli w Chorzowie
Chorzów, styczeń 2010

**PARTNERSTWO, KREATYWNOŚĆ I KOMPETENCJE DŹWIGNIĄ ZMIAN
W MIEŚCIE POSTINDUSTRIALNYM. OD BADANIA DO DZIAŁANIA.**

prof. zw. dr hab. Andrzej Klasik, dr Krzysztof Wrana, mgr Marcin Budziński

PROCESY ADAPTACYJNE I MODERNIZACYJNE W CHORZOWSKICH FIRMACH

Raport z badań ankietowych

Górnośląska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości im. Karola Goduli w Chorzowie

Chorzów, styczeń 2010

SPIS TREŚCI

I.	Wstęp.....	3
II.	Metodologia.....	4
III.	Opis populacji firm objętych badaniem ankietowym.....	11
IV.	Zmiany adaptacyjne i modernizacyjne w badanych firmach.....	12
V.	Bariery procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych w firmach.....	14
VI.	Motywy i przewidywane decyzje dotyczące skali działalności firm.	16
VII.	Przewidywane orientacje rozwojowe firm w okresie 2010-2014.	18
VIII.	Przedsięwzięcia adaptacyjne realizowane w latach 2005-2009.....	20
IX.	Przedsięwzięcia modernizacyjne realizowane w latach 2005-2009.....	21
X.	Wykorzystanie funduszy unijnych przez firmy.	22
XI.	Atuty wyróżniające firm, będące czynnikami napędowymi procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych.	24
XII.	Deficyty wiedzy i umiejętności firm we wdrażaniu procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych.	26
XIII.	Perspektywy rozwoju zasobów ludzkich firm.	30
XIV.	Instrumenty wsparcia firm w zakresie prowadzenia i rozwoju działalności gospodarczej.	33
XV.	Warunki prowadzenia działalności gospodarczej w Chorzowie jako ośrodka postindustrialnym.	34
XVI.	Wspólne przedsięwzięcia i współpraca biznesowa firm.....	35
XVII.	Wstępne konkluzje i rekomendacje.....	36
XVIII.	Załącznik 1 - Kwestionariusz wywiadu.....	37
XIX.	Załącznik 2 - Lokalizacja ankietowanych firm.....	47

I. Wstęp.

Ośrodki postindustrialne, do których należy Chorzów, stają w obliczu konieczności przebudowy i konkurencyjności swojej struktury gospodarczej. Proces ten został zapoczątkowany wraz z rozpoczęciem rynkowej transformacji gospodarki naszego kraju, której głównym celem było strukturalne równoważenie rynków produktów i rynku pracy. Na globalnych rynkach warunkiem utrzymywania konkurencyjności jest elastyczne dostosowywanie się do oczekiwań odbiorców, nadawanie produktom i usługom wyjątkowych atrybutów użytkowych, technologicznych i estetycznych oraz dotrzymywanie wymagań związanych z bezpieczeństwem i środowiskiem.

Proces zmiany gospodarczej zachodzący na poziomie lokalnym ma charakter złożony, a jego dynamika i kierunek wyznaczone są przez postawy i zachowania podmiotów reprezentujących różne sektory. Najważniejszą rolę w przebudowie lokalnej struktury gospodarczej pełnią oczywiście przedsiębiorstwa. Zmiany zachodzące w poszczególnych firmach, zwłaszcza te, które warunkowane są zdolnością do kreowania i wdrażania innowacyjnych projektów, mają decydujący wpływ na przekształcenia gospodarki miasta. To decyzje strategiczne przedsiębiorców oraz ich zdolność do generowania niekonwencjonalnych projektów wpływają na atrakcyjność produktów i usług wytwarzanych na terenie miasta, w tym na jakość miejsc pracy i jakość życia mieszkańców.

Zmiana gospodarcza nie jest wyłączną domeną sektora biznesu. Równie istotna rola w tym procesie może być przypisana sektorowi publicznemu, obywatelskiemu, instytucjom rynku pracy i otoczenia biznesu, edukacji, nauce i kulturze. Dynamika lokalnej zmiany gospodarczej warunkowana jest umiejętnością wykorzystania posiadanych atutów i pojawiających się szans. Nawiązywanie współpracy między firmami, między biznesem a samorządem oraz między biznesem, nauką i kulturą umożliwia kreowanie i podejmowanie przedsięwzięć trudnych, a nieraz wręcz niemożliwych do samodzielnej realizacji przez pojedyncze podmioty.

Prezentowany raport zawiera wnioski z przeprowadzonych badań ankietowych, których celem było określenie pozycji i roli firm w adaptacyjnych i modernizacyjnych procesach zmiany gospodarczej w Chorzowie.

Chorzów, styczeń 2010

II. Metodologia ^[1].

Głównym celem projektowanych badań ankietowych jest rozpoznanie zamierzeń oraz kompetencji chorzowskich przedsiębiorców w zakresie planowania i wdrażania zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych oraz identyfikacja potencjału i kierunków rozwoju kapitału ludzkiego w chorzowskich firmach. Sformułowany cel ankiety wprost nawiązuje do poddziałania 8.1.2. „Wsparcie procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych w regionie” zawartego w Programie Operacyjnym Kapitał Ludzki. Założono, że w ramach badań ankietowych rozpoznane zostaną zarówno doświadczenia, jak też koncepcje i projekty odnoszące się do wdrażania zmiany gospodarczej na poziomie przedsiębiorstw.

Na potrzeby ankiety, a w szczególności dobrej komunikacji z respondentami zdefiniowano dwa kluczowe pojęcia: przedsięwzięcie adaptacyjne i przedsięwzięcie modernizacyjne. Poprzez przedsięwzięcia adaptacyjne rozumie się takie przedsięwzięcia, które polegają na dostosowaniu zasobów, technologii i produktów firmy do zmian zachodzących na rynku i w szerszym otoczeniu. Przedsięwzięcia adaptacyjne podejmowane są dla zapewnienia przetrwania firmy i związane są przede wszystkim z kontynuacją jej dotychczasowej działalności. Z kolei mianem przedsięwzięć modernizacyjnych określa się przedsięwzięcia polegające na unowocześnianiu zasobów, technologii i produktów firmy zmierzające do zapewnienia ekspansji rynkowej. Przedsięwzięcia modernizacyjne zorientowane są na rozwój firmy, szczególnie zaś na jego jakościowy wymiar przejawiający się we wdrażaniu nowych, często niekonwencjonalnych rozwiązań, pozyskiwanie nowych odbiorców, wchodzenie na nowe rynki.

W ramach procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych w badaniach ankietowych zwrócono uwagę na dwa główne procesy:

1. zmiany w gospodarce tradycyjnej dokonujące się poprzez opracowywanie i wdrażanie innowacji produktowych i technologicznych,
2. tworzenie się nowej gospodarki w powiązaniu z wyróżniającymi dla miasta Chorzowa potencjałami i predyspozycjami sprzyjającymi rozwojowi sektora usług,

¹ Współautor metodologii dr Rafał Muster

w szczególności w sektorze rozrywki i rekreacji oraz działalnościach towarzyszących.

Biorąc pod uwagę liczebność podmiotów gospodarczych w Chorzowie – pomijając mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające mniej niż 5 osób – ustalono, że badaniami ankietowymi należy objąć około 600 podmiotów. Rezygnacja z badania najmniejszych firm związana jest z ukierunkowaniem ankiety na podmioty o wyższych kompetencjach w zakresie kreowania zmiany gospodarczej. Mikroprzedsiębiorstwa, w swojej masie, są ukierunkowane raczej na przetrwanie, a ich rozwój dyktowany jest przede wszystkim przez kontekst doraźny, a nie długofalowy.

Dla przeprowadzenia badania ankietowego przyjęto technikę standaryzowanego wywiadu kwestionariuszowego. Narzędzie badawcze, czyli kwestionariusz wywiadu, zostało opracowane przez zespół badawczy GWSP w składzie: prof. zw. dr hab. Andrzej Klasik – główny koordynator metodologiczny projektu, dr Rafał Muster – specjalista do spraw badań ankietowych, dr Krzysztof Wrona – specjalista w zakresie zarządzania strategiczną zmianą gospodarczą na poziomie lokalnym oraz mgr Marcin Budziński – koordynator organizacyjny projektu. Na narzędzie badawcze składają się następujące części:

1. metryczka zawierająca podstawowe informacje o firmie i jej potencjale,
2. pytania dotyczące zmiany adaptacyjnej i modernizacyjnej, szczególnie w zakresie posiadanych doświadczeń i formułowanych planów rozwoju,
3. pytania diagnozujące kapitał ludzki chorzowskich firm w kontekście wdrażania zmiany gospodarczej, a w szczególności pożądaných kompetencji kreatywnych pracowników.

Kwestionariusz wywiadu składa się łącznie z 28 pytań i metryczki. Wśród pytań znalazły się zarówno pytania zamknięte – z zestawem odpowiedzi do zaznaczenia przez respondentów, pytania półotwarte – z zestawem odpowiedzi do zaznaczenia oraz opcją *inne, jakie?*, a także pytania otwarte – bez gotowego zestawu odpowiedzi. Większość pytań i towarzyszących im potencjalnych odpowiedzi została przedstawiona w formie tabelarycznej.

Wśród najważniejszych problemów badawczych, którym została poświęcona ankieta warto wskazać następujące:

- identyfikacja mających miejsce oraz planowanych zmian adaptacyjnych w chorzowskich firmach,
- identyfikacja mających miejsce oraz planowanych zmian modernizacyjnych w chorzowskich firmach,
- ocena rynkowych perspektyw chorzowskich firm,
- identyfikacja przesłanek stojących u podstaw wprowadzania zmian adaptacyjnych/modernizacyjnych,
- rozpoznanie skali, zakresu i kierunków wykorzystania unijnego wsparcia przez chorzowskie firmy,
- określenie wsparcia dla wdrażania zmiany gospodarczej oferowanego przez lokalnego środowisko biznesu,
- identyfikacja wewnętrznych barier występujących w chorzowskich firmach utrudniających zaplanowanie i wdrożenie zmian adaptacyjnych,
- identyfikacja wewnętrznych barier występujących w chorzowskich firmach utrudniających zaplanowanie i wdrożenie zmian modernizacyjnych,
- określenie wśród właścicieli, menedżerów i pracowników deficytów wiedzy i umiejętności w procesie przygotowania i przeprowadzenia zmiany adaptacyjnej /modernizacyjnej,
- rozpoznanie planów pracodawców w zakresie zmiany liczby zatrudnionych w firmie,
- identyfikacja oczekiwań pracodawców w stosunku do kandydatów do pracy.

Efektywne skorzystanie z techniki standaryzowanego wywiadu kwestionariuszowego wymaga dopełnienia trzech koniecznych warunków. Pierwszym, jest przygotowanie jasnego kwestionariusza ankietowego zawierającego wariantowe odpowiedzi umożliwiające precyzyjną standaryzację uzyskanych wyników. Drugim warunkiem jest przygotowanie ankieterów, którzy będą asystować przedsiębiorcom przy wypełnianiu ankiety. Trzeci warunek dotyczy odpowiedniego wyselekcjonowania grupy respondentów. Spełnienia dwu pierwszych warunków podjął się zespół badawczy Górnośląskiej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości w Chorzowie. Z kolei dobór potencjalnych respondentów został dokonany

przez zespół GWSP w oparciu o bazy danych znajdujące się w posiadaniu Centrum Przedsiębiorczości w Chorzowie oraz Powiatowego Urzędu Pracy w Chorzowie. Chorzowski PUP dysponuje kompleksową, teledresową bazą danych na temat lokalnych firm, udostępnioną przez Główny Urząd Statystyczny oraz modyfikowaną na bieżąco bazą o podmiotach gospodarczych z lokalnego rynku pracy prowadzoną przez publiczne służby zatrudnienia w mieście. Udostępnione bazy danych zostały poddane przez pracowników Centrum Przedsiębiorczości weryfikacji pod kątem ich aktualności, a następnie przekazane zespołowi badawczemu GWSP. W bazie danych uwzględniono podmioty zatrudniające co najmniej 5 osób.

Dobierając próbę badawczą dłożono starań, aby nie pominąć firm odgrywających kluczową rolę w generowaniu zmian lokalnej struktury gospodarczej oraz decydujących o sytuacji na chorzowskim rynku pracy. Orientacja badań na kwestie odnoszące się do zmiany gospodarczej, w szczególności zaś zmiany o charakterze modernizacyjnym, uzasadnia przede wszystkim objęcie badaniem podmiotów z sektora kultury, rozrywki i rekreacji, to jest przemysłów kreatywnych cechujących się najlepszymi perspektywami rozwoju w Chorzowie. Oczywiście, informacje zawarte w bazach danych nie pozwalają na ostateczne rozstrzygnięcie, które z chorzowskich firm cechuje najwyższy potencjał kreatywności. Dlatego też, w formularzu ankietowym znalazły się stosowne pytania pozwalające określić w jakim kierunku następuje przeprofilowanie firm, kim są aktualni i potencjalni odbiorcy dóbr i usług, jakie rynki są szczególnie interesujące dla przedsiębiorców.

Zawartość przekazanych baz danych została też wykorzystana dla technicznego zorganizowania badania ankietowego w zakresie podziału miasta na strefy według skupisk firm. Podział ten stał się podstawą dla rozdysponowania respondentów pomiędzy ankieterów.

Wykorzystywana w badaniu technika standaryzowanego wywiadu kwestionariuszowego należy do zaawansowanych i złożonych technik ankietowych, jednak jej wybór uzasadnia wysokie prawdopodobieństwo uzyskania odpowiedzi od licznej, reprezentatywnej próby respondentów. W przypadku, gdy grupa respondentów składa się z przedsiębiorców, a więc osób obciążonych licznymi obowiązkami związanymi z prowadzeniem firmy, bezpośrednie dotarcie ankietera do respondenta wydaje się być warunkiem koniecznym powodzenia całego przedsięwzięcia badawczego. Bezpośredni

kontakt ankietera i respondenta sprzyjać będzie lepszemu zrozumieniu istoty pytań, a poprzez to korzystnie wpłynie na podniesienie wiarygodności uzyskiwanych wyników oraz zwiększenie szczegółowości udzielanych odpowiedzi, szczególnie tych o charakterze otwartym. Wizyta ankietera u respondenta pozwoli też na zminimalizowanie liczby odmów udziału w badaniach.

Na potrzeby badania przeszkolona została grupa 18 ankieterów rekrutujących się głównie spośród studentów Górnośląskiej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości im. Karola Goduli w Chorzowie oraz pracowników Powiatowego Urzędu Pracy w Chorzowie. Szkolenie zostało przeprowadzone przez zespół badawczy GWSP. W ramach szkolenia, ankieterom przekazano szczegółowe informacje o pytaniach zawartych w ankiecie, instrukcje odnoszące się do sposobu docierania do respondentów oraz zasady skutecznej pracy z respondentami nad formularzem ankietowym. Ankieterzy zostali zaznajomieni z celami badania, budową narzędzia badawczego, regułami przejść pomiędzy pytaniami. Każdy z ankieterów otrzymał wykaz firm, z którymi zobligowany był nawiązać kontakt w celu umówienia się na termin wywiadu. Wywiady z przedsiębiorcami były realizowane w siedzibach firm po uprzednim umówieniu się na termin wywiadu. Każdy z ankieterów został dodatkowo wyposażony w identyfikator, ponadto był on zobowiązany do posiadania przy sobie dowodu tożsamości. Szczegółowe zasady współpracy pomiędzy ankieterem a Górnośląską Wyższą Szkołą Przedsiębiorczości im. Karola Goduli w Chorzowie określone zostały w umowie pomiędzy stronami.

Badaniom towarzyszyła kampania informacyjna prowadzona poprzez stronę internetową projektu, ogłoszenia prasowe, dystrybucję ulotek i plakatów, spotkania bezpośrednie z przedsiębiorcami, w tym także przy okazji planowanych spotkań w ramach chorzowskich biznes lunchy. Każdy z uczestników badań otrzymał materiały dotyczące projektu. Ponadto każda z ankietowanych firm otrzymała zaproszenie do udziału w kolejnych zadaniach przewidzianych w projekcie, tzn. w pracach nad zawianiem partnerstwa lokalnego, a następnie w formułowaniu Partnerskiej Strategii Zarządzania Zamianą Gospodarczą w Chorzowie do 2013 roku.

Mając na uwadze zwiększenie rangi badania i budowanie pozytywnego klimatu wśród przedsiębiorców, przewidziane zostało dołączenie do każdego kompletu materiałów przekazywanych w firmie, także listu, podpisanego przez Prezydenta Miasta Chorzowa,

popierającego ideę projektu i samo badanie. W tym celu odbyło się spotkanie przedstawicieli Lidera Projektu oraz Uczelni, jako podmiotu odpowiedzialnego za badania z Prezydentem Miasta Chorzowa.

Badania ankietowe zostały zrealizowane w okresie sześciu tygodni w miesiącach październik – listopad 2009 roku. Cały proces badania ankietowego był w odpowiedni sposób koordynowany i monitorowany. Realizacja tych funkcji była konieczna dla zapewnienia niezbędnego poziomu wiarygodności wyników badań. Równocześnie w sytuacjach niestandardowych ankierom zagwarantowano niezbędne wsparcie merytoryczne. Weryfikacji pracy ankierów posłużyły kontakty telefoniczne nawiązywane z losowo wybranymi przedsiębiorcami, w trakcie których zbierane były opinie o pracy ankiera. Potwierdzeniem zrealizowania wywiadu była pieczętka firmy na ostatniej stronie ankiety.

W ramach prac przygotowawczych opracowany kwestionariusz wywiadu został poddany weryfikacji w ramach pilotażu na populacji trzech przedsiębiorców. W wyniku pilotażu stwierdzono, że kwestionariusz jest czytelny zarówno w swojej treści jak i formie. Wprowadzone w wyniku pilotażu uwagi miały charakter edycyjny oraz stylistyczny, a ich wprowadzenie przyczyniło się do lepszego zrozumienia pytań wśród respondentów.

Należy także podkreślić, że ze względu na szczególną rolę, jaką w procesach adaptacyjnych i modernizacyjnych odgrywać może w Chorzowie działalność sektora kultury, rozrywki i rekreacji została także przygotowana odrębna wersja ankiety dla firm i instytucji działających we wskazanych sektorach. Procedury przeprowadzania badania oraz założenia metodologiczne były tożsame z opracowanymi dla ogółu przedsiębiorców.

Zgromadzony w trakcie przeprowadzonych badań materiał empiryczny został poddany obróbce pozwalającej na uporządkowanie wyników oraz sformułowanie wstępnych konkluzji i rekomendacji. Wypełnione kwestionariusze zostaną skontrolowane pod kątem kompletności. Odpowiedzi na pytania otwarte oraz półotwarte zestandaryzowano poprzez odpowiednie pogrupowanie. Po zakończeniu procesu standaryzacji wyniki badania zostały przeniesione do arkusza kalkulacyjnego co pozwoliło na wykonywanie na nich operacji statystycznych oraz tworzenie pożądaných zestawień. Zrealizowane prace zostały zwieńczone opracowaniem raportu podsumowującego badania. Warto równocześnie podkreślić, że przeprowadzenie badań ankietowych stanowi fazę przygotowawczą dla przeprowadzenia warsztatów strategicznych z przedsiębiorcami. Wśród pytań zawartych

w ankiecie znalazły się również pytania umożliwiające respondentom zadeklarowanie chęci uczestniczenia w warsztatach mających na celu rozwijanie sieci współpracy w mieście.

III. Opis populacji firm objętych badaniem ankietowym.

1. Badaniem ankietowym objęto zbiorowość 650 firm. Zwrot ankiet uzyskano z 207 firm, co stanowi 32% wytypowanej do badania populacji.
2. W zbiorowości badanych firm dominują firmy osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą (prawie 63%). W badanej populacji firm prawie 31% stanowią różne formy spółek, w tym ponad 16% są to spółki z ograniczoną odpowiedzialnością.
3. W strukturze sektorowej firm biorących udział w badaniu prawie 79% stanowią firmy wchodzące w skład sektora usług, w tym 44% badanych firm stanowią firmy handlowe.
4. W strukturze wielkościowej firm biorących udział w badaniu mikro i małe przedsiębiorstwa stanowią 88% zbiorowości, 10% stanowią średniej wielkości przedsiębiorstwa, natomiast niespełna 2% firmy powyżej 250 zatrudnionych.
5. Prawie 19% firm objętych badaniem stanowią firmy działające przed 1990 rokiem, w dekadzie lat 90-tych zostało założonych prawie 39% badanych firm, natomiast po roku 2000 w Chorzowie powstało prawie 40 badanych firm. Po roku 2000 najwięcej nowych firm powstało w latach 2004-2008 – 29,4% wśród firm objętych badaniem.
6. Dominującym rynkiem chorzowskich firm objętych badaniem są firmy działające na rynku lokalnym i regionalnym. Zaledwie co czwarta firma działa na rynku krajowym, a co dziesiąta na rynku międzynarodowym.
7. 30% firm realizuje 81-100% wartości sprzedaży na rynku lokalnym. Udział rynku regionalnego w wartości sprzedaży w granicach 21-60% odnosi się do populacji niecałych 11% firm, natomiast udział rynku krajowego w granicach 21-60% dotyczy populacji prawie 10% badanych firm, zaś niecałe 6% firm zadeklarowało udział rynku międzynarodowego na poziomie do 40%.
8. Badane firmy mają w 86,5% swoją główną siedzibę w mieście Chorzów. 7,2% wskazuje główną siedzibę swojej firmy w innych miastach województwa śląskiego, a 6,4% poza województwem śląskim.

IV. Zmiany adaptacyjne i modernizacyjne w badanych firmach.

9. W latach 2005-2009 istotne zmiany adaptacyjne lub modernizacyjne dotyczyły w podstawowym zakresie nowych produktów – takie zmiany wystąpiły w prawie 47% badanych firm. W przedziale 25-30% badanych firm zmiany adaptacyjne lub modernizacyjne dotyczyły rynków, technologii lub zasobów. Znacznie ponad połowa badanych firm nie przeprowadzała w latach 2005-2009 istotnych zmian adaptacyjnych lub modernizacyjnych, które dotyczyły rynków, technologii lub zasobów. 13-18% zbiorowości badanych firm nie potrafiła przypisać przeprowadzanych zmian do kategorii zmian adaptacyjnych lub zmian modernizacyjnych, co pozwala na stwierdzenie, że dokonywane w tych firmach zmiany miały charakter bieżący.
10. Na podstawie uzyskanych ocen co do istotnych zmian adaptacyjnych lub modernizacyjnych przewidywanych w latach 2010-2014: ponad połowa badanych firm przewiduje wprowadzanie nowych produktów umożliwiających przetrwanie lub rozwój firmy, natomiast niewiele ponad 1/3 planuje podjęcie działań w zakresie rozwoju zasobów, technologii i rynków. Blisko połowa badanych firm nie przewiduje zmian adaptacyjnych lub modernizacyjnych w zakresie rynków, zasobów i technologii. Blisko 20% badanych firm nie potrafi określić przyszłości w zakresie zmian adaptacyjnych lub modernizacyjnych polegających na rozwoju technologii, zasobów, rynków i produktów.
11. Porównując okresy pięcioletnie 2005-2009 oraz 2010-2014 widać wyraźnie wzrost liczebności firm, które podlegać będą procesom adaptacyjnym lub modernizacyjnym.
12. W wyniku przewidywanych zmian adaptacyjnych lub modernizacyjnych blisko połowa badanych firm utrzyma skalę działalności, przy czym utrzymanie tej skali dokona się poprzez zastępowanie dotychczasowej oferty produktowej nowymi produktami. Zwiększenie skali działalności obejmie 40% zbiorowości badanych firm, co wyraźnie skorelowane jest z odpowiedzią dotyczącą przewidywanych zmian adaptacyjnych lub modernizacyjnych koncentrujących się na nowych rynkach. Zaledwie niecałe 5% firm przewiduje zmniejszenie skali działalności, przeniesienie działalności do innego miasta

lub przeprowadzenie procesów likwidacyjnych. Również około 5% badanych firm nie potrafi określić perspektyw zmian w skali działalności.

V. Bariery procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych w firmach.

13. Wśród pięciu najważniejszych barier wewnętrznych wskazywanych przez badane firmy utrudniających przeprowadzenie procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych zdecydowanie dominuje bariera finansowa, którą wskazało 2/3 respondentów. Ponad 1/4 badanych firm wskazała barierę zasobów ludzkich jako istotną barierę przeprowadzania procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych. Na trzecim planie znajdują się bariery techniczne, handlowe i informacyjne. Kontrastuje to ze współczesnym postrzeganiem wartości zasobów, gdzie na pierwszy plan wysuwają się zasoby technologiczne i informacyjne, dzięki którym w największym stopniu można uzyskać sukces rynkowy, dysponując atrakcyjną ofertą handlową. Niecałe 10% firm docenia atrakcyjność oferty handlowej. Dominacja w zbiorowości badanych firm mikro i małych przedsiębiorstw zadecydowała, że ich słabość kapitałowa rzutuje na eksponowanie bariery finansowej. Jednak dla firm mikro i małych warunkiem przetrwania jest innowacyjność wiążąca się z doskonaleniem i wykorzystywaniem zasobów informacyjnych, technicznych i handlowych.
14. Do głównych barier zewnętrznych utrudniających przeprowadzenie zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych badane firmy zaliczyły sytuację występującą w otoczeniu prawno-administracyjnym, w tym biurokrację, konieczność spełniania pewnych wymogów prawnych (np. Sanepid), utrudnioną współpracę z instytucjami publicznymi oraz nadmierny fiskalizm i wysokie obciążenia składkami ZUS. Spowolniona dynamika gospodarcza w skali krajowej i powolne wychodzenie z kryzysu finansowego i gospodarczego krajów, w których znajdują się partnerzy biznesowi i rynki badanych firm stanowi jedną z istotnych zewnętrznych barier wdrażania zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych w badanych firmach. Równie istotną barierą jest intensywność konkurencji występująca w niektórych sektorach oraz słabe perspektywy rynkowe branż reprezentowanych przez badane firmy. Część badanych firm ma problemy z utrzymaniem zdolności konkurencyjnej, co wynika przede wszystkim z wysokich kosztów prowadzenia działalności. Utrudniony jest dostęp do kapitału, co wynika z wysokich kosztów

pozyskiwania kredytu oraz słabo rozwiniętych i mało wydajnych instytucji i instrumentów finansowych kreowanych przez sektor publiczny, skierowanych na zakładanie i prowadzenie biznesu przez mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa. Dotyczy to w szczególności poziomu regionalnego.

VI. Motywy i przewidywane decyzje dotyczące skali działalności firm.

15. Firmy, które zakładają utrzymanie skali działalności (48,3% ogółu respondentów) uzasadniają swoją decyzję warunkami rynkowymi i warunkami konkurencyjnymi. Do istotnych warunków rynkowych wpływających na utrzymanie skali działalności zaliczono nasycenie rynku, względnie stabilną bazę stałych klientów i ograniczone możliwości poszerzenia liczby odbiorców w regionie. W konsekwencji, nie jest możliwy naturalny wzrost rozmiarów mikro i małych firm dominujących w badanej populacji. Co więcej, o sytuacji w niektórych sektorach decydują procesy związane ze zmniejszaniem się efektywnego popytu wynikającego z pauperyzacji społeczeństwa i odpływu mieszkańców. Dla części firm aktualna pozycja rynkowa oceniana jest jako dobra i dla jej utrzymania wysiłki firm koncentruje się na procesach innowacyjnych, umożliwiających dostosowanie do oczekiwań i potrzeb klientów. Inną grupę firm stanowią przedsiębiorstwa zorientowane na przetrwanie, kontynuowanie dotychczasowej działalności i nie zainteresowane rozwojem, co w przyszłości może stworzyć sytuację kryzysową.
16. W firmach zakładających utrzymanie skali, ostra i nasilająca się konkurencja jest czynnikiem uniemożliwiającym dalszą ekspansję. Mimo to, znaczna ich liczba chce kontynuować swoją działalność i pragnie pozostać w branży nie restrukturyzując swojego portfela działalności. Dalszy ciąg prowadzenia działalności w sektorze, mimo nasilającej się konkurencji, jest uzasadniany przez część firm posiadaniem doświadczeniem, pozycją i marką, sprawnością organizacyjną, profesjonalizmem w prowadzeniu biznesu, znajomością branży i klientów. Pewna grupa firm, dostrzegająca trudności funkcjonowania na dotychczasowym rynku przewiduje zmianę branży.
17. Zwiększanie skali działalności jest utrudnione poprzez uzależnienie firm od dostawców i ich siły przetargowej. W szczególności są to firmy będące dealerami produktów innych firm oraz uzależnione od kontraktów z NFZ.

18. Grupa firm nie przewiduje zwiększenia skali działania ze względu na występującą barierę kapitałową.
19. Wśród niedużej populacji badanych firm zakładających zmniejszenie skali działalności wskazywane są takie główne przyczyny redukcji jak: występująca na tym rynku duża konkurencja oraz nieprzestrzeganie prawa własności intelektualnej.
20. Objęte badaniem firmy w podstawowym zakresie nie przewidują zmiany lokalizacji działalności (przeniesienia swojej siedziby poza Chorzów). Wystąpiły incydentalne przypadki, w których określono Chorzów jako trudne miasto dla prowadzenia pewnych działalności.

VII. Przewidywane orientacje rozwojowe firm w okresie 2010-2014.

21. Spośród całej zbiorowości firm objętych badaniem ankietowym 40% określa swoje perspektywy jako rozwojowe. Wśród tych firm 27% przewiduje rozwój produktów, niespełna 23% rozwój rynków, 14% rozwój zasobów, a blisko 13% przewiduje dywersyfikację (jednoczesne wzbogacanie przez firmy rynków i produktów) dotychczas prowadzonej działalności.
22. Obiecujące są przewidywania dotyczące ekspansji firm na rynki międzynarodowe i rynek krajowy oraz wyjścia z rynku lokalnego na rynek regionalny.
23. Firmy przewidują dokonywanie ekspansji rynkowej poprzez uruchamianie nowych placówek, oddziałów, siedzib, podejmowanie różnego rodzaju akcji promocyjnych ze szczególnym uwzględnieniem reklamy i sprzedaży internetowej. Pozwoli to w wydajny sposób zwiększyć liczbę klientów i kooperantów.
24. Firmy przewidują wprowadzanie nowych produktów i zwiększenie atrakcyjności oferty poprzez badanie potrzeb rynkowych, ścisłą współpracę z klientami, odpowiadanie na oczekiwania i potrzeby klientów i partnerów biznesowych, poprzez unowocześnienie wyposażenia technicznego i rozwój technologiczny firm, a także poprzez import zaopatrzeniowy i inwestycyjny.
25. Rozwój polegający na dywersyfikacji działalności łączyć będzie nowe trendy rynkowe z rozwojem technologicznym firm oraz nowe trendy rynkowe z podnoszeniem kwalifikacji i umiejętności pracowników. Dywersyfikacja wymagać także będzie pozyskiwania przez firmy nowych kontrahentów biznesowych. Działania związane z dywersyfikacją przełożą się na zwiększenie skali działalności i obrotów firm. Dywersyfikacja działalności ukierunkowana jest głównie na rynek województwa śląskiego.
26. Rozwój firm poprzez powiększanie zasobów związany będzie z zatrudnianiem nowych pracowników, w szczególności kadry inżynieryjno-technicznej. W ramach powiększania zasobów firmy dążyć będą do podnoszenia wartości aktywów. Planuje się podejmowanie

działań na rzecz pozyskania nowych technologii, powiększania zasobów techniczno-technologicznych firm poprzez pozyskanie nowych technologii, w tym szersze wykorzystanie nowych technologii informacyjnych i komunikacyjnych, zakup maszyn i urządzeń, tworzenie laboratoriów. Znacznemu wzmocnieniu ulegnie infrastruktura i zasób nieruchomości dysponowanych przez firmy, w szczególności zakłada się tworzenie nowych pomieszczeń do produkcji i usług, budowę i rozbudowę budynków, pozyskiwanie nowych gruntów, organizowanie parkingów i zakup nowych środków transportu.

VIII. Przedsięwzięcia adaptacyjne realizowane w latach 2005-2009.

27. Przedsięwzięcia adaptacyjne zrealizowane w ostatnich pięciu latach w badanych firmach dotyczyły przede wszystkim produktów (28% ankietowanych firm). W firmach różnych branż przedsięwzięcia adaptacyjne dotyczące produktów polegały na powiększeniu i poszerzeniu asortymentu, z uwzględnieniem nowych źródeł dostaw.

28. 19% ankietowanych firm wskazało na realizację przedsięwzięć adaptacyjnych w dziedzinie technologii. Znacząca liczba nowych przedsięwzięć w dziedzinie technologii związana była z wdrażaniem technologii informacyjnych i komunikacyjnych, w tym wprowadzaniem nowego oprogramowania, zakupem sprzętu komputerowego i urządzeń do cyfryzacji, tworzenia komputerowych stanowisk pracy, tworzenia nowych kanałów dystrybucji z wykorzystaniem Internetu. Podejmowano również działania na rzecz rozwoju nowych technologii i zakupu maszyn.

29. Przedsięwzięcia adaptacyjne odnoszące się do zasobów w okresie ostatnich 5 lat dotyczyły 15% firm. Najczęściej były to przedsięwzięcia w zakresie zasobów technicznych badanych firm. Dotyczyły one inwestowania w nieruchomości (budynki i lokale) oraz poprawy wyposażenia technicznego i infrastruktury. Podejmowano też działania adaptacyjne doskonalące zasoby handlowo-promocyjne firm oraz przedsięwzięcia zapewniające osiągnięcie jakości i standardów produkcji i świadczenia usług. Doskonalenie zasobów ludzkich polegało na szkoleniu personelu i pozyskiwaniu nowych pracowników. W niektórych firmach zwrócono uwagę na wzbogacanie wewnętrznej i zewnętrznej sieci kontaktów partnerskich.

IX. Przedsięwzięcia modernizacyjne realizowane w latach 2005-2009.

30. Modernizacja wyposażenia technologiczno-technicznego deklarowana była przez ponad 23% populacji badanych firm. W podstawowym zakresie objęła procesy wytwórcze i świadczenia usług. Znaczącą grupę przedsięwzięć modernizacyjnych stanowiły również działania w zakresie unowocześnienia technologii komputerowych, oprogramowania i systemów informacyjnych.
31. Prawie 20% ankietowanych firm koncentrowało przedsięwzięcia modernizacyjne na unowocześnieniu i rozwoju produktów, w szczególności poszerzeniu asortymentu i uatrakcyjnieniu produktów, w tym także uzupełnienie gamy oferowanych produktów poprzez działalność importową. Modernizacja produktów była silnie związana ze specyfiką branż, w których firmy prowadzą swoją działalność.
32. 17% firm podejmowało działania modernizacyjne mające na celu rozwój zasobów. W tym zakresie dominowały przedsięwzięcia odnoszące się do wyposażenia technicznego oraz modernizacji powierzchni produkcyjnej i usługowej. Kolejną grupę przedsięwzięć stanowiły działania modernizujące infrastrukturę, w szczególności energetyczną. Modernizacja zasobów obejmowała także kształcenie i szkolenia w zakresie podstawowego personelu i uzyskiwanie specjalistycznych uprawnień.

X. Wykorzystanie funduszy unijnych przez firmy.

33. Zaledwie 1/4 badanych firm pozyskała w okresie 2005-2009 fundusze unijne. Spośród firm, które uzyskały wsparcie blisko połowa respondentów wskazywała na wykorzystywanie środków na rozwijanie zasobów ludzkich. Inne obszary wykorzystania pozyskanego wsparcia związane były z: inwestycjami, założeniem firmy, innowacjami, podnoszeniem jakości, eksportem i korzystaniem z doradztwa.
34. Firmy, które nie korzystały z pomocy unijnej (prawie 73% respondentów) za podstawową przyczynę tego stanu rzeczy podawały brak własnych chęci i potrzeb. Ankietowane firmy wskazały na utrudnienia w pozyskiwaniu środków unijnych, tkwiące w skomplikowanych i pracochłonnych procedurach biurokratycznych oraz zbyt późnej informacji o ogłaszanych konkursach. Dla niektórych firm zniechęcające są również dotychczasowe doświadczenia w podejmowaniu starań o dotacje unijne związane z odrzucaniem wcześniejszych aplikacji, często spowodowane przyczynami formalnymi. Dla części respondentów ważącą barierę w korzystaniu ze środków unijnych stanowił brak informacji, który wynika bardziej z niedostatecznej motywacji i chęci do pozyskiwania tego typu środków na prowadzoną działalność. Firmy wykazują niską skłonność do aplikowania o środki unijne ze względu na: brak wystarczających środków własnych, brak osoby posiadającej kompetencje do przygotowania projektu i załatwiania spraw związanych z procedurą pozyskiwania środków, brak przygotowania własnych projektów, w oparciu o które można by składać wnioski o dotacje unijne.
35. Prawie 49% badanych firm planuje w okresie 2010-2014 pozyskanie środków unijnych na swoją działalność, co stanowi dwukrotny wzrost w stosunku do liczby firm korzystających ze wsparcia unijnego w latach 2005-2009. Na plan pierwszy w obszarze tematycznym wsparcia wychodzą inwestycje (47% respondentów). W dalszej kolejności priorytetem jest objęty rozwój zasobów ludzkich, a także innowacje i jakość. Badana populacja przedsiębiorców nie deklaruje zakładania nowych firm w oparciu o środki unijne. Znikome jest zainteresowanie wykorzystywaniem środków unijnych na rozwój eksportu, co utrwała tendencję obserwowaną w okresie 2005-2009. Niewielka liczba firm planuje wykorzystanie środków unijnych na doradztwo.

36. Selektywnie, w dalszym ciągu powtarzają się przyczyny blokujące wykorzystywanie środków unijnych. Jedną z ważnych przyczyn są skomplikowane procedury konkursowe. Część przedsiębiorców w dalszym ciągu uważa, że środki unijne nie są potrzebne dla rozwoju firmy, co świadczy o ich niskiej atrakcyjności dla przedsiębiorców.

XI. Atuty wyróżniające firm, będące czynnikami napędowymi procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych.

37. Ankietowane firmy do najważniejszych wyróżniających atutów będących czynnikami napędowymi procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych zaliczyły kompetencje, fachowość, profesjonalizm, kreatywność, innowacyjność, nowatorstwo, doświadczenie, zaangażowanie, gotowość do zmian, chęć rozwijania zasobów kadrowych. Istotnym czynnikiem towarzyszącym zasobom ludzkim jest przyjazna atmosfera w pracy. Atutem jest też wykwalifikowana kadra techniczna i profesjonalizm menedżerów, w tym oryginalność pomysłów na rozwój firmy.
38. Kolejnym ważkim atutem w kontekście zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych są nowoczesne technologie, otwartość na nowe technologie, nowoczesny sprzęt, wykorzystywanie różnych materiałów, dążenie do wprowadzania nowych technologii.
39. Możliwości rozwoju firmy warunkowane są posiadanymi nieruchomościami i rezerwami tkwiącymi w nieruchomościach: obiektach, powierzchniach i ich lokalizacji.
40. Atutem wyróżniającym jest także szeroko rozumiana jakość produktów i usług, wprowadzanie nowego asortymentu, rozszerzanie oferty, posiadanie w ofercie niszowych produktów i usług, realizacja indywidualnych zleceń, kompleksowość oferty udostępnianej klientowi, konkurencyjna cena, udzielana gwarancja.
41. Dużą rolę we wdrażaniu rozwiązań adaptacyjnych i modernizacyjnych odgrywają relacje z klientami i dostawcami. Istotnym atutem są stali klienci, pozytywny wizerunek na rynku, elastyczność i operatywność rynkowa związana z odczytywaniem oczekiwań klientów i umiejętnością sprostania im, adaptacja do zmian rynkowych, profesjonalna obsługa klienta i dbałość o zapewnianie korzyści dla klienta, zaufanie i pozytywna ocena klientów, szybka realizacja zamówień. Rośnie znaczenie dobrze ukształtowanych kontaktów międzynarodowych. W pewnych dziedzinach duże znaczenia ma dobra lokalizacja firmy i bliskość klienta.
42. Ważnym atutem jest marka firmy, jej znajomość wśród klientów, prestiż, leaderska pozycja na rynku. Atuty te związane są z długoletnią działalnością, znajomością branży,

wyjatkowością oferty, wiedzą branżową, wysoką specjalizacją, posiadaniem nagród i certyfikatów.

43. Do atutów firm zaliczono także efektywność gospodarowania, sprawność organizacyjną, umiejętność racjonalizacji kosztów.

XII. Deficyty wiedzy i umiejętności firm we wdrażaniu procesów adaptacyjnych i modernizacyjnych.

44. Deficyty wiedzy w procesach przygotowania zmian adaptacyjnych/modernizacyjnych występują głównie w grupie przedsiębiorców oraz w grupie podstawowego personelu ankietowanych firm.
45. Deficyty wiedzy w procesach przygotowania zmiany adaptacyjnej i modernizacyjnej zidentyfikowane wśród przedsiębiorców dotyczą braku lub niedostatecznej wiedzy w zakresie skutecznego prowadzenia biznesu, w szczególności dotyczące rozwoju wewnętrznego firmy: rozwijania i wprowadzania do programu produkcyjnego i usługowego nowych produktów, rozwoju organizacyjnego firmy oraz mechanizmu samokształcenia i nabywania nowej wiedzy, między innymi z zakresu nowych technologii informacyjnych i komunikacyjnych. Deficyty wiedzy związane są z brakiem umiejętności penetrowania i pozyskiwania wiedzy z otoczenia o zmieniających się warunkach zewnętrznych. Dotyczy to w szczególności pozyskiwania funduszy na rozwój firmy (dotacje unijne) i przyswajania zmian w regulacjach prawnych. W odniesieniu do firm młodych, występują braki doświadczenia w prowadzeniu firmy.
46. Do deficytów wiedzy zidentyfikowanych wśród personelu podstawowego firm respondenci ankiety (przedsiębiorcy lub menedżerowie) zaliczali brak orientacji w strategiach i planach rozwojowych firmy oraz nieodróżną komunikację między personelem podstawowym a menedżerami firmy w zakresie zmian rozwojowych. Skutkiem tego zjawiska jest niski poziom utożsamiania się pracowników z firmą, małe zaangażowanie w rozwój firmy, deficyty w zachowaniach przedsiębiorczych, a nawet pojawianie się oporu wobec zmian. U pracowników chorzowskich firm występują deficyty wiedzy i kwalifikacji, w tym nieznanomość nowoczesnych technologii, języka obcego, przygotowania zawodowego, której niejednokrotnie towarzyszy niska skłonność do podnoszenia i poszerzania kwalifikacji, a nawet występowanie swego rodzaju bariery mentalnej.

47. Deficyty wiedzy zidentyfikowane wśród kadry menedżerskiej wynikają z luk w wykształceniu (w tym znajomość języków obcych i nowoczesnych metod i technik zarządzania) oraz zbyt krótkiego okresu spełniania funkcji kierowniczych, umożliwiającego nabycie odpowiednich doświadczeń zarządczych. Menedżerom brakuje wiedzy na temat zmian technologicznych zachodzących we własnej branży oraz w branżach pokrewnych i nie posiadania przez firmę systemu obserwacji i oceny użyteczności tych zmian dla rozwoju własnej firmy.
48. W konfrontacji deficytów wiedzy w procesach przygotowania zmiany występujących po stronie przedsiębiorców, menedżerów i pracowników uwidacznia się niski stopień zorganizowania systemu zarządzania rozwojem personalnym całego kapitału ludzkiego firm.
49. W chorzowskich firmach nieukształtowane jest know-how dotyczące prowadzenia biznesu, czynności kierowniczych i operacji produkcyjnych. Kluczowym wyzwaniem stojącym przed liderami biznesu, kadrą menedżerską i specjalistycznym personelem firm w kontekście wdrażania zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych jest łączenie przewidywanych zmian technologicznych z wprowadzaniem i rozwijaniem nowych produktów przy uwzględnieniu makrotrendów i perspektyw rozwojowych własnej branży.
50. Główna bariera wiedzy w procesach przeprowadzania zmian adaptacyjnych/modernizacyjnych tkwi w kadrze kierowniczej i pracownikach. Odnośnie kadry kierowniczej, istotną słabością jest niewystarczające przygotowanie menedżerskie oraz niski poziom wiedzy specjalistycznej dotyczącej istoty przeprowadzanej zmiany. Deficyty wiedzy w grupie pracowników dotyczą wiedzy fachowej i technologicznej oraz niskiego poziomu samodzielności w wykonywaniu powierzonych zadań. Nieznajomość dokonywanych zmian technologicznych wynikać może z braku wyprzedzających szkoleń zawodowych załogi.
51. Deficyty wiedzy w procesach przeprowadzania zmian adaptacyjnych/modernizacyjnych odnoszące się do przedsiębiorców dotyczą luki wiedzy w zakresie zmieniającej się sytuacji gospodarczej i rynkowej, rynku finansowego i źródeł pozyskiwania kapitału, wprowadzania i rozwijania nowych produktów firmy oraz wiedzy w zakresie wykorzystania nowych technologii informacyjnych.

52. Deficyty umiejętności w procesach przygotowania zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych w podobnym stopniu występują w grupie przedsiębiorców, kadry kierowniczej i podstawowego personelu. W grupie przedsiębiorców, deficyty umiejętności w procesach przygotowania zmiany dotyczą umiejętności podziału czasu między myśleniem strategicznym i pracą koncepcyjną, a czasem związanym z operacyjnym prowadzeniem biznesu. Istotną słabością ankietowanych firm jest niska sprawność kierowania ludźmi i niski poziom komunikacji interpersonalnej, co w istotnym stopniu rzutuje na uzyskiwanie przez firmy powodzenia w biznesie. Przedsiębiorcy wskazują także na nieumiejętność współdziałania firm z sektorem publicznym. W słabym stopniu w prowadzeniu biznesu wykorzystywane są technologie informatyczne.
53. Kadra kierownicza chorzowskich firm cechuje się niskimi kompetencjami w zakresie sprawnego działania i zarządzania czasem, a także w zakresie skutecznego porozumiewania się z podstawowym personelem. Widoczny jest u menedżerów niedostatek podstawowych kompetencji cywilizacyjnych, w tym w zakresie sprawnego posługiwania się komputerem i innymi urządzeniami elektronicznymi oraz w zakresie komunikowania się z partnerami biznesowymi w językach obcych.
54. Z przeprowadzonych badań wyraźnie wynikają zbyt duże oczekiwania i wymagania stawiane pracownikom podstawowym przez właścicieli i menedżerów. Oczekuje się i wymaga od podstawowego personelu samodzielnego przygotowania w zakresie przyswojenia sobie nowych technologii i obsługi nowych urządzeń, w zakresie nabywania nowych umiejętności branżowych, znajomości nowego oprogramowania. Wskazuje się także na brak kreatywności i inicjatywy, a także na występujące w ankietowanych firmach zjawisko wypalenia zawodowego. Na etapie przygotowania zmian adaptacyjnych lub modernizacyjnych istotną przeszkodą jest nieumiejętność współpracy pracowników z kierownictwem, a także porozumiewania się między sobą. W przypadku firm, w których personel ma krótki staż pracy wskazuje się na brak doświadczenia w pracy na danym stanowisku.
55. Deficyty umiejętności przedsiębiorców w procesach przeprowadzania zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych dotyczą, w podstawowym zakresie odwagi w ryzykowaniu kariery i pieniędzy, doświadczenia w sprawnym kierowaniu ludźmi, a także wskazuje się na prosty brak konsekwencji w realizacji podjętych decyzji.

56. Kadra kierownicza odpowiadająca za procesy przeprowadzania zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych wykazuje niską odporność na stres i widoczne braki w zakresie sprawnego kierowania podstawowym personelem. W grupie pracowników główną przeszkodą jest niska mobilność i występująca blokada w adaptowaniu się do pracy w nowych warunkach technologiczno-technicznych.
57. Deficyty narzędzi przedsiębiorców w procesach przygotowania zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych związane są z niskim poziomem organizacyjnym ankietowanych firm w zakresie ustalonych przez właścicieli wewnętrznych procedur funkcjonowania regulujących podział kompetencji, zakres odpowiedzialności menedżerów i czynności obowiązujących na poszczególnych stanowiskach pracy. Wśród przedsiębiorców występuje deficyt w posługiwaniu się instrumentami finansowymi, zapewniającymi uzupełnianie finansów własnych o środki finansowe pochodzące ze źródeł zewnętrznych. W zakresie zasobów technicznych sytuacja badanych firm jest w dużym stopniu pochodną efektywnego gospodarowania zasobami kapitałowymi i niską zdolnością do samofinansowania rozwoju firm.
58. Deficyty narzędzi w procesach przygotowania zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych w grupie kadry menedżerskiej dotyczą wszelkiego typu programów jako spójnych zbiorów projektów adaptacyjnych lub modernizacyjnych. Zmiany przeprowadzane są w formie zamierzeń incydentalnych, a nie są prowadzone w oparciu o systematycznie tworzone, aktualizowane i wdrażane programy. Występują niedostatki dotyczące planowania zmian technologiczno-technicznych, rozwijania szkolenia i kwalifikacji zawodowych, zarządzania projektami, w szczególności oceny i kontroli realizacji jednostkowych projektów.
59. W ocenie przedsiębiorców, deficyty narzędzi w procesach przeprowadzania zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych, dotyczą szczupłości zasobów finansowych oraz wyposażenia biurowego. Kadra menedżerska wskazuje w procesach przeprowadzania zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych deficyty w zakresie powierzchni produkcyjnych i usługowych oraz w zakresie podstawowego parku maszyn i urządzeń. Deficytem personelu podstawowego badanych firm w procesach przeprowadzania zmian adaptacyjnych i modernizacyjnych jest zbyt niska mobilność zawodowa i przestrzenna.

XIII. Perspektywy rozwoju zasobów ludzkich firm.

60. Badane firmy wśród szkoleń rozwijających kompetencje preferowały głównie specjalistyczne szkolenia zawodowe. W takich szkoleniach brali udział pracownicy 44% firm korzystających ze szkoleń. Szkolenia biznesowe i menedżerskie objęły niewiele ponad 1/5 wszystkich szkoleń, w których uczestniczyła kadra biznesowo-menedżerska badanych firm.
61. W większości ankietowanych firm (60%) w horyzoncie rocznym nie przewiduje się zmiany liczby zatrudnionych, zaś w co trzeciej firmie planuje się zwiększenie liczby zatrudnionego personelu. Zwraca uwagę bardzo mała liczba firm planujących redukcję zatrudnienia (1,4%). Z jednej strony można te deklaracje interpretować jako ilustrację korzystnej sytuacji rynkowej chorzowskich firm, z drugiej strony należy pamiętać, że ankietowane były podmioty gospodarcze małe, zatrudniające niewiele personelu, a w konsekwencji nie mające istotnych możliwości redukcji zatrudnienia. Nieliczne firmy, które planują w nadchodzącym roku redukcję zatrudnienia uzasadniają swoją decyzję koniecznością ograniczenia produkcji lub ograniczenia kosztów działalności. Redukcje mają objąć przede wszystkim pracowników fizycznych reprezentujących różne zawody.
62. Wśród planowanych kierunków zwiększania zatrudnienia na pierwszy plan wysuwa się pozyskiwanie pracowników związanych z realizacją procesu produkcyjnego i technologicznego. Zapotrzebowanie na tego typu pracowników przejawiają m. in. firmy budowlane, warsztaty, punkty naprawcze, placówki gastronomiczne. Równie istotną kategorię pożądaných pracowników stanowią handlowcy oraz pracownicy zajmujący się dystrybucją produktów i usług firmy. Znaczna część popytu na pracowników związana jest ze świadczeniem wyspecjalizowanych usług, począwszy od usług zdrowotnych, poprzez wychowawczo-opiekuńcze, fryzjersko-kosmetyczne czy florystyczne. Poszukiwani są także pracownicy zajmujący się obsługą klientów, jak np. kelnerzy, barmani, recepcjoniści, serwisanci. Sporadycznie pojawiała się odpowiedź wskazująca na pracowników związanych z zarządzaniem firmą. W tym aspekcie pojawiały się plany zatrudnienia menedżerów, kierowników, księgowych. Niewielkie jest zainteresowanie pracownikami zajmującymi się utrzymywaniem obiektów (magazynierzy, palacze).

63. Najczęściej wskazywanym źródłem pozyskiwania nowych pracowników jest Powiatowy Urząd Pracy (ponad 21% firm). Istotną rolę w procesie pozyskiwania pracowników dla prawie 20% firm pełnią rekomendacje znajomych. Prawie co czwarta firma zamierza pozyskiwać pracowników wykorzystując popularne media, w tym ponad 13% firm planuje w procesie rekrutacji wykorzystywać Internet, zaś prawie 10% prasę. Inne wskazania – korzystanie z prywatnych biur pośrednictwa pracy, werbunek na uczelniach, uczestnictwo w targach pracy, samodzielne poszukiwanie pracowników – miały charakter sporadyczny i nie przekraczały 2,5% udzielonych odpowiedzi.
64. Pracodawcy wskazują, że najbardziej pożądaną cechą pozaprofesjonalną pracowników jest ich uczciwość. Ta cecha jest ważna dla ponad 70% respondentów. Dla prawie 60% respondentów ważna jest pracowitość, a dla prawie 50% komunikatywność. Niewątpliwie, ta ostatnia cecha jest istotna dla firm, które swoją pozycję rynkową opierają na dobrych kontaktach z klientami. Ponad 40% ankietowanych firm poszukuje pracowników wyróżniających się sumiennością, która to cecha jest dopełnieniem wymienionych wcześniej cech pracowitości i uczciwości. Po około 20% respondentów wskazywało na znaczenie dyspozycyjności oraz punktualności, a ponad 15% lojalności. Na cechy opanowania oraz umiejętności radzenia sobie ze stresem wskazało łącznie ponad 22% respondentów. Zwraca uwagę duża liczba wskazań na kolejne cechy, świadcząca o dużej wadze przywiązywanej przez przedsiębiorców do cech osobowościowych i cech charakteru personelu.
65. W odpowiedziach na pytanie, które wprost zmierzało do określenia najistotniejszych atrybutów branych pod uwagę przez przedsiębiorców przy podejmowaniu decyzji o zatrudnianiu pracowników respondenci wskazywali przede wszystkim kwalifikacje zawodowe (prawie 70% ankietowanych firm). Co trzeci respondent uznał za istotne cechy dyspozycyjność oraz chęć podnoszenia własnych kwalifikacji, co czwarty posiadane uprawnienia oraz sposób prezentacji swojej kandydatury, zaś co piąty poziom wykształcenia. Po kilkanaście procent wskazań uzyskały takie cechy jak: wygląd zewnętrzny, staż pracy, rekomendacje. Dla niecałych 6% respondentów istotne znaczenie odgrywa młody wiek pracownika. Grupując wskazane odpowiedzi można wyciągnąć wnioski, że spektrum pożądanych kompetencji profesjonalnych personelu obejmuje kwalifikacje zawodowe, ale także poziom wykształcenia, chęć samorozwoju

zawodowego, posiadane uprawnienia, doświadczenie wynikające ze stażu pracy. Cechy osobowościowe to dyspozycyjność oraz otwartość na doskonalenie swoich umiejętności. Trzecia grupa to prezencja potencjalnego pracownika, sposób prezentacji jego kandydatury i jego wygląd. Cechą niezwiązaną bezpośrednio z pracownikiem są rekomendacje udzielane przez inne podmioty.

XIV. Instrumenty wsparcia firm w zakresie prowadzenia i rozwoju działalności gospodarczej.

66. Instytucjami, od których zależy uzyskiwanie przez ankietowane firmy różnego rodzaju wsparcia są:

- administracja samorządowa (Urząd Miejski w Chorzowie i Urząd Marszałkowski) oraz związane z tą administracją takie instytucje jak powiatowy i wojewódzki Urząd Pracy,
- instytucje otoczenia biznesu takie jak: banki, centra przedsiębiorczości, agencje rozwoju,
- instytucje edukacyjne i szkoleniowe,
- instytucje i agencje rządowe, w tym takie jak: PARP, Urząd Skarbowy, ZUS, NFZ.

67. W zdecydowanej większości oczekiwanym rodzajem wsparcia jest różnego rodzaju wsparcie finansowe: kredyty, dotacje, ulgi, sponsoring, wsparcie promocyjne dotyczące reklamy w mieście i regionie, a także promocji firm za granicą, nowelizacje regulacji prawnych i uproszczenia procedur w kontaktach z administracją publiczną.

68. Przedsiębiorcy w swojej działalności nie widzą istotnego wsparcia ze strony miasta w zakresie pozyskiwania nieruchomości gruntowych pod nowe inwestycje zapewniające rozwój firm. Prawie 60% ankietowanych firm nie zauważa takiego udogodnienia i korzyści. Równocześnie, w tym samym stopniu oceniają dostępność poręczeń kredytowych, dzięki którym mogą pozyskiwać kredyt inwestycyjny. W ocenie przedsiębiorców na pozytywną ocenę ze strony lokalnych instytucji wspierających rozwój firm zasługuje ich działalność promocyjna i obsługa firm ze strony jednostek samorządu terytorialnego i samorządu gospodarczego. Taką ocenę wystawiło około 40% respondentów. Źle kojarzy się dostępność do źródeł unijnego wsparcia. Około 35% ankietowanych firm ocenia takie wsparcie negatywnie, a blisko 40% nie uznaje tego rodzaju wsparcia za dostrzegalne w prowadzeniu swojej działalności.

XV. Warunki prowadzenia działalności gospodarczej w Chorzowie jako ośrodka postindustrialnym.

69. Blisko 60% ankietowanych firm uznaje, że warunki prowadzenia biznesu w Chorzowie są korzystne. Natomiast złą i bardzo złą ocenę wystawiło blisko 15% respondentów. Dla co czwartej ankietowanej firmy warunki występujące w Chorzowie nie odgrywają decydującej roli.

70. O pozytywnej ocenie warunków prowadzenia biznesu w Chorzowie świadczą następujące czynniki:

- występowanie dobrych lokalizacji w mieście dla prowadzenia działalności, w tym w centrum miasta, gdzie występuje wielu odbiorców,
- nieruchomości i infrastruktura – możliwość pozyskania gruntów i lokali, dobre skomunikowanie miasta z otoczeniem,
- dobrze układająca się współpraca biznesu z samorządem lokalnym, jego jednostkami oraz instytucjami administracji publicznej, dzięki czemu sprawnie można założyć i prowadzić firmę,
- duży lokalny potencjał rynkowy, szczególnie istotny dla licznie reprezentowanej w badaniu grupy mikro i małych firm,
- ukształtowana sieć kooperacyjna w mieście – stali klienci, sieć kooperantów, rozwinięte kontakty pozabiznesowe w społeczności przedsiębiorców, wytworzony kapitał zaufania w ramach chorzowskiej społeczności biznesowej, ukształtowana sieć współpracy z różnymi instytucjami otoczenia biznesu.

71. Na negatywną ocenę warunków prowadzenia biznesu w Chorzowie wpływają ograniczenia kapitałowe, malejący lokalny potencjał rynkowy, rosnąca konkurencja branżowa oraz wchodzenie na rynek lokalny firm zagranicznych, niewystarczające zainteresowanie wspieraniem rozwoju biznesu ze strony władz lokalnych, wysoki koszt prowadzenia działalności, niedostateczna promocja miasta.

XVI. Wspólne przedsięwzięcia i współpraca biznesowa firm.

72. We współpracy ankietowanych firm dominują relacje partnerskie o charakterze bieżących transakcji rynkowych z klientami, dostawcami, kooperantami i podwykonawcami oraz transakcji inwestycyjnych. Przedsięwzięcia biznesowe z innymi firmami należą do grupy wspólnych przedsięwzięć realizowanych w oparciu o różnie definiowaną wspólnotę interesów i własne korzyści ankietowanych firm. Grupę przedsięwzięć biznesowych można podzielić według wskazań ankietowych na wspólne przedsięwzięcia biznesowe firm wewnątrz branż i firm z różnych branż. Wśród przedsięwzięć zarówno o charakterze wewnątrzbranżowym jak i międzybranżowym wskazać można pole współpracy w dziedzinie wymiany informacji.
73. Podejmowane są wspólne przedsięwzięcia branżowe (między innymi w ankiecie wskazywano branżę budowlaną, ubezpieczeniową, medyczną), w szczególności są to przedsięwzięcia w zakresie analiz rynku, rozwoju kadr, rozwijania produktów, rozwój sieci dystrybucyjnych.
74. Wspólne przedsięwzięcia międzybranżowe dotyczą między innymi współpracy w ramach grupy kapitałowej, wspólnego udziału w przetargach, wspólnej realizacji zleceń.
75. Ponad 36% ankietowanych firm wyraża chęć uczestnictwa w warsztatach biznesowych mających na celu nawiązanie współpracy biznesowej z innymi firmami w skali lokalnej. Prawie 30% respondentów nie potrafi ustosunkować się do użyteczności takich warsztatów, a ponad 1/4 populacji badania nie dostrzega potrzeby udziału w takich warsztatach.

XVII. Wstępne konkluzje i rekomendacje.

1. Rozwój chorzowskich firm opiera się głównie na pozyskiwaniu zewnętrznych zasobów oraz na powielaniu i kopiowaniu rozwiązań, przy ograniczonej własnej aktywności na rzecz tworzenia koncepcji nowych produktów i opracowywania nowych technologii.
2. Porównując okresy 2005-2009 oraz 2010-2014 widać wyraźnie wzrost liczebności chorzowskich firm, które podlegać będą wymuszonym przez rynek i otoczenie procesom adaptacyjnym lub modernizacyjnym.
3. W chorzowskich firmach występuje istotna różnica w orientacji przedsięwzięć adaptacyjnych i modernizacyjnych. W przedsięwzięciach adaptacyjnych jest ona koncentrowana na profilu i programie produkcyjnym i usługowym. Natomiast w przedsięwzięciach modernizacyjnych punktem ciężkości są przedsięwzięcia technologiczne.
4. Chorzowskie firmy, dla których rynek regionalny nie stwarza możliwości ekspansji będą zmuszone koncentrować swoje działania na skutecznym pozyskiwaniu nowych rynków geograficznych o zasięgu krajowym.
5. Chorzowskie firmy zmuszone będą do dokonywania reorientacji swojej działalności na rynki bardziej zasobne pod względem potencjału dochodowego i handlowego z uwagi na kurczące się rynki tradycyjne.
6. W populacji chorzowskich firm nie planujących poszerzenia skali działalności daje się wyodrębnić dwie grupy firm. Grupa pierwsza to firmy świadomie utrzymujące skalę działalności jednakże otwarte na rozwój. Grupa druga to firmy zagrożone kryzysem koniunktury i walczące przede wszystkim o przetrwanie.
7. Dla chorzowskiego sektora mikro i małych firm celowe jest rozwijanie partnerskich relacji dotyczących między innymi opracowania wspólnych analiz koniunktury gospodarczej i trendów rynkowych, podniesienia kompetencji w zakresie przygotowania wniosków o unijne wsparcie finansowe oraz realizacji wspólnych projektów biznesowych.

XVIII. Załącznik 1 - Kwestionariusz wywiadu.

KWESTIONARIUSZ WYWIADU

PARTNERSTWO, KREATYWNOŚĆ I KOMPETENCJE DŹWIGNIĄ ZMIAN W MIEŚCIE POSTINDUSTRIALNYM. OD BADANIA DO DZIAŁANIA

Szanowni Państwo,

Górnośląska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości im. Karola Goduli, Centrum Przedsiębiorczości Sp. z o.o. oraz Powiatowy Urząd Pracy z Chorzowa przeprowadzają badania ankietowe, których celem jest zdiagnozowanie obecnych i spodziewanych kierunków oraz potencjału rozwoju przedsiębiorstw. Uzyskane wyniki badań będą także jedną z podstaw prowadzenia warsztatów, mających na celu nawiązywanie lokalnych partnerstw.

Zwracamy się do Państwa z prośbą o udzielenie możliwie pełnych odpowiedzi na zawarte w kwestionariuszu pytania. Posłużą one do opracowania raportu o spodziewanych kierunkach rozwoju gospodarczego Chorzowa.

Podkreślamy, że wszelkie uzyskane w badaniach dane dotyczące poszczególnych firm posłużą wyłącznie do celów realizacji projektu i staną się tym samym podstawą do nawiązywania w Chorzowie partnerstwa publiczno-prywatnego, sprzyjającego rozwojowi Miasta i Przedsiębiorstw.

Kluczowe pojęcia:

a. przedsięwzięcia adaptacyjne – polegają na dostosowaniu zasobów, technologii i produktów firmy do zmian zachodzących na rynku i w szerszym otoczeniu (przedsięwzięcia adaptacyjne zapewniają przetrwanie firmie)

b. przedsięwzięcia modernizacyjne – polegają na unowocześnianiu zasobów, technologii i produktów firmy zmierzające do zapewnienia ekspansji rynkowej (przedsięwzięcia modernizacyjne zapewniają rozwój firmy)

Chorzów, wrzesień 2009r.

METRYCZKA

Na początku prosimy Państwa o podanie kilku podstawowych informacji o firmie, które posłużą jedynie do statystycznego opracowania zbieranego materiału empirycznego.

M1. Forma prawna firmy:	
1.	Osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą
2.	Spółka z o.o.
3.	Spółka jawna
4.	Spółka akcyjna
5.	Spółka cywilna
6.	Jednostka budżetowa
7.	Spółdzielnia
8.	Inna (jaka?)
M2. Branża (nazwa działalności wg podstawowej działalności, kod czterocyfrowy PKD):	
M3. Liczba zatrudnionych osób w Państwa firmie:	
1.	0-9
2.	10-49
3.	50-249
4.	250 i powyżej
M4. Rok założenia firmy:	
1.	Przed 1990r.
2.	Od 1990r. do 2000r.
3.	Po 2000r. – prosimy podać rok.....
M5. Odbiorcy produktów (dóbr lub usług) Państwa firmy znajdują się na rynku: (prosimy jednocześnie wskazać szacunkową wartość sprzedaży, w %)	
	Wartość sprzedaży – szacunkowa w %
1.	Lokalnym (Chorzów)
2.	Regionalnym
3.	Krajowym
4.	Międzynarodowym
M6. Lokalizacja firmy w Chorzowie: (prosimy o wskazanie adresu lokalizacji firmy w Chorzowie, jeżeli centrala firmy znajduje się poza Chorzowem, prosimy podać adres)	
1.	Lokalizacja w Chorzowie
2.	Główna siedziba

PYTANIA – ZMIANA ADAPTACYJNA I MODERNIZACYJNA

Pyt. 1. Czy w okresie ostatnich pięciu lat (2005-2009) nastąpiły w firmie istotne zmiany adaptacyjne i/lub modernizacyjne w zakresie:

		tak	nie	
1	Nowych rynków			
2	Nowych produktów			
3	Nowych technologii			
4	Nowych zasobów			

Pyt. 2. Czy w okresie najbliższych pięciu lat (2010-2014) przewiduje się, że w firmie nastąpią istotne zmiany adaptacyjne i/lub modernizacyjne w zakresie:

		tak	nie	
1	Nowych rynków			
2	Nowych produktów			
3	Nowych technologii			
4	Nowych zasobów			

**Pyt. 3. Jak oceniają Państwo perspektywy rozwoju firmy w okresie najbliższych 5 lat?
(możliwość wyboru dowolnej liczby odpowiedzi)**

1.	firma rozwinie się (nowe rynki zbytu/zwiększenie produkcji) – <i>prosimy przejść do pytania nr 4</i>
2.	firma będzie działać w podobnej skali - <i>prosimy przejść do pytania nr 5</i>
3.	firma zmniejszy skalę działalności - <i>prosimy przejść do pytania nr 6</i>
4.	w firmie będą następować procesy likwidacyjne - <i>prosimy przejść do pytania nr 7</i>
5	firma przeniesie swoją działalność do innego miasta – <i>prosimy przejść do pytania nr 8</i>
6	Inna odpowiedź (jaka?)

Pyt. 4. – skierowane do osób, które wybrały w pyt. 3 odpowiedź „1”

W jaki sposób firma będzie się rozwijać?

(prosimy o zaznaczenie właściwych odpowiedzi i krótkie uzasadnienie)

1	nowe rynki	
2	nowe produkty	
3	dywersyfikacja działalności (jednoczesne wzbogacanie produktów i rynków)	

4	nowe zasoby
	Pyt. 5. - skierowane do osób, które wybrały w pyt. 3 odpowiedź „2” Dlaczego (z jakiej przyczyny?)/po co (w jakim celu?) firma będzie działać w podobnej skali? <i>(prosimy o krótkie uzasadnienie)</i>
	Pyt. 6. - skierowane do osób, które wybrały w pyt. 3 odpowiedź „3” Dlaczego (z jakiej przyczyny?)/po co (w jakim celu?) firma zmniejszy skalę działalności? <i>(prosimy o krótkie uzasadnienie)</i>
	Pyt. 7. - skierowane do osób, które wybrały w pyt. 3 odpowiedź „4” Dlaczego (z jakiej przyczyny?)/po co (w jakim celu?) w firmie będą następować procesy likwidacyjne? <i>(prosimy o krótkie uzasadnienie)</i>
	Pyt. 8. - skierowane do osób, które wybrały w pyt. 3 odpowiedź „5” Dlaczego (z jakiej przyczyny?)/po co (w jakim celu?) firma przeniesie do innego miasta swoją działalność? <i>(prosimy o krótkie uzasadnienie)</i>
	Pyt. 9. Jakie istotne przedsięwzięcia nastąpiły w firmie w okresie ostatnich 5 lat polegające na:
	ADAPTACJI
1	zasobów
2	technologii

3	produktów		
4	inne (jakie?)		
MODERNIZACJI			
1	zasobów		
2	technologii		
3	produktów		
4	inne (jakie?)		
Pyt. 10. Czy w ciągu ostatnich 5 lat Państwa firma pozyskała fundusze unijne?			
wskazanie			
1. Tak	W jakim temacie obszarze tematycznym?	2. Nie	3. Dlaczego?
	1. inwestycje, 2. eksport, 3. innowacje, 4. jakość, 5. rozwój zasobów ludzkich, 6. doradztwo, 7. założenie firmy, 8. inne (jakie?).....		
Pyt. 11. Czy w ciągu nadchodzących 5 lat Państwa firma planuje pozyskać fundusze unijne?			
Wskazanie			
4. Tak	W jakim temacie/obszarze?	5. Nie	6. Dlaczego?
	1. inwestycje, 2. eksport, 3. innowacje, 4. jakość, 5. rozwój zasobów ludzkich, 6. doradztwo, 7. założenie firmy, 8. inne (jakie?).....		
Pyt. 12. Czy Państwa pracownicy uczestniczyli w szkoleniach rozwijających kompetencje: (prosimy zaznaczyć właściwe)			
1	Przedsiębiorcze		
2	Menadżerskie		
3	Zawodowe		
Pyt. 13. Jakie bariery w największym stopniu utrudniają przeprowadzenie procesu adaptacyjnego lub modernizacyjnego w firmie? (prosimy wskazać maksymalnie trzy odpowiedzi)			
	WEWNĘTRZNE (w firmie)	ZEWNĘTRZNE (w otoczeniu – jakie konkretnie?)	
1	Techniczne		
2	Ludzkie		
3	Finansowe		
4	Handlowe		
5	Informacyjne		

6	Inne (jakie?)		
	Pyt. 14. Co Państwa zdaniem jest największym atutem Państwa firmy przy wprowadzaniu zmian adaptacyjnych i/lub modernizacyjnych? <i>(prosimy wskazać maksymalnie pięć odpowiedzi)</i>		
1			
2			
3			
4			
5			
	Pyt. 15. Jakiego rodzaju wiedzy/umiejętności/narzędzi najbardziej brakuje w procesie przygotowania i przeprowadzenia zmian adaptacyjnych i/lub modernizacyjnych w firmie? <i>(prosimy udzielić osobnych odpowiedzi dla właścicieli, kierowników i pracowników)</i>		
	DEFICYTY <u>WIEDZY</u> W PROCESACH <u>PRZYGOTOWANIA</u> ZMIANY		
	u właścicieli	u kierowników	u pracowników
1			
2			
3			
	DEFICYTY <u>WIEDZY</u> W PROCESACH <u>PRZEPROWADZENIA</u> ZMIANY		
	u właścicieli	u kierowników	u pracowników
1			
2			
3			
	DEFICYTY <u>UMIEJĘTNOŚCI</u> W PROCESACH <u>PRZYGOTOWANIA</u> ZMIANY		
	u właścicieli	u kierowników	u pracowników
1			
2			
3			

DEFICYTY <u>UMIEJĘTNOŚCI</u> W PROCESACH <u>PRZEPROWADZENIA</u> ZMIANY			
	u właścicieli	u kierowników	u pracowników
1			
2			
3			
DEFICYTY <u>NARZĘDZI</u> W PROCESACH <u>PRZYGOTOWANIA</u> ZMIANY			
	u właścicieli	u kierowników	u pracowników
1			
2			
3			
DEFICYTY <u>NARZĘDZI</u> W PROCESACH <u>PRZEPROWADZENIA</u> ZMIANY			
	u właścicieli	u kierowników	u pracowników
1			
2			
3			
Pyt. 16. Jakiego rodzaju Państwo oczekujecie wsparcia (i od kogo) w zakresie prowadzonej działalności gospodarczej?			
	Rodzaj wsparcia	Instytucje	
1			
2			
3			
Pyt. 17. Czy realizujecie Państwo wspólne przedsięwzięcia biznesowe z innymi firmami?			
1	Tak, jakie?		
2	Nie		
3	Trudno powiedzieć		
Pyt. 18. Czy jako firma chcielibyście Państwo uczestniczyć w warsztatach, mających na celu nawiązanie współpracy w Chorzowie?			
1	Tak		
2	Nie		
3	Trudno powiedzieć		

Pyt. 19. Prosimy ocenić działalność lokalnych instytucji w zakresie wspierania przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą – ze szczególnym uwzględnieniem tych, które działają na terenie Chorzowa						
	Działanie	1. Bardzo dobrze	2. Dobrze	3. Źle	4. Bardzo źle	5. Trudno powiedzieć
1.	Ułatwienia w dostępności do źródeł unijnego wsparcia finansowego					
2.	Utworzenie i wspieranie powstawania funduszu poręczeń kredytowych					
3.	Przygotowanie uzbrojonych terenów pod działalność gospodarczą					
4.	Przygotowania planów zagospodarowania terenów pod działalność gospodarczą					
5.	Promocja miasta					
6.	Jakość dróg					
7.	Jakość pracy jednostek samorządu lokalnego					
8.	Jakość pracy jednostek samorządu gospodarczego					
Pyt. 20. Jak Państwo oceniacie warunki prowadzenia działalności gospodarczej w Chorzowie?						
1	Bardzo dobrze					
2	Dobrze					
3	Źle					
4	Bardzo źle					
5	Trudno powiedzieć					
Pyt. 21. Prosimy o krótkie uzasadnienie udzielonej odpowiedzi na pyt. nr 20.						

PYTANIA - KAPITAŁ LUDZKI

Pyt. 22. Czy planujecie Państwo zmianę liczby zatrudnionych pracowników w najbliższym roku? (prosimy zaznaczyć jedną odpowiedź)

1. tak, planujemy zwiększenie liczby zatrudnionego personelu
(prosimy przejść do pytania 23 i następnym)
2. tak, planujemy zmniejszenie liczby zatrudnionego personelu
(prosimy przejść do pytania 25 i następnym)
3. nie, nie planujemy zmiany liczby zatrudnionych
(prosimy przejść do pytania 27 i następnym)

<i>Planowane zwiększenie zatrudnienia</i>	<i>Planowane zmniejszenie zatrudnienia</i>
23. W jakich zawodach i specjalnościach planujecie Państwo zwiększenie liczby zatrudnionych pracowników?	25. Zmniejszenie zatrudnienia w Państwa firmie związane jest z: (prosimy zaznaczyć dowolną liczbę

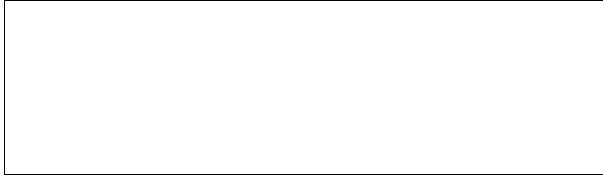
<p>(prosimy o wskazanie w jakich zawodach będziecie Państwo przyjmować nowych pracowników)</p> <p>1. zawód/ specjalność..... liczba.....</p> <p>2. zawód/ specjalność..... liczba.....</p> <p>3. zawód/ specjalność..... liczba.....</p> <p>4. zawód/ specjalność..... liczba.....</p> <p>5. zawód/ specjalność..... liczba.....</p> <p>24. W jaki sposób Państwa firma ma zamiar pozyskiwać nowych pracowników? (prosimy zaznaczyć maksymalnie trzy odpowiedzi)</p> <p>1. korzystając z pomocy Powiatowego Urzędu Pracy</p> <p>2. korzystając z pomocy prywatnych biur pośrednictwa pracy</p> <p>3. poprzez zamieszczanie ogłoszeń prasowych</p> <p>4. poprzez zamieszczanie ogłoszeń w Internecie</p> <p>5. poprzez werbunek na uczelniach</p> <p>6. korzystając z rekomendacji znajomych</p> <p>7. poprzez uczestnictwo w targach pracy w inny sposób (jaki?)</p> <p>8. korzystając z rekomendacji znajomych</p> <p>9. inne (jakie?)</p>	<p>odpowiedzi)</p> <p>1. przechodzeniem pracowników na emeryturę</p> <p>2. redukcjami kosztów</p> <p>3. ograniczeniem produkcji</p> <p>4. ze względu na przedsięwzięcia modernizacyjne</p> <p>5. ze względu na przedsięwzięcia adaptacyjne</p> <p>6. inne.....</p> <p>26. W jakich zawodach i specjalnościach planujecie Państwo zmniejszenie zatrudnienia? (prosimy o wskazanie w jakich zawodach planujecie Państwo zmniejszenie zatrudnienia)</p> <p>zawód/ specjalność..... liczba.....</p> <p>zawód/ specjalność..... liczba.....</p> <p>zawód/ specjalność..... liczba.....</p> <p>zawód/ specjalność..... liczba.....</p> <p>zawód/ specjalność..... liczba.....</p>
--	--

27. Jakimi cechami osobowościowymi/cechami charakteru powinni charakteryzować się kandydaci ubiegający się o pracę w Państwa firmie? (prosimy zaznaczyć maksymalnie trzy odpowiedzi)

1. uczciwość	2. komunikatywność	3. pracowitość	4. sumienność	5. punktualność
6. radzenie sobie ze stresem	7. opanowanie	8. dyspozycyjność	9. lojalność	10. inne (jakie.....)

28. Co dla Pani/Pana jest szczególnie ważne przy podejmowaniu decyzji o zatrudnieniu określonego kandydata do pracy? (prosimy o wskazanie trzech najistotniejszych czynników)

1. kwalifikacje zawodowe	2. dyspozycyjność	3. poziom wykształcenia	4. rekomendacje	5. młody wiek
6. staż pracy	7. sposób prezentacji swojej kandydatury	8. chęć podnoszenia kwalifikacji	9. wygląd zewnętrzny	10. posiadane uprawnienia
11. inne czynniki (jakie?)				



miejsce na pieczętkę firmową – potwierdzenie przeprowadzenia wywiadu

**DZIĘKUJEMY ZA UDZIAŁ W BADANIU I UDZIELENIE ODPOWIEDZI
NA NASZĄ ANKIETĘ**

Data przeprowadzenia

wywiadu.....

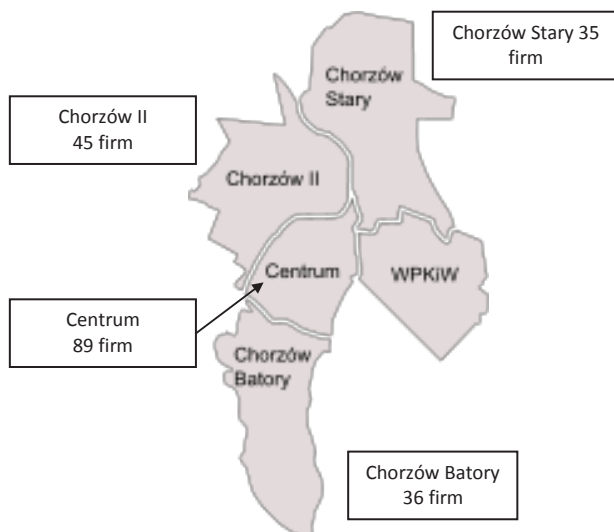
Imię i nazwisko

ankietera.....

Ewentualne uwagi o przebiegu wywiadu

.....
.....
.....
.....
.....

XIX. Załącznik 2 - Lokalizacja ankietowanych firm.



Realizatorzy:



Centrum Przedsiębiorczości Sp. z o.o.



Powiatowy Urząd Pracy
w Chorzowie



Górnoląaska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości
im. Karola Goduli w Chorzowie

Biuro projektu

Centrum Przedsiębiorczości Sp. z o.o.
ul. Opolska 21 pok. 28
41-500 Chorzów
tel. 32 249 85 15
fax 32 241 37 42 wew. 63
e-mail.: info@centrum.pub.pl
www.kreatywnychorzow.pl



KAPITAŁ LUDZKI
CZŁOWIEK – NAJLEPSZA INWESTYCJA!

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



**Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego**