

ADVANCING THE DIGITAL TRANSFORMATION OF POLISH ENTERPRISES

Current State Report

PL FINAL VERSION

ENG VERSION APPROVED BY REFORM 02.07.2024.

PL VERSION REVISED AND APPROVED BY BENEFICIARY 10.06.2024.

PL FIRST DRAFT 16.04.2024.

Technical Support Instrument

Supporting reforms in 27 Member States



Funded by
the European Union



Ministry of Economic Development and Technology
Republic of Poland

This document was produced with the financial assistance of the European Union. Its content is the sole responsibility of the author(s). The views expressed herein can in no way be taken to reflect the official opinion of the European Union.

The project is funded by the European Union via the Technical Support Instrument, managed by the European Commission Directorate-General for Structural Reform Support.

This report has been delivered in April 2024, under the EC Contract No. 300079016. It has been delivered as part of the project Advancing The Digital Transformation of Polish Enterprises.

© European Union, 2024.



The Commission's reuse policy is implemented by Commission Decision 2011/833/EU of 12 December 2011 on the reuse of Commission documents (OJ L 330, 14.12.2011, p. 39 – <https://eur-lex.europa.eu/eli/dec/2011/833/oj>).

Unless otherwise noted, the reuse of this document is authorised under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) licence (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). This means that reuse is allowed, provided that appropriate credit is given and any changes are indicated.

Directorate-General for Structural Reform Support

REFORM@ec.europa.eu

+32 2 299 11 11 (Commission switchboard)

European Commission

Rue de la Loi 170 / Wetstraat 170

1049 Brussels, Belgium

Spis treści

1. Wprowadzenie.....	4
1.1 Kontekst i cele projektu.....	4
1.2 Tło projektu	5
2. Podsumowanie zarządcze	7
2.1 Kluczowe obserwacje z perspektywy firm MŚP.....	7
2.2 Kluczowe obserwacje z perspektywy Interesariuszy transformacji cyfrowej.....	8
2.3 Kluczowe obserwacje ze zrealizowanych badań.....	9
2.4 Segmentacja firm MŚP	13
2.5 Kluczowe wnioski.....	20
3. Faza 2.: Podejście do realizacji prac.....	24
3.1. Faza 2.: Analiza i diagnoza stanu obecnego - podejście do realizacji prac	24
4. Badanie ilościowe.....	26
4.1 Założenia i metryka badania	26
4.2 Wyniki badania ilościowego.....	30
4.3 Segmentacja	45
5. Badanie jakościowe.....	52
5.1 Założenia i metryka badania	52
5.2 Wnioski badania jakościowego.....	55
5.2.1 Ministerstwa	55
5.2.2 Instytucje rządowe.....	65
5.2.3 Organizacje pozarządowe.....	71
5.2.4 Przedsiębiorstwa z sektora MŚP	78
5.2.5 Przedsiębiorstwa spoza sektora MŚP.....	89
6. Analiza źródeł.....	93
6.1 Wprowadzenie	93
6.2 Wnioski analizy źródeł	93
7. Załączniki.....	111
7.1 Załącznik I.: Segmentacja - dane techniczne	111
7.2 Załącznik II.: Harmonogram Fazy 2.....	123
7.3 Załącznik III.: Harmonogram Projektu	124

1. Wprowadzenie

Niniejszy dokument Raport stanu obecnego (tzw. Current State Report) do Umowy Nr 300079016 (framework contract No REFORM/2021/OP/0006-05 – KPMG), w zakresie wsparcia technicznego w realizacji projektu „Advancing the digital transformation of Polish enterprises”, zawartej między Unią Europejską a KPMG Niemcy, we współpracy z KPMG Polska w dniu 7 listopada 2023.

1.1 Kontekst i cele projektu

Głównym zamierzeniem dla realizacji projektu jest wsparcie polskiej administracji publicznej w jej wysiłkach na rzecz przyspieszenia transformacji cyfrowej polskich przedsiębiorstw, w szczególności poprzez zachęcanie do przyjmowania technologii cyfrowych wśród mikro, małych i średnich przedsiębiorstw.

Zdefiniowano cztery główne cele projektu:

1. **Diagnoza:** Diagnoza przyczyn niskiego poziomu cyfryzacji polskich przedsiębiorstw MŚP, zrozumienie czynników motywacyjnych i barier, które wpływają na niski poziom cyfryzacji małych i średnich przedsiębiorstw.
2. **Badanie:** Analiza obecnego poziomu stanu cyfryzacji firm oraz określenie przyszłego potencjału, dla zdefiniowanych w ramach projektu segmentów, segmentacja przedsiębiorstw z uwzględnieniem ich obecnego stanu cyfryzacji oraz aspiracji, możliwości i potrzeb w tym zakresie.
3. **Wytyczne:** Przygotowanie wytycznych dla tworzenia narzędzi wspierających transformację cyfrową, opracowanie zasad i kierunków dla narzędzi, które będą wspierać MŚP w procesie cyfryzacji.
4. **Projekt:** Przygotowanie makiet Low and High-fidelity dla modułu portalu biznes.gov.pl, projektowanie makiet dla modułu portalu dedykowanego wsparciu transformacji cyfrowej przedsiębiorstwom MŚP.

Realizacja Projektu „Advancing the digital transformation of Polish enterprises” została podzielona na sześć Faz.

	Lis	Gru	Sty	Lut	Mar	Kwi	Maj	Cze	Lip	Sie	Wrz	Paź	Lis
Faza 1: Mobilizacja i planowanie	Inception Report [19.12.2023]												
Faza 2: Analiza i diagnoza stanu obecnego			Raport stanu obecnego [16.04.2024]										
Faza 3: Analiza luk i opracowanie zaleceń						Raport rekomendacji [23.07.2024]							
Faza 4: Planowanie wdrożenia									Roadmapa wdrożenia [27.08.2024]				
Faza 5: Budowanie potencjału										Raport budowania potencjału [29.10.2024]			
Faza 6: Zamknięcie projektu i komunikacja												Raport końcowy [07.11.2024]	

Główne Fazy i produkty projektu.

Niniejszy Raport prezentuje rezultaty oraz wnioski z realizacji Fazy 2.:
„Analiza i diagnoza stanu obecnego”.

1.2 Tło projektu

Sektor MŚP w Polsce dzieli się na trzy główne kategorie: mikroprzedsiębiorstwa, małe przedsiębiorstwa i średnie przedsiębiorstwa. Mikroprzedsiębiorstwa zatrudniają mniej niż 10 pracowników, a ich roczny obrót lub suma bilansowa nie przekracza 2 milionów euro. Małe przedsiębiorstwa zatrudniają maksymalnie 50 pracowników, a ich roczny obrót lub suma bilansowa nie przekracza 10 milionów euro. Średnie przedsiębiorstwa zatrudniają do 250 pracowników, a ich roczny obrót nie przekracza 50 milionów euro lub ich suma bilansowa nie przekracza 43 milionów euro.¹

Polski sektor MŚP odgrywa niezwykle istotną rolę w gospodarce kraju. Stanowi on aż 99,8% wszystkich aktywnych przedsiębiorstw w Polsce, co czyni go kluczowym filarem krajowej gospodarki.² Mikroprzedsiębiorstwa stanowią największą grupę w tym sektorze, odpowiadając za około 42% wszystkich miejsc pracy w firmach. Co równie ważne, mikroprzedsiębiorstwa znacząco przyczyniają się do kształtowania polskiego PKB, stanowiąc 30,5% całkowitej wartości dodanej w gospodarce i łącznie 42,2% PKB generowanego przez przedsiębiorstwa w Polsce. Sektor MŚP wykazuje znaczną różnorodność obszarów działalności, z przewagą dostawców usług (53%), przedsiębiorstw handlowych (21,6%) i branży budowlanej (15,5%). Ta różnorodność podkreśla elastyczność i odporność sektora MŚP, który jest istotnym elementem polskiej gospodarki.³

W ostatnich latach byliśmy świadkami dynamicznego rozwoju cyfryzacji niemal w każdej dziedzinie życia. Przyspieszenie digitalizacji społeczeństwa zostało w dużym stopniu wymuszone przez pandemię i wprowadzane lockdown'y, pojawienie się i generalnie akceptację pracy zdalnej na szerszą skalę. Administracja państwowa i prywatne firmy musiały wyjść naprzeciw oczekiwaniom społeczeństwa, jednocześnie zapewniając swoim pracownikom odpowiednie narzędzia do pracy w nowych warunkach. Nagła konieczność zmian pracy i życia nie przyniosła niestety poprawy pozycji Polski na arenie międzynarodowej w dziedzinie cyfryzacji. Rankingi pokazują, że nadal w przeważającej liczbie kategorii, Polska plasuje się poniżej średniej unijnej.⁴

Rok 2022 przyniósł Polsce 24. miejsce w rankingu DESI. Niżej uplasowały się tylko Grecja, Bułgaria i Rumunia. Od początku istnienia tego zestawienia nasz kraj zajmuje jedno z ostatnich miejsc i nigdy nie udało się poprawić tej pozycji. Poziom cyfryzacji w Polsce stale podnosi się, niemniej dystans do liderów pozostaje podobny. To powoduje, że Polska wciąż odnotowuje straty w stosunku do innych gospodarek wysoko rozwiniętych. Osiągnięty w tym roku wynik 40,5 pkt przy 52,3 pkt UE stanowi niespełna 77% średniej unijnej.⁵

Indeks gospodarki cyfrowej i społeczeństwa cyfrowego (DESI) składa się z takich dziedzin jak: Kapitał ludzki, Łączność, Integracja technologii cyfrowej oraz Cyfrowe usługi publiczne. We wszystkich tych dziedzinach Polska plasuje się poniżej średniej unijnej.

Na szczególną uwagę zasługuje integracja technologii cyfrowej w działalności biznesowej, gdzie Polska zajmuje 24. miejsce wśród krajów UE. Jedynie 40% polskich MŚP osiągnęło co najmniej podstawowy poziom wskaźnika wykorzystania technologii cyfrowych, co stanowi wynik poniżej średniej dla UE wynoszącej 55%. Co więcej, wyniki wszystkich pozostałych podkategorii Integracji technologii cyfrowej są w przypadku Polski poniżej średniej unijnej.⁶

Pod względem cyfrowych usług publicznych Polska zajmuje 22. miejsce w UE. Z usług administracji elektronicznej korzystało 55% użytkowników Internetu, gdzie wynik średniej

¹ Ust. z dnia 6 marca 2018 r. Prawo przedsiębiorców, art. 7

² <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/przedsiębiorstwa-niefinansowe/dzialalnosc-przedsiębiorstw-niefinansowych-w-2021-roku,2,18.html>

³ https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Raport-o-stanie-sektora-maych-i-rednich-przedsiębiorstw_13_10_2022.pdf

⁴ Monitor Transformacji Cyfrowej Biznesu, Edycja 2023, KPMG w Polsce

⁵ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>

⁶ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-poland>

w UE wynosi 64%. Cyfrowe usługi publiczne dla przedsiębiorstw osiągnęły wynik 70., co również jest poniżej średniej unijnej, która wynosi 82.⁷

Należy zauważyć, zgodnie z raportem opracowanym przez Fundację Digital Poland we współpracy z firmą Microsoft, że w obszarach takich jak infrastruktura cyfrowa, cyfryzacja przedsiębiorstw oraz ekonomia cyfrowa, wyniki Polski są porównywalne ze średnią dla regionu Europy Środkowo-Wschodniej⁸. Jak wynika jednak ze wszystkich przytoczonych danych, przed Polską stoją wciąż duże wyzwania w zakresie digitalizacji. Potrzebę dalszego rozwoju w tym kierunku dostrzegają też rządzący. Transformacja cyfrowa jest jednym z najważniejszych zagadnień zaakceptowanych w dokumentach strategicznych Komisji Europejskiej.

⁷ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi-poland>

⁸ Fundacja Digital Poland & Microsoft, 2022, STAN CYFRYZACJI POLSKI NA TLE REGIONU_2022

2. Podsumowanie zarządcze

Zrealizowane w ramach projektu badania potwierdzają, że **obecny stan zaawansowania cyfryzacji Małych i Średnich Przedsiębiorstw (MŚP) w Polsce jest daleki od oczekiwań**, zarówno zdaniem przedstawicieli firm, jak i szerokiego grona interesariuszy transformacji cyfrowej. Przeprowadzone badania ilościowe i jakościowe umożliwiły określenie kluczowych przyczyn niskiego poziomu cyfryzacji oraz wskazanie czynników motywacyjnych i barier. W połączeniu ze zdefiniowanymi celami dla transformacji cyfrowej sektora MŚP w Polsce oraz dostępnością różnorodnych możliwości i rozwiązań o charakterze zarówno technologicznym jak i wspierającym, identyfikowana jest **konieczność intensyfikacji i koordynacji działań** zaangażowanych stron.

2.1 Kluczowe obserwacje z perspektywy firm MŚP

Rezultaty osiągnięte przez przedsiębiorstwa sektora MŚP w zakresie cyfryzacji są na stosunkowo niskim poziomie i bez wątpienia wymagają poprawy. Przedstawiciele firm wśród głównych barier i ograniczeń wskazują przede wszystkim na:

- a) brak identyfikowanej potrzeby cyfryzacji,
- b) niepewność potencjalnych korzyści,
- c) ograniczone zasoby finansowe, ludzkie i kompetencyjne,
- d) charakterystykę i niewielką skalę prowadzonej działalności,
- e) niepewność i niestabilność otoczenia rynkowego (w tym legislacyjnego),
- f) poczucie, że wykorzystywane przez firmę narzędzia i rozwiązania są wystarczające.

Co warto podkreślić, wyraźnie wybrzmiewa opinia, że **administracja publiczna nie wspiera w sposób realny firm MŚP** we wdrażaniu rozwiązań cyfrowych.

Z drugiej strony wśród głównych motywacji do cyfryzacji w firmach MŚP uczestnicy badań wyraźnie wskazywali na takie zagadnienia jak:

- a) pomoc w codziennym prowadzeniu działalności,
- b) dążenie do wzrostu zysków, obniżenie kosztów prowadzonej działalności,
- c) poprawę efektywności i jakości pracy,
- d) lepszą kontrolę nad zadaniami realizowanymi przez pracowników
- e) automatyzacja i przyspieszenie procesów,
- f) poprawa jakości obsługi klientów,
- g) presja otoczenia konkurencyjnego.

Pomimo niskiej oceny stanu cyfryzacji MŚP należy podkreślić aktywne podejście firm, które nie pozostają bierne, starają się podejmować działania i wdrażać przynajmniej podstawowe rozwiązania cyfrowe. Nie zmienia to jednak faktu, że **głównym motywatorem działań podejmowanych przez właścicieli i decydentów przedsiębiorstw w zakresie cyfryzacji jest potencjalny korzystny wpływ na wyniki finansowe**.

2.2 Kluczowe obserwacje z perspektywy Interesariuszy transformacji cyfrowej

W ramach niniejszego projektu przeprowadzono wywiady z kluczowymi przedstawicielami Interesariuszy transformacji cyfrowej MŚP w Polsce uwzględniając Ministerstwa, Instytucje rządowe i Organizacje pozarządowe oraz wybrane przedsiębiorstwa o dużym poziomie interakcji z sektorem MŚP.

Co warte podkreślenia, Respondenci często wskazywali na ograniczone możliwości rzetelnego porównania poziomu cyfryzacji przedsiębiorstw z różnych państw UE na bazie indeksu DESI, m.in. ze względu na brak spójnych kryteriów oceny. Zwracali także uwagę na brak uwzględnienia mikroprzedsiębiorstw w danych DESI, co może zniekształcać realny obraz cyfryzacji, ze względu na wysoki udział mikro firm w ogólnej strukturze przedsiębiorstw w Polsce.

Przedstawiciele Interesariuszy biorących udział w badaniu, oceniają **obecny stan cyfryzacji polskich MŚP jako relatywnie niski**, pomimo chociażby wdrożenia nowych usług cyfrowych podczas pandemii COVID-19. Różnice w poziomie cyfryzacji między branżami oceniane są jako znaczne. Z odpowiedzi Interesariuszy wynika również, że poziom cyfryzacji przedsiębiorstw MŚP jest nierównomierny i zróżnicowany.

Wśród głównych powodów relatywnie niskiego stanu cyfryzacji MŚP względem innych krajów UE, przedstawiciele Ministerstw, Instytucji rządowych i Organizacji pozarządowych wskazywali na:

- a) bariery finansowe: brak wystarczających środków lub małe budżety przeznaczone na finansowanie inwestycji, wysokie koszty inwestycji,
- b) brak kompetencji menadżerów i pracowników w zakresie cyfryzacji, problem z rekrutacją wykwalifikowanej kadry IT,
- c) brak świadomości korzyści wypływających z wdrożenia technologii cyfrowych, postrzeganie cyfryzacji jedynie jako inwestycji w sprzęt,
- d) poziom cyfryzacji determinowany przez charakter działalności i podejście do technologii (np. przedsiębiorstwa powstałe w latach 90. XX wieku, które nie czują potrzeby innowacji),
- e) brak skonkretyzowanej długoterminowej strategii cyfryzacji firmy, koncentracja na bieżącej działalności,
- f) bariery legislacyjne, trudności we wdrożeniu nowych regulacji i skomplikowany proces dotacyjny.

Uczestnicy badania zwracają uwagę, że **zainteresowanie wsparciem oferowanym przez administrację publiczną rośnie**, a chęć skorzystania jest **często większa w sytuacjach, gdy przedsiębiorstwa są do tego zobligowane przez obowiązujące przepisy prawne**.

MŚP najchętniej korzystają ze wsparcia bezpłatnego lub nieobciążonego ryzykiem zwrotu kosztów. Istotnym spostrzeżeniem jest również to, że większe przedsiębiorstwa relatywnie częściej korzystają z oferowanego wsparcia, ponieważ są lepiej przygotowane od strony zasobowej i kompetencyjnej, posiadając dedykowane działy lub pracowników, którzy zajmują się obszarem transformacji cyfrowej.

2.3 Kluczowe obserwacje ze zrealizowanych badań

Wybrane kategorie badania	Badanie ilościowe - kluczowe obserwacje	Badanie jakościowe - kluczowe obserwacje
Kompetencje cyfrowe	<ul style="list-style-type: none"> Zdecydowana większość respondentów korzysta z różnorodnych rozwiązań w codziennym życiu, zwraca uwagę relatywnie wysokie wykorzystanie bankowości mobilnej (91%) czy korzystania prywatnego z usług ePaństwa (85%). Większość respondentów ocenia swoje kompetencje cyfrowe wysoko lub bardzo wysoko, gdzie analizowano takie zagadnienia jak obsługa arkuszy kalkulacyjnych czy korzystanie z baz danych. 	<ul style="list-style-type: none"> Przedstawiciele firm biorących udział w badaniu oceniają swoje kompetencje cyfrowe w większości na dobrym lub bardzo dobrym poziomie. Różnice w poziomie kompetencji cyfrowych wśród przedsiębiorców MŚP mogą być związane z indywidualnym podejściem do technologii – entuzjazm wobec technologii zazwyczaj przekłada się na wyższy poziom cyfryzacji i efektywniejsze wykorzystanie narzędzi. Identyfikuje się zjawisko luki kompetencyjnej, która może wynikać m.in. z historii rozwoju firmy, specyfiki modelu biznesowego oraz dostępności i potrzeby stosowania określonych narzędzi cyfrowych. Rozwijanie kompetencji cyfrowych wymaga dodatkowych inwestycji w szkolenia i technologie, dostosowanych do konkretnych potrzeb poziomu zaawansowania użytkowników.
Cyfrowość firm	<ul style="list-style-type: none"> Większość firm (60%) jest otwarta na wprowadzanie różnych rozwiązań cyfrowych w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej. 33% procent firm deklaruje wprowadzanie jedynie wymaganych rozwiązań cyfrowych, a kolejne 7% stwierdza, że nie chce wprowadzać rozwiązań cyfrowych. 52% firm przeznacza mniej niż 5% swoich kosztów funkcjonowania firmy na wydatki i inwestycje w rozwiązania cyfrowe, a 91% nie korzysta z grantów ani dotacji na rozwój IT i kompetencji cyfrowych pracowników 64% właścicieli lub prezesów zarządu osobiście zajmuje się obszarem IT. Tylko 16% korzysta z usług zewnętrznych dostawców, natomiast 15% firm deleguje te zadania na pracowników mających również inne obowiązki. Chociaż większość firm posiada systemy monitorowania bezpieczeństwa, to mniej niż połowa z nich ma ustalone polityki, procedury oraz wyznaczone osoby lub zespoły odpowiedzialne za cyberbezpieczeństwo. 92% ankietowanych firm nie posiada oficjalnego dokumentu określającego wizję i strategię cyfryzacji oraz planu wdrożenia rozwiązań cyfrowych. Zdecydowana większość firm (72%) nie posiada zespołu lub pracownika odpowiedzialnego za wdrażanie i rozwój rozwiązań cyfrowych i informatycznych. 	<p>Stopień cyfryzacji przedsiębiorstw MŚP oceniany jest jako zróżnicowany, głównie z powodu kilku kluczowych czynników:</p> <ul style="list-style-type: none"> Po pierwsze, zależy on od wielkości firmy, jej zasobów oraz inicjatywy kierownictwa lub właściciela. Wiele mniejszych przedsiębiorstw, ze względu na ograniczone zasoby ludzkie i finansowe, nie posiada dedykowanego pracownika czy zespołu IT, co często prowadzi do braku formalnej strategii transformacji cyfrowej. Charakter działalności, niewielka skala operacji, niestabilność rynku, a także przekonanie o adekwatności obecnie wykorzystywanych rozwiązań technologicznych ograniczają potrzebę i możliwości inwestycji w nowe technologie. Identyfikuje się rozbieżny poziom cyfryzacji w sektorze MŚP, poziom cyfryzacji przedsiębiorstw MŚP jest nierównomierny i zróżnicowany, co jest widoczne szczególnie w firmach założonych w latach 90., które są prowadzone w sposób bardziej tradycyjny, z niską potrzebą innowacji. Dodatkowo, zwraca się uwagę na brak możliwości rzetelnego porównania poziomu cyfryzacji przedsiębiorstw z różnych państw UE na bazie indeksu DESI, gdyż nie odzwierciedla on różnic pomiędzy branżami. Wskazuje się, że firmy MŚP mierzą się z niedostateczną świadomością korzyści płynących z cyfryzacji i brakiem skonkretyzowanej strategii cyfrowej. Wyzwania z rekrutacją wykwalifikowanej kadry IT i ograniczone kompetencje cyfrowe w firmach hamują postęp, podobnie jak ograniczone finanse i skomplikowany proces dotacyjny.

Wybrane kategorie badania	Badanie ilościowe - kluczowe obserwacje	Badanie jakościowe - kluczowe obserwacje
Bariera	<ul style="list-style-type: none"> • Większość firm, prawie 80%, nie czuje potrzeby wprowadzania rozwiązań cyfrowych, poza tymi wymaganymi. 14% firm uważa, że nakłady na wdrożenie mogą być wysokie i w firmie brak wystarczających środków finansowych na zakup i rozwój niezbędnych rozwiązań cyfrowych. • Ponadto wskazuje się na takie czynniki jak: <ul style="list-style-type: none"> ○ brak wiedzy na temat dostępnych rozwiązań ○ brak czasu na zapoznanie się z dostępnymi możliwościami ○ brak pewności potencjalnych korzyści, ○ brak skonkretyzowanej strategii i planów dotyczących wdrożeń technologii cyfrowych. • Większość firm nie zgadza się ze stwierdzeniem, że administracja publiczna wspiera małe i średnie firmy we wdrażaniu rozwiązań cyfrowych (łącznie około 58%), oraz wskazuje, że Pracownicy nie biorą udziału w szkoleniach dotyczących kompetencji cyfrowych (łącznie około 58%). 	<ul style="list-style-type: none"> • Główną barierą dla przedsiębiorstw z sektora MŚP w rozwoju poziomu cyfryzacji jest koncentrowanie zasobów osobowych i finansowych na bieżącej działalności. Priorytetem w wyzwaniach jest dla nich aspekt dostosowania działań do zmieniającego się otoczenia prawnego. • Wśród części firm dominuje wciąż brak świadomości o potencjalnym wpływie IT na wyniki finansowe. Panuje przekonanie o inwestycji w rozwój IT jako koszcie do poniesienia, nie jako inwestycji, która może zapewnić zwrot poprzez podniesienie produktywności czy zdolności produkcyjnych. • Niemniej ważną barierą, która jest wskazywana w rozmowie z firmami, jest również zaufanie kierownictwa do technologii. Jako osoby odpowiedzialne za kreowanie kierunku rozwoju mają finalny wpływ na decyzje o wdrażaniu technologii. • Większość przedsiębiorstw z sektora MŚP w Polsce prowadzi biznes tradycyjny, nie dostrzegając potrzeb zmian w funkcjonowaniu, jeżeli przedsiębiorstwo osiąga zadowalające wyniki finansowe, funkcjonując dłuższy czas na rynku. • W większości badanych jednostek nie istnieje pracownik lub dział dedykowany do obsługi IT. Najczęściej zajmuje się tym właściciel, zarząd czy pracownik, w formie dodatkowego obowiązku. Nieliczni wskazują że korzystają z usług firm zewnętrznych w tym zakresie. • W przypadku przedsiębiorstw, które rozwijają swoją cyfryzację przy wsparciu publicznych form pomocy, często wskazuje się na zawyły system biurokratyczny. Barierą przed ubieganiem się o wsparcie jest często konieczność korzystania z zewnętrznego doradztwa przy uzupełnianiu wniosków, aby wykonać to w sposób prawidłowy. Dodatkowo wskazuje się ryzyko związane z rozliczaniem przyznanego wsparcia, które jest zależne od poziomu spełnienia wyznaczonych celów. Zmieniające się uwarunkowania biznesowe oraz relatywnie długi czas rozliczenia wsparcia powodują, że firmy odczuwają niepewność realizacji założonych celów, co może prowadzić do obaw związanych z płynnością finansową. Firmy wskazują, że przy realizacji dużych projektów z wykorzystaniem wsparcia finansowego ze strony administracji publicznej, procedury związane z rozliczaniem tych środków mogą powodować dodatkowe ryzyka w zachowaniu płynności finansowej (np. z uwagi na konieczność wcześniejszych rozliczeń z dostawcami).

Wybrane kategorie badania	Badanie ilościowe - kluczowe obserwacje	Badanie jakościowe - kluczowe obserwacje
Motywacje	<ul style="list-style-type: none"> • 35% przedsiębiorstw jest gotowych na wdrożenie rozwiązań cyfrowych, przekonanych o ich pozytywnym wpływie na organizację i formalności biznesowe. 28% respondentów deklaruje gotowość swoich firm do adaptacji cyfrowej, motywowanych aspiracją do nowoczesności, podczas gdy 23% postrzega cyfryzację jako środek do zwiększenia efektywności operacyjnej. • Większość firm jest świadoma zagrożeń związanych z cyberbezpieczeństwem (łącznie 61%), jest gotowa na zmiany związane z wprowadzeniem rozwiązań cyfrowych (łącznie 56%), • Znaczna liczba firm widzi korzyści z wykorzystania rozwiązań cyfrowych (łącznie 74%). 	<ul style="list-style-type: none"> • Przedsiębiorstwa MŚP, które widzą potencjał w cyfryzacji motywuje chęć rozwoju obszaru IT jako możliwość przede wszystkim zwiększenia zysków, poprawy efektywności działania, budowania pozycji rynkowej czy konieczności spełniania wymogów regulacyjnych. Często wskazywanym przez firmy czynnikiem motywującym do wprowadzania nowych technologii są aspiracje kierownictwa, do tego aby organizacja stała się coraz bardziej innowacyjna. • Wraz z pandemią COVID-19, pracodawcy dostrzegli potrzebę zapewniania pracownikom efektywnego środowiska pracy, w tym także w przypadku wykonywania zadań zdalnie, czy też kontroli procesów w przedsiębiorstwie. • Istotnym czynnikiem jest również presja ze strony otoczenia konkurencyjnego.
Plany	<ul style="list-style-type: none"> • Większość respondentów (48%) uważa, iż ich firmy mogą lepiej wykorzystać dostępne cyfrowe narzędzia, a 33% stwierdza, że korzystają z pełni dostępnych możliwości • Większość respondentów (51%) przewiduje, że w nadchodzącym roku ich przedsiębiorstwa podejną do rozwoju rozwiązań cyfrowych z umiarkowanym zaangażowaniem. • Większość firm (61%) przeznaczą na ten cel do 5% swojego budżetu. • Zdecydowana większość firm, 92%, planuje wykorzystać własne środki finansowe do sfinansowania inwestycji. 	<ul style="list-style-type: none"> • W większości przedsiębiorstw MŚP nie wskazuje się posiadania strategii rozwoju działalności oraz konkretnych planów wdrożeń. Decyzje dotyczące planów rozwojowych najczęściej podejmowane są spontanicznie, determinowane przez opinię właściciela. Większość firm w rozmowach utożsamia plany związane z obszarem IT jako wdrażanie nowych rozwiązań, niż rozbudowę obecnych systemów. • Te firmy, które określiły, że aktywnie wdrażają technologie cyfrowe robią to zgodnie z potrzebami, budżetem i zasobami, głównie w obszarach marketingu, sprzedaży oraz procesach wsparcia, w tym zapewniając odpowiednie warunki do pracy zdalnej.
Administracja publiczna	<ul style="list-style-type: none"> • Respondenci wskazali, że w bardzo dużym stopniu są zaznajomieni z rozwiązaniami e-płatności (72%), profilem zaufanym (69%) oraz e-ZUS (62%). Głównym powodem braku wykorzystania rozwiązań cyfrowych proponowanych przez administrację publiczną jest brak identyfikowanej potrzeby. • Respondenci wskazali, że w największym stopniu oczekują od administracji publicznej organizacji specjalnych programów szkoleniowych dedykowanych dla małych i średnich firm oraz wsparcia finansowego i eksperckiego. • Dodatkowo respondenci wskazywali szereg innych oczekiwań, jak np. oczekiwanie długofalowej stabilności rozwiązań i przepisów oraz zmniejszenia poziomu biurokracji. 	<ul style="list-style-type: none"> • Przedsiębiorstwa chętnie korzystają z e-usług publicznych. Większość z nich korzysta jednak z rozwiązań do których jest zobligowana przez prawo. • Zdaniem właścicieli przedsiębiorstw MŚP wsparcie oferowane przez administrację publiczną jest chaotyczne i nie jest dopasowane do ich potrzeb. Firmy mają pozytywne nastawienie do oferowanej pomocy, ale zwracają uwagę na konieczność stosowania prostych i przejrzystych zasad determinujących przydział środków. Mimo to, w dalszym ciągu deklarują większą chęć w korzystaniu z pomocy finansowej niż doradczej. • Przedsiębiorcy wskazują również na niewystarczające wsparcie techniczne w przypadku konieczności wdrożenia rozwiązań narzuconych przez administrację publiczną.

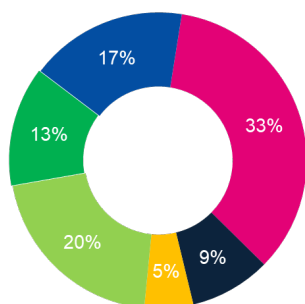
Desk research	
Ekosystem transformacji cyfrowej w Polsce	<ul style="list-style-type: none"> • Ekosystem transformacji cyfrowej w Polsce jest konstruowany w oparciu o różne cele i wskaźniki, które mają na celu integrację MŚP z nowymi technologiami oraz promocję innowacyjności i konkurencyjności na rynku. • Analiza strategicznych dokumentów krajowych i unijnych pokazuje, że państwo oraz instytucje publiczne odgrywają kluczową rolę w kształtowaniu warunków dla cyfryzacji, poprzez wspieranie dostępu do infrastruktury cyfrowej i kompetencji, a także poprzez integrację z zaawansowanymi technologiami takimi jak AI czy automatyzacja. • Brakuje jednak pewności, czy określone w dokumentach cele transformacji cyfrowej wynikają bezpośrednio z aktualnych potrzeb przedsiębiorstw. Istotne jest, aby cele i wskaźniki postępów zostały określone właściwie, w celu monitorowania faktycznego stanu cyfryzacji polskich przedsiębiorstw. • Przegląd dokumentów wykazał, że często są obejmują one perspektywę globalnych trendów i polityki rozwojowej, co może wpływać na ich realną efektywność i odbiór wśród przedsiębiorstw. • W związku z powyższym ważne jest, aby proces przygotowania strategicznych dokumentów był stale monitorowany i dostosowywany do zmieniającej się rzeczywistości gospodarczej, zapewniając, że cele i wskaźniki są rzeczywiście osiągalne przez polskie przedsiębiorstwa MŚP. • Dodatkowo, mnogość dokumentów strategicznych i programowych dotyczących transformacji cyfrowej w Polsce może wskazywać na pewną fragmentację i brak centralnej jednostki zarządzającej tym obszarem. Różnorodność celów i wytycznych może prowadzić do problemów z koordynacją i konsekwencją w realizacji tych planów na poziomie MŚP.
Obserwacje z przeglądu źródeł	<ul style="list-style-type: none"> • Na całym świecie administracje publiczne aktywnie angażują się we wspieranie transformacji cyfrowej MŚP, oferując różnorodne formy pomocy, takie jak programy szkoleniowe, wsparcie finansowe, dostęp do nowych technologii oraz pomoc doradczą. • Działania te mają na celu nie tylko zwiększenie efektywności operacyjnej samych przedsiębiorstw, ale również przyczyniają się do wzrostu gospodarczego oraz innowacyjności. • W różnych krajach zauważyć można zróżnicowane podejścia, od centralizacji działań poprzez utworzenie dedykowanych agencji ds. cyfryzacji MŚP, po bardziej zdecentralizowane, regionalne programy wspierające specyficzne potrzeby lokalnych firm. • W kontekście opracowania obserwacji z innych rynków postanowiono przyrzeć się przykładom działań na rzecz wsparcia cyfryzacji MŚP z różnych krajów, na czele z Francją i Koreą Południową. • Wybór wskazanych powyżej krajów nie jest przypadkowy. Z jednej strony Francja, jako państwo członkowskie Unii Europejskiej, jej doświadczenia są szczególnie cenne w kontekście dostosowywania się do regulacji unijnych. Z drugiej strony Korea Południowa, dzięki swojemu ustrukturyzowanemu systemowi wsparcia z centralną jednostką w postaci Ministry of SMEs and Startups, stanowi przykład efektywnej centralizacji działań na rzecz cyfryzacji. • Analiza poniższych przypadków jest odpowiedzią na wyniki badań, w których większość respondentów podkreśliła, że obecne wsparcie administracji publicznej w Polsce w kontekście cyfryzacji MŚP jest rozproszone i brakuje mu centralizacji.

2.4 Segmentacja firm MŚP

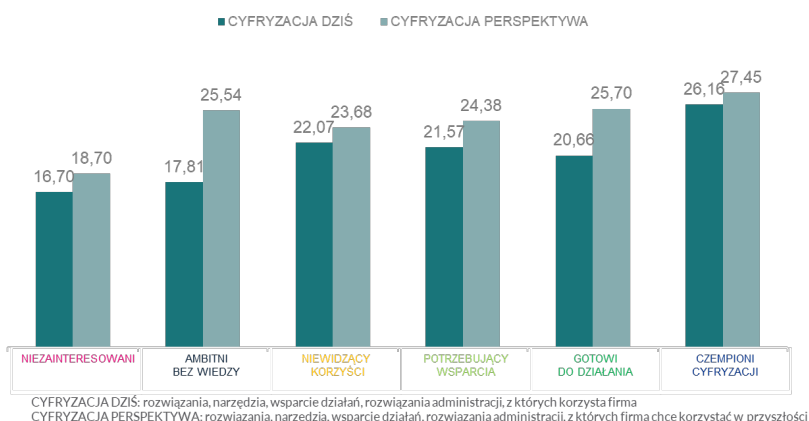
Na podstawie przeprowadzonego badania ilościowego opracowana została segmentacja małych i średnich firm. Opracowanie segmentacji stanowiło jeden z głównych celów projektu, jako **identyfikacji różnych grup przedsiębiorstw, z uwzględnieniem ich obecnego stanu cyfryzacji oraz aspiracji w tym zakresie transformacji cyfrowej**. W rezultacie wyróżniono **sześć segmentów przedsiębiorstw**.

WIELKOŚĆ SEGMENTU

- Niezainteresowani
- Ambitni bez wiedzy
- Niewidzący korzyści
- Potrzebujący wsparcia
- Gotowi do działania
- Czempioni cyfryzacji



POTENCJAŁ



Segmenty przedsiębiorstw MŚP wyłonione na podstawie wyników badania ilościowego

WIELKOŚĆ SEGMENTU: Struktura segmentu na podstawie badań ilościowych

POTENCJAŁ: Dedykowany indeks opracowany na potrzeby badań ilościowych. Wartości na wykresie reprezentują wyliczenia oparte na parametrach, obejmujących rozwiązania, narzędzia, wsparcie działań i rozwiązania administracyjne stosowane obecnie w firmach (CYFRACJA DZIŚ) i te, które firmy planują stosować w przyszłości (PERSPEKTYWA CYFROWANIA).

Na kolejnych stronach niniejszego podsumowania zaprezentowano skrócone wersje charakterystyki poszczególnych segmentów. Pełna specyfikacja segmentów zaprezentowana jest w rozdziale 4.3 Segmentacja oraz Załączniku 7.1. Segmentacja – dane techniczne.

W kolejnej Fazie projektu przeprowadzona zostanie analiza luk, celem opracowania zaleceń dla Ministerstwa Rozwoju i Technologii, dotyczących rozwiązań wypełniających luki między stanem obecnym, a identyfikowanym stanem docelowym, transformacji cyfrowej polskich przedsiębiorstw MŚP.

Segment Niezainteresowani

Firma:

- Częściej firmy od 4-49 pracowników
- W większości bardzo długo na rynku (powyżej 15 lat)
- Rzadziej zajmują się handlem (w porównaniu do udziału w innych segmentach)

Kontrahenci:

- Obsługują głównie Klientów B2C lokalnie
- Korzystają częściej z lokalnych dostawców

Kondycja:

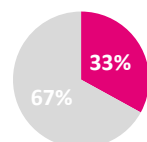
- Firmy w stabilnej sytuacji

Wybrane wyróżniki segmentu

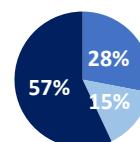
- Polityka cyfrowa i cyberbezpieczeństwa **na niskim poziomie**
- **Wdrażane tylko wymagane rozwiązania**
- Przeważnie zdania, że **używane są wszystkie przydatne możliwości**
- **Bez skłonności do wykorzystywania większej liczby rozwiązań**
- **Nie identyfikowana potrzeba cyfryzacji**
- **Wdrażanie rozwiązań cyfrowych budzi niepokój**, nie poszukuje się aktywnie wiedzy o nowych technologiach
- **Wskazywane ograniczenia budżetowe oraz braki kompetencyjne**
- **Nie wskazuje się ambicji, by korzystać z większej liczby rozwiązań**

Kluczowe bariery dla rozwoju transformacji cyfrowej

- **Brak identyfikowanej potrzeby cyfryzacji, brak ambicji do rozwoju cyfryzacji**
- **Podejście do cyfryzacji skoncentrowane na wdrażaniu tylko wymaganych rozwiązań**
- **Istotna rola ograniczeń budżetowych i kompetencyjnych**



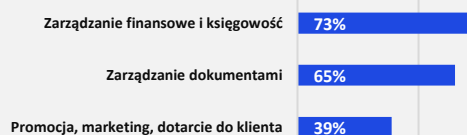
■ Niezainteresowani
■ Pozostali



■ Produkcja
■ Handel
■ Usługi

DZIAŁANIA FIRMY KTÓRE WSPIERA CYFRYZACJA ŚREDNIA: 4,7 / 12

TOP3



TOP>50%



Segment Ambitni bez wiedzy

Firma:

- Częściej firmy od 1-3 pracowników (w porównaniu do udziału w innych segmentach)
- Obecne na rynku od 4-9 lat, ale też zupełnie nowe

Kontrahenci:

- Obsługują Klientów B2C & B2B
- Korzystają częściej z lokalnych dostawców

Kondycja:

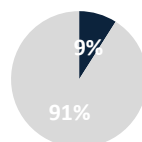
- Przewidują wzrost przychodów

Wybrane wyróżniki segmentu

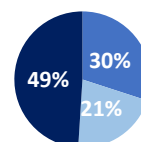
- Polityka cyfrowa i cyberbezpieczeństwa **na niskim poziomie**
- **Nastawienie na cyfryzację**, ale niektórzy biorą pod uwagę tylko wymagane rozwiązania
- Świadomość, że **można korzystać z większej liczby rozwiązań**
- **Główna motywacja to usprawnienie** od strony formalnej oraz **skuteczne dotarcie i obsługa Klientów**
- **Brak wystarczającej wiedzy**
- **Pracownicy firmy nie są gotowi na zmiany** związane z rozwiązaniami cyfrowymi, nie biorą udziału w szkoleniach
- **Wskazywane ograniczenia kosztowe**
- **Duże ambicje by korzystać z dużej liczby rozwiązań**

Kluczowe bariery dla rozwoju transformacji cyfrowej

- **Brak wystarczającej wiedzy na temat transformacji cyfrowej**
- **Istotna rola ograniczeń kosztowych, brak wystarczających środków**
- **Pracownicy nie są gotowi, głównie z uwagi na brak szkoleń i możliwości rozwoju**



■ Ambitni bez wiedzy
■ Pozostali

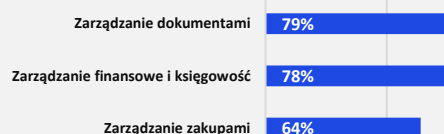


■ Produkcja
■ Handel
■ Usługi

DZIAŁANIA FIRMY KTÓRE WSPIERA CYFRYZACJA ŚREDNIA: 5,5 / 12

+aktywne wskazanie dalszych wdrożeń

TOP3



TOP>50%



Segment Niewidzący korzyści

Firma:

- Częściej firmy od 4-49 pracowników
- Obecne na rynku od dłuższego czasu
- Częściej zajmują się handlem (w porównaniu do udziału w innych segmentach)

Kontrahenci:

- Obsługują Klientów B2C & B2B
- Korzystają częściej z lokalnych dostawców

Kondycja:

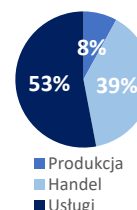
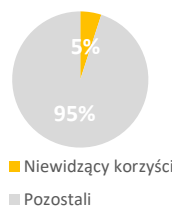
- Przewidują wzrost przychodów lub mają stabilną sytuację

Wybrane wyróżniki segmentu

- **Polityka cyfrowa na przeciętnym poziomie, cyberbezpieczeństwo dość rozwinięte**
- **Firmy nastawiona na cyfryzację, choć znajdują się też nieprzekonani**
- **Wskazywane ograniczone korzyści z wykorzystywania rozwiązań cyfrowych**
- **Główna motywacja to skuteczne dotarcie i obsługa Klientów oraz efektywność**
- **Niektóre rozwiązania cyfrowe wskazywane jako nieintuicyjne**
- **Ograniczona gotowość pracowników na zmiany związane z wprowadzaniem rozwiązań cyfrowych**
- **Wdrażanie rozwiązań cyfrowych wskazywane jako zbyt kosztowne**
- **Brak ambicji, by korzystać z większej liczby rozwiązań**

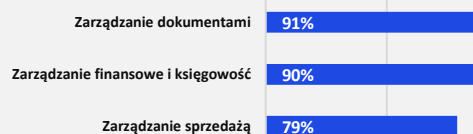
Kluczowe bariery dla rozwoju transformacji cyfrowej

- **Brak identyfikowanych korzyści z dalszego rozwoju transformacji cyfrowej, przy relatywnie wysokim poziomie zaawansowania w porównaniu do innych segmentów**
- **Cyfryzacja budzi niepokój wśród pracowników**



DZIAŁANIA FIRMY KTÓRE WSPIERA CYFRYZACJA ŚREDNIA: 8,1 / 12

TOP3



TOP>50%



Segment Potrzebujący wsparcia

Firma:

- Częściej firmy od 1-3 pracowników (w porównaniu do udziału w innych segmentach)
- Obecne na rynku od dłuższego czasu

- Firmy rodzinne

Kontrahenci:

- Obsługują zdecydowanie Klientów B2C & B2B, lokalnych i krajowych

Kondycja:

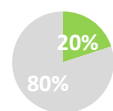
- Przewidują bardziej wzrost przychodów

Wybrane wyróżniki segmentu

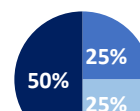
- **Polityka cyfrowa i cyberbezpieczeństwa na dość niskim poziomie**
- **Firma zdecydowanie nastawiona na cyfryzację**
- **Ma świadomość, że mogłaby korzystać z większej liczby rozwiązań**
- **Główna motywacja to usprawnienie od strony organizacyjnej i formalnej oraz chęć bycia nowoczesnym**
- **Identyfikowane zdecydowanie korzyści, chęć dalszych inwestycji**
- **Pracownicy są gotowi na zmianę, ale wymagają szkolenia, wskazywany brak czasu**
- **Ograniczenia kosztowe nie są wskazywane jako istotny czynnik**
- **Rozważany wzrost liczby rozwiązań z których firma skorzysta**

Kluczowe bariery dla rozwoju transformacji cyfrowej

- **Brak wystarczającej wiedzy, przede wszystkim w zakresie dostępnego wsparcia administracji**
- **Ograniczenia zasobowe, brak czasu na zapoznanie z nowymi możliwościami**
- **Poczucie braku intuicyjności niektórych rozwiązań cyfrowych**



■ Potrzebujący wsparcia
■ Pozostali



■ Produkcja
■ Handel
■ Usługi

DZIAŁANIA FIRMY KTÓRE WSPIERA CYFRYZACJA ŚREDNIA: 6,8 / 12

TOP3



TOP>50%



Segment Gotowi do działania

Firma:

- Częściej firmy od 4-49 pracowników
- Obecne na rynku od dłuższego czasu
- Bardziej firmy usługowe (w porównaniu do udziału w innych segmentach)

Kontrahenci:

- Obsługujące Klientów B2C & B2B, głównie krajowych
- Korzystają z krajowych dostawców

Kondycja:

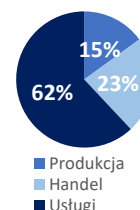
- Przewidują bardziej wzrost przychodów

Wybrane wyróżniki segmentu

- **Polityka cyfrowa i cyberbezpieczeństwa na wysokim poziomie**
- Firma zdecydowanie nastawiona na cyfryzację
- **Duża świadomość, że można wykorzystać większą liczbę rozwiązań**
- Główna motywacja to efektywność działania połączona z rozwojem pracowników
- **Zdecydowanie widzą korzyści i mają gotowych na zmiany pracowników**
- **Mają wiedzę o wsparciu administracji, potrzebują wsparcia przy wdrożeniu pracowników**
- **Ograniczenia kosztowe nie są wskazywane jako istotny czynnik**
- **Mają ambicje by korzystać z dużej liczby rozwiązań**

Kluczowe bariery dla rozwoju transformacji cyfrowej

- **Braki w integracji odpowiedniej infrastruktury wspierającej transformację cyfrową**
- **Konieczność szkoleń pracowników, potrzeba wsparcia przy wdrożeniu pracowników**



DZIAŁANIA FIRMY KTÓRE WSPIERA CYFRYZACJA

ŚREDNIA: 6,1 / 12

+aktywne wskazanie dalszych wdrożeń

TOP3



TOP>50%



Segment Czempioni cyfryzacji

Firma:

- Częściej firmy od 4-49 pracowników, a nawet do 250 pracowników
- Zarządzane przez kilku właścicieli
- Obecne na rynku od pewnego czasu, ale też firmy dość młode

Kontrahenci:

- Obsługujące Klientów B2C & B2B, głównie krajowych
- Korzystają często z międzynarodowych dostawców

Kondycja:

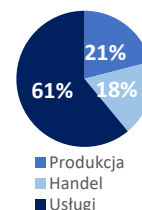
- Przewidują bardziej wzrost przychodów

Wybrane wyróżniki segmentu

- **Polityka cyfrowa i cyberbezpieczeństwa na wysokim poziomie**
- Firma zdecydowanie nastawiona na cyfryzację
- **Duża waga dla dalszego wdrażania rozwiązań cyfrowych**
- **Główna motywacja to wsparcie w codziennym prowadzeniu firmy oraz nowoczesność**
- **Zdecydowanie widzą korzyści i mają gotowych pracowników, nie mają obaw**
- **Mają wiedzę o wsparciu administracji, korzystają z dużej liczby rozwiązań, przyrost rozwiązań nie będzie wysoki**
- **Ograniczenia kosztowe nie są wskazywane jako istotny czynnik**
- **Zbytniego zwiększenia wydatków nie planują, ale będą przykładać bardzo dużą wagę do cyfryzacji**

Kluczowe bariery dla rozwoju transformacji cyfrowej

- **Relatywnie wysoki poziom zaawansowania transformacji cyfrowej, który powoduje, że dalszy przyrost rozwiązań nie będzie wysoki**



DZIAŁANIA FIRMY KTÓRE WSPIERA CYFRYZACJA ŚREDNIA: 9,3 / 12

TOP3



TOP>50%



2.5 Kluczowe wnioski

Kluczowe wnioski dotyczące głównych barier transformacji cyfrowej oraz implikacji na obszary działań możliwych do podjęcia przez administrację publiczną.

Główne bariery transformacji cyfrowej firm MŚP w Polsce

Finansowe	<ul style="list-style-type: none">• Relatywnie wysokie koszty wdrożeń dla firm MŚP w relacji do posiadanych budżetów i skali działalności• Ograniczone środki na działalność inwestycyjną i rozwojową wynikające m.in. z koncentracji na bieżących kosztach prowadzonej działalności• Braki w odpowiednich dla firm MŚP możliwościach finansowania, jak również brak wiedzy i świadomości w firmach MŚP na temat dostępnych możliwości
Zasobowe	<ul style="list-style-type: none">• Ograniczona dostępność lub brak dedykowanych zasobów wewnętrznych dla transformacji cyfrowej w firmie, działania dotyczące transformacji cyfrowej realizowane w ramach dodatkowych obowiązków• Koncentracja zasobów firmy na codziennej pracy, w tym na spełnieniu obowiązków prawno-podatkowych, co wydatnie ogranicza dostępne możliwości czasowe dla działalności rozwojowej• Ograniczone wykorzystanie potencjału rozwiązań cyfrowych, zadania delegowane do pracowników operacyjnych jako dodatkowe aktywności o niższym priorytecie
Technologiczne	<ul style="list-style-type: none">• Braki w wiedzy w firmach MŚP na temat adekwatnych dla firmy rozwiązań technologicznych• Braki w infrastrukturze ograniczające adaptację i wdrożenia nowych rozwiązań cyfrowych, wyzwania integracji nowych technologii z dotychczas stosowanymi rozwiązaniami
Organizacyjne	<ul style="list-style-type: none">• Brak określonej strategii i planów transformacji cyfrowej w firmach, brak usystematyzowanego podejścia do transformacji cyfrowej• Decyzje dotyczące transformacji cyfrowej pozostające w gestii właścicieli przedsiębiorstw• Brak angażowania lub wsparcia transformacji cyfrowej przez dedykowanych specjalistów
Kompetencyjne	<ul style="list-style-type: none">• Braki w kompetencjach kadr wewnątrz firm, brak wiedzy na temat dostępnych rozwiązań i rozwoju transformacji cyfrowej• Ograniczona dostępność dla firm MŚP kompetencji dotyczących transformacji cyfrowej na rynku
Psychologiczne	<ul style="list-style-type: none">• Obawy wśród osób decyzyjnych, jak również pracowników firm, w związku ze zmianą wynikającą z transformacji cyfrowej• Poczucie niepewności korzyści wynikających z transformacji cyfrowej• Przyzwyczajenia do dotychczasowego sposobu funkcjonowania i stosowanych rozwiązań• Poczucie, że transformacja cyfrowa to koszt dla firmy, a nie inwestycja o charakterze rozwojowym

Realizacja projektu wyłoniła sześć głównych segmentów przedsiębiorstw MŚP, ukazując kluczowe bariery i ograniczenia dla ich transformacji cyfrowej. Projektowanie rozwiązań będzie realizowane w kolejnej fazie projektu.

Główne bariery i ograniczenia segmentów przedsiębiorstw MŚP

Niezainteresowani	Ambitni bez wiedzy	Niewidzący korzyści	Potrzebujący wsparcia	Gotowi do działania	Czempioni cyfryzacji
<ul style="list-style-type: none"> •Brak identyfikowanej potrzeby cyfryzacji, brak ambicji do rozwoju cyfryzacji •Podejście do cyfryzacji skoncentrowane na wdrażaniu tylko wymaganych rozwiązań •Istotna rola ograniczeń budżetowych i kompetencyjnych 	<ul style="list-style-type: none"> •Brak wystarczającej wiedzy na temat transformacji cyfrowej •Istotna rola ograniczeń kosztowych, brak wystarczających środków •Pracownicy nie są gotowi, głównie z uwagi na brak szkoleń i możliwości rozwoju 	<ul style="list-style-type: none"> •Brak identyfikowanych korzyści z dalszego rozwoju transformacji cyfrowej, przy relatywnie wysokim poziomie zaawansowania w porównaniu do innych segmentów •Cyfryzacja budzi niepokój wśród pracowników 	<ul style="list-style-type: none"> •Brak wystarczającej wiedzy, przede wszystkim w zakresie dostępnego wsparcia administracji •Ograniczenia zasobowe, brak czasu na zapoznanie z nowymi możliwościami •Poczucie braku intuicyjności niektórych rozwiązań cyfrowych 	<ul style="list-style-type: none"> •Braki w integracji odpowiedniej infrastruktury wspierającej transformację cyfrową •Konieczność szkoleń pracowników, potrzeba wsparcia przy wdrożeniu pracowników 	<ul style="list-style-type: none"> •Relatywnie wysoki poziom zaawansowania transformacji cyfrowej, który powoduje, że dalszy przyrost rozwiązań nie będzie wysoki

Analiza obserwacji zrealizowanych badań prowadzi do wniosku, że **wsparcie** oferowane przedsiębiorstwom powinno być **nakierowane na ukazywanie korzyści**, ze szczególną rolą **korzyści finansowych**, możliwych do uzyskania **dzięki transformacji cyfrowej**. Działania podejmowane przez firmy sektora MŚP w zakresie transformacji cyfrowej są najczęściej wypadkową decyzji właścicieli lub delegowanych decydentów, gdzie **głównym czynnikiem decyzyjnym jest aspekt finansowy**.

W ramach ekosystemu transformacji cyfrowej oferowanych jest wiele różnorodnych systemów i rozwiązań w zamyśle wspierających transformację cyfrową, jednak **działania te nie przekładają się w sposób wymierny na poprawę całościowego stanu cyfryzacji firm MŚP w Polsce**. Świadczy o tym chociażby utrzymująca się niska pozycja Polski w rankingach takich jak DESI.

Warto dodać, że istniejące wskaźniki cyfrowości firm są często podważane, jako obiektywne źródła oceny stanu obecnego. Z drugiej jednak strony komponenty wskaźników cyfrowości **wyznaczają kierunek dla podejmowanych działań, cele do osiągnięcia i punkt odniesienia względem innych państw**.

Mnogość interesariuszy transformacji cyfrowej w Polsce, w tym zaangażowanych instytucji powodują, że potrzebne jest odpowiednie **skoordynowanie realizowanych działań z realnymi potrzebami przedsiębiorstw sektora MŚP**. Podejmowane działania powinny odpowiadać na oczekiwania i możliwości firm sektora MŚP. Instrumenty wsparcia powinny być projektowane w sposób adresujący aktualne potrzeb przedsiębiorstw

Administracja publiczna pełni kluczową rolę w tworzeniu warunków dla transformacji cyfrowej MŚP. Działania administracji obejmują m.in. wsparcie w integracji z nowymi technologiami oraz ułatwienie dostępu do infrastruktury cyfrowej. Natomiast, zauważyć można

brak systemowego podejścia do transformacji cyfrowej MŚP w Polsce, które w sposób precyzyjny definiuje role i odpowiedzialności.

Wsparcie oferowane przez administrację publiczną **powinno odpowiadać na konkretne potrzeby, ale również brać pod uwagę możliwości i ograniczenia firm MŚP**. Warto podkreślić, że:

- Obserwowane **wyniki cyfryzacji firm sektora MŚP są głównie efektem inicjatyw realizowanych bezpośrednio przez przedsiębiorstwa**, a nie efektem wsparcia zewnętrznego. Jest to zjawisko do pewnego stopnia naturalne. Natomiast by ułatwić i przyspieszać transformację cyfrową w firmach MŚP istotne jest zintensyfikowanie i adekwatniejsze ukierunkowanie wsparcia, aby odpowiadało ono na specyficzne potrzeby różnych segmentów rynku, zwiększając tym samym ich zdolność do skutecznej transformacji cyfrowej.
- **Działania podejmowane przez ekosystem transformacji cyfrowej nie zawsze korespondują z głównymi celami cyfryzacji, takimi jak DESI**, co może np. wynikać z wieloletniego horyzontu czasu realizowanych programów i ich ograniczonej elastyczności. Istnieje potrzeba zwiększenia spójności pomiędzy bieżącymi inicjatywami, a strategicznymi priorytetami cyfryzacji, tak by zapewnić lepszą efektywność oraz skuteczność tych działań.

Regulacje i wymogi nakładane przez administrację publiczną na przedsiębiorstwa sektora MŚP bez wątpienia **stanowią jeden z czynników rozwoju transformacji cyfrowej**, jednak **ambicje firm są znacznie większe**. W ramach opracowanej segmentacji, wyłoniły się grupy firm, które wyraźnie zgłaszają chęć i oczekiwania względem możliwości, jakie daje transformacja cyfrowa. Kluczem do sukcesu jest **odpowiednie powiązanie wysiłków angażowanych interesariuszy transformacji cyfrowej, z realnymi oczekiwaniami oraz korzyściami jakie mogą osiągnąć poszczególne segmenty**. Istotne jest dostosowanie działań wsparcia do specyfiki poszczególnych segmentów.

Poniższe zestawienie obejmuje przykładowe działania administracji publicznej, których skuteczna realizacja może realnie wpływać na wsparcie transformacji cyfrowej przedsiębiorstw MŚP, co potwierdzają przykłady zagraniczne, jak choćby z rozwiązań stosowanych w takich krajach jak Francja, Kora Południowa czy Kanada.

Potencjalne działania administracji publicznej wspierające transformację cyfrową

Mechanizmy finansowania	<ul style="list-style-type: none"> • Wsparcie dostępu dla firm MŚP do adekwatnych instrumentów finansowych i źródeł finansowania, dedykowanych dla transformacji cyfrowej • Dostosowanie mechanizmów finansowania do możliwości firm MŚP • Możliwości ulg podatkowych w postaci np. dodatkowego odliczenia części kosztów związanych z transformacją cyfrową
Edukacja i kompetencje	<ul style="list-style-type: none"> • Podejmowanie działań informacyjnych i edukacyjnych, ze szczególnym uwzględnieniem ukazania korzyści z cyfryzacji • Wzmocnienie popytu na kompetencje cyfrowe wśród przedsiębiorstw MŚP • Subsydia dla rozwoju kompetencji cyfrowych w firmach MŚP • Wsparcie dostępu do systemu doradztwa dla firm MŚP, w tym dostępu do wiedzy eksperckiej • Wsparcie dostępu do infrastruktury demonstracyjnej prezentującej możliwe rozwiązania technologiczne transformacji cyfrowej
Infrastruktura instytucjonalna	<ul style="list-style-type: none"> • Koordinacja podejmowanych działań i procesu cyfryzacji w gospodarce • Stymulowanie współpracy między zaangażowanymi interesariuszami • Monitorowanie postępów cyfryzacji • Identyfikacja nowych potrzeb technologicznych MŚP • Rozwój i standaryzacja usług publicznych dla sektora MŚP, wspierających transformację cyfrową • Wsparcie merytoryczne i eksperckie w zapewnieniu zgodności z nowymi regulacjami

Kluczowym wnioskiem i czynnikiem sukcesu dla skutecznego wsparcia transformacji cyfrowej MŚP przed administracją publiczną, jest konieczność **właściwej koordynacji działań podejmowanych przez interesariuszy transformacji cyfrowej w Polsce względem segmentów firm sektora MŚP**. Celem takiego systemowego rozwiązania jest umożliwienie skutecznego przełożenia podejmowanych działań, na konkretne wyniki. Ważna jest integracja wysiłków podejmowanych w ekosystemie, precyzyjnie wskazując realne cele np. na poziomie poszczególnych segmentów, tak by efektywnie wspierać w nich rozwój cyfryzacji. Koordynacja tych działań może wymagać zdefiniowania np. jednego właściciela biznesowego transformacji cyfrowej dla sektora MŚP, odpowiedzialnego za definiowanie zadań, monitorowanie postępów oraz ocenę stopnia realizacji zakładanych celów.

Z przeprowadzonego badania wśród firm wyraźnie wyłania się **priorytet dla oczekiwanych korzyści finansowych płynących z transformacji cyfrowej** oraz zapotrzebowania na dodatkowe fundusze wspierające jej wdrożenie. Warto również pamiętać o artykułowanych oczekiwaniach i potrzebie **dostępu do wiedzy i ekspertów**, by stale **podnosić poziom kompetencji w firmach**. Całościowo jest to bardzo istotne dla zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw na rynku.

Podsumowując, kluczowym czynnikiem umożliwiającym efektywną transformację cyfrową przedsiębiorstw MŚP jest nie tylko **zwiększenie dostępu do finansowania i wzrost świadomości na temat potencjalnych korzyści**, ale również **integracja i koordynacja działań na różnych poziomach oraz w różnych segmentach rynku**.

3. Faza 2.: Podejście do realizacji prac

3.1. Faza 2.: Analiza i diagnoza stanu obecnego - podejście do realizacji prac

Celem fazy była ocena obecnego stanu zaawansowania wdrażania technologii cyfrowych wśród polskich przedsiębiorców, w szczególności w sektorze Małych i Średnich Przedsiębiorstw (MŚP), oraz uzyskanie kompleksowego zrozumienia kluczowych ograniczeń i barier (również o charakterze mentalnym), powodujących niewystarczającą integrację technologii cyfrowych. Diagnoza dotyczyła powodów niezadowolającego poziomu cyfryzacji w Polsce w porównaniu do innych krajów regionu.

Analizy miały również na celu zidentyfikowanie rozbieżności między segmentami MŚP z perspektywy ich obecnego poziomu oraz potencjału transformacji cyfrowej.

Wyniki tego etapu pomogą określić czynniki motywujące przedsiębiorców do wykorzystania potencjału transformacji cyfrowej i posłużą jako punkt odniesienia dla zaleceń dotyczących środków wsparcia transformacji cyfrowej, planowanych do opracowania w ramach Fazy 3. projektu.

Podejście do realizacji Fazy 2. składało się z trzech głównych filarów zapewniając osiągnięcie zakładanych celów.

	Badanie ilościowe	Badanie jakościowe	Analizy eksperckie
Główne cele Fazy	Ocena obecnego stanu zaawansowania wdrażania technologii cyfrowych wśród polskich przedsiębiorców MŚP.		
	Zidentyfikowanie rozbieżności między segmentami MŚP z perspektywy ich odpowiedniego poziomu cyfryzacji i potencjału do przyspieszenia transformacji cyfrowej.		
	Uzyskanie kompleksowego zrozumienia kluczowych ograniczeń i barier (w tym zastosowanych środków rządowych) powodujących niewystarczającą integrację technologii cyfrowych w przedsiębiorstwach i ogólnie niezadowolający poziom cyfryzacji w Polsce w porównaniu z innymi krajami regionu.		

Główne cele Fazy 2.: Analiza i diagnoza stanu obecnego

Kluczowe aktywności zrealizowane w ramach Fazy 2.

Realizacja Fazy 2. rozpoczęła się 20 grudnia 2023. Poniżej wymieniono kluczowe aktywności zrealizowanych prac.

- **9 stycznia 2024:** warsztat walidacji podejścia do Fazy 2., omówienie narzędzi badawczych oraz listy interesariuszy projektu z przedstawicielami Ministerstwa Rozwoju i Technologii.
- **17 stycznia 2024:** zatwierdzenie przez przedstawicieli Ministerstwa Rozwoju i Technologii narzędzi badawczych na potrzeby realizacji badania ilościowego i jakościowego oraz listy interesariuszy projektu.
- **23 stycznia 2024:** rozpoczęcie realizacji badania ilościowego (field work).
- **5 lutego 2024:** rozpoczęcie realizacji wywiadów w ramach badania jakościowego.

- **11 marca 2024:** zakończenie realizacji badania ilościowego (field work).
- **5 kwietnia 2024:** zakończenie realizacji wywiadów w ramach badania jakościowego.
- **5 kwietnia 2024:** dystrybucja materiałów podsumowujących wyniki zrealizowanych prac do przedstawicieli Ministerstwa Rozwoju i Technologii oraz DG REFORM.
- **9 kwietnia 2024:** warsztat walidacji wyników prac zrealizowanych w ramach Fazy 2., warsztat z udziałem przedstawicieli Ministerstwa Rozwoju i Technologii.
- **16 kwietnia 2024:** przekazanie wersji wstępnej Raportu stanu obecnego (tzw. draft Current State Report) do Ministerstwa Rozwoju i Technologii oraz DG REFORM.

W trakcie realizacji Fazy 2. cyklicznie odbywały się tygodniowe spotkania statusowe oraz miesięczne raportowanie zaawansowania realizacji projektu w ramach tzw. Progress Report. W spotkaniach uczestniczyli przedstawiciele Ministerstwa Rozwoju i Technologii, DG REFORM oraz KPMG.

Rezultaty poszczególnych strumieni prac opisane zostały w dalszej części Raportu.

4. Badanie ilościowe

4.1 Założenia i metryka badania

Założenia badania

Założenia dla badania ilościowego zostały uzgodnione z Ministerstwem Rozwoju i Technologii w trakcie Fazy I. projektu, czego potwierdzenie zostało odzwierciedlone w Raporcie wstępnym (tzw. Inception Report).

- **Metodologia:** CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing)
- metoda przeprowadzania ankiet telefonicznych z komputerowym wsparciem
- **Długość wywiadu:** 15 min
- **Wielkość próby:** N= 650
- **Grupa docelowa:** MŚP (1-250 pracowników) z różnych branż, kwoty brzegowe na wielkość przedsiębiorstwa:
 - 0-3 pracowników: 200
 - 4 do 9 pracowników: 200
 - 10 do 49 pracowników: 150
 - 50-249 pracowników: 100
 - Branże (w oparciu o kody PKD): Usługi, Przemysł, Handel
- **Definicja respondenta:** Osoba decyzyjna w kwestii wdrażania rozwiązań cyfrowych z punktu widzenia zarządczego / decyzyjnego, a nie operacyjnego. W małych firmach do 9 pracowników (najczęściej właściciel lub prezes), w większych firmach członkowie zarządów. W badaniu nie uwzględniano: JDG świadczących usługi tylko dla jednego podmiotu, instytucji administracji publicznej i obrony narodowej; obowiązkowych zabezpieczeń społecznych (PKD sekcja O).

Struktura ankiety

W początkowej części realizacji Fazy II., uzgodniono i potwierdzono z Ministerstwem Rozwoju i Technologii zakres oraz treść ankiety na potrzeby realizacji badania. Badanie zostało zrealizowane przez firmę IQS.

1. Zaproszenie do badania
2. Rekrutacja / O firmie
3. Kompetencje cyfrowe respondenta
4. Cyfrowość firmy
5. Motywacje oraz bariery do korzystania z rozwiązań cyfrowych.
6. Plany w zakresie cyfryzacji
7. Administracja publiczna
8. Metryczka – dodatkowe informacje

Metryka badania

Poniżej zaprezentowano kluczowe informacje dotyczące metryki zrealizowanego badania.

- Badanie ilościowe było realizowane w okresie styczeń - marzec 2024. Badanie zostało zrealizowane według założeń uzgodnionych i potwierdzonych na wcześniejszym etapie prac projektu.
- Struktura próby zgodna z założeniami tzn. N=650, w podziale na wielkość firmy:

0- 3 pracowników	4-9 pracowników	10-49 pracowników	50-249 pracowników
200	200	150	100

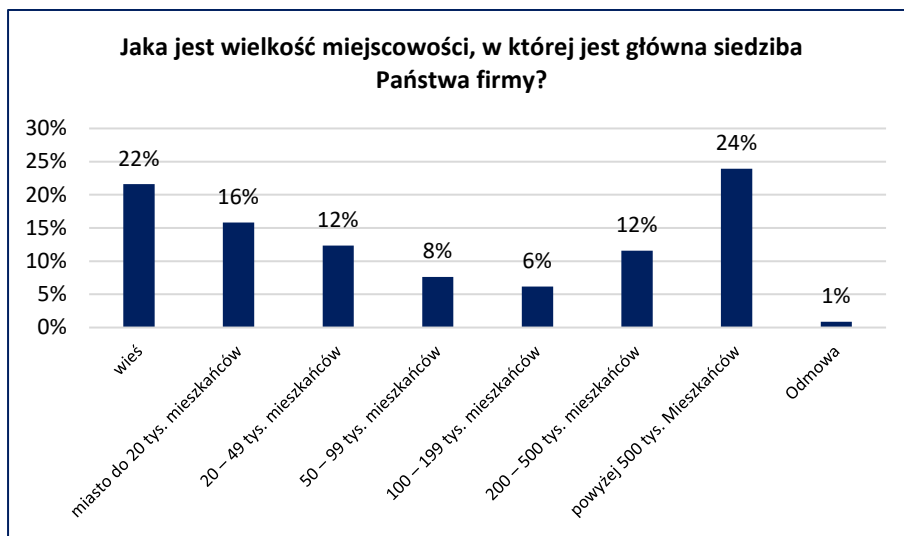
- W trakcie realizacji monitorowano rozkład badanych firm po branżach, który w rezultacie jest zgodny z rzeczywistym rozkładem raportowanym przez GUS:

	Produkcja	Handel	Usługi
rozkład w badaniu	23%	20%	57%
rozkład GUS	23%	20%	57%

- Zgodnie z przyjętymi założeniami struktura w badaniu jest skrzywiona do struktury rzeczywistej firm w Polsce, która wygląda jak poniżej. Dokonano ważenia wg. wielkości i branży.

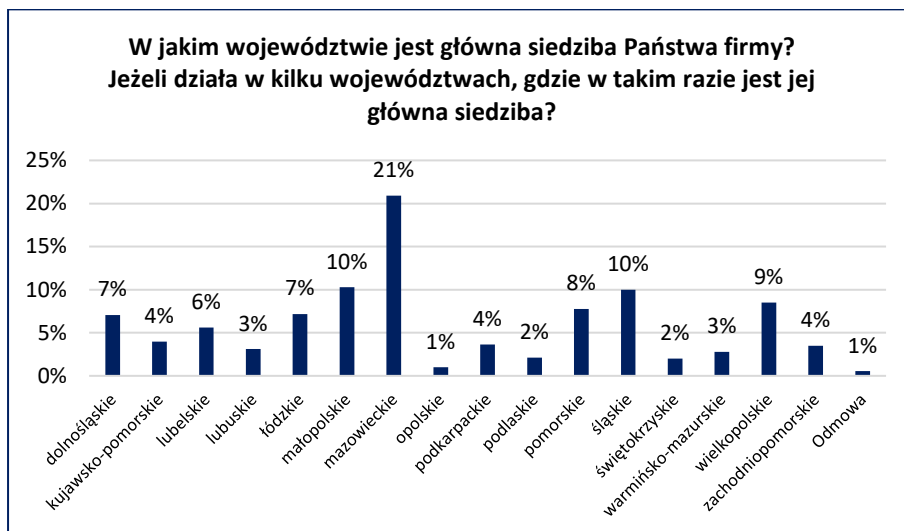
0-9	10-49	50-249
97%	3%	1%

Poniższe wykresy prezentują wyniki zrealizowanego badania ilościowego.



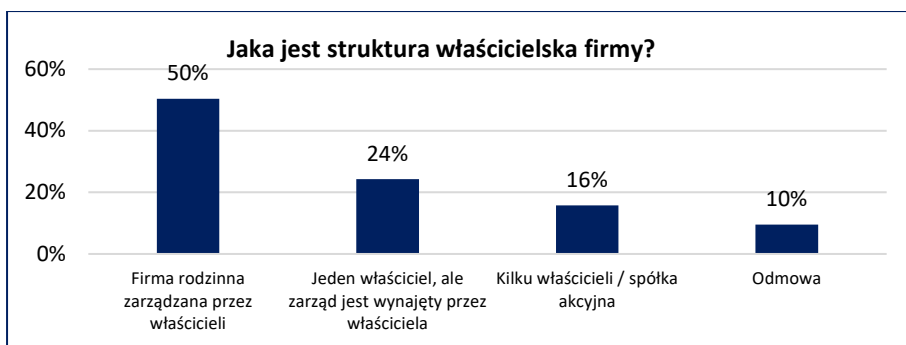
Największy udział w badaniu miały firmy z miast powyżej 500 tys. mieszkańców.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



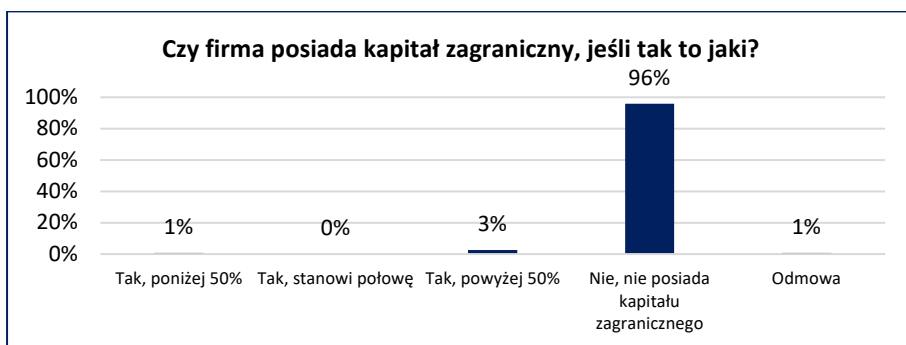
Największą reprezentację firm, które wzięły udział w badaniu, miały firmy z województw mazowieckiego, małopolskiego oraz śląskiego.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



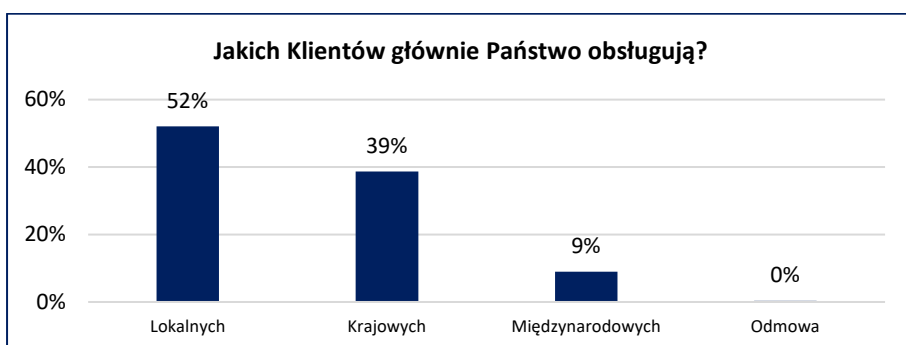
Większość firm, które wzięły udział w badaniu, to firmy rodzinne, zarządzane przez właścicieli.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



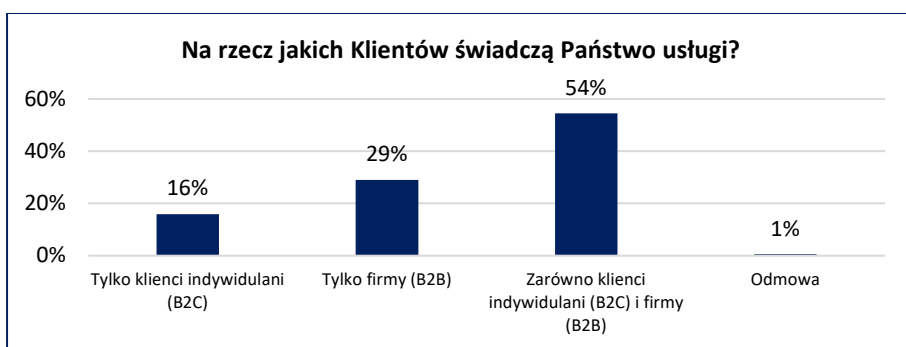
Niemal wszystkie firmy, które wzięły udział w badaniu, nie posiadają kapitału zagranicznego.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



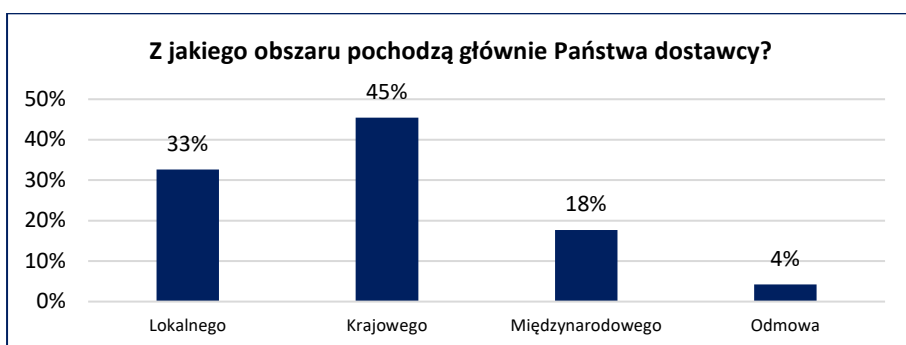
Firmy charakteryzują się zróżnicowaną strukturą Klientów, obsługując Klientów lokalnych i krajowych, z mniejszym udziałem Klientów międzynarodowych

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



Większość firm, która wzięła udział w badaniu, obsługuje zarówno Klientów indywidualnych, jak i firmowych.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



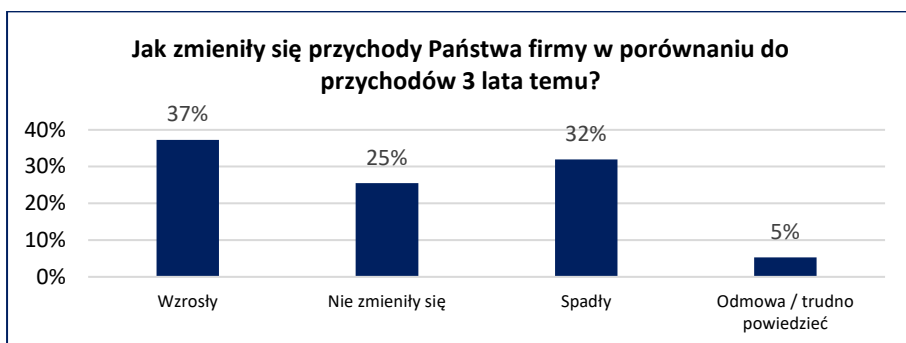
Dostawcy firm, które wzięły udział w badaniu, to w większości dostawcy krajowi i lokalni.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



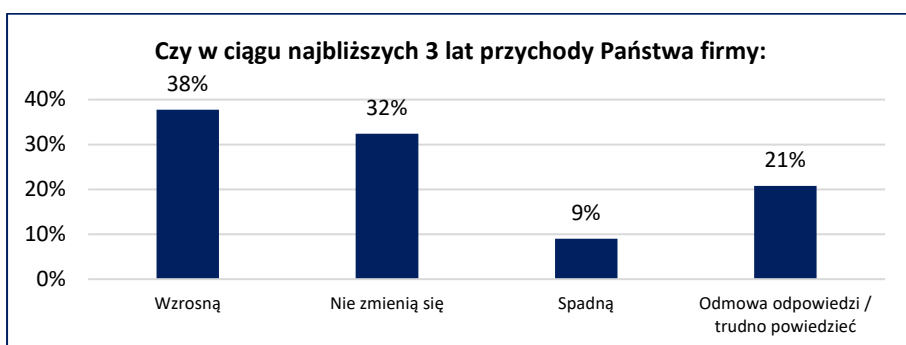
Niemal połowa badanych firm wskazała, że rynek w którym funkcjonuje firma charakteryzuje się stabilną koniunkturą.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



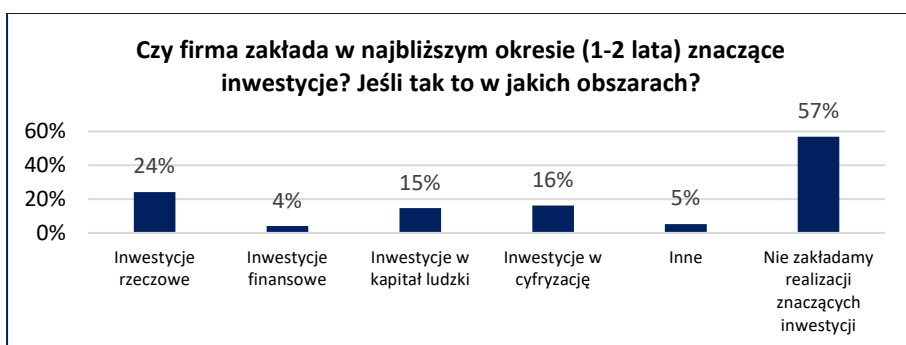
Wśród badanych firm znalazły się podmioty, które w ostatnich latach doświadczały zarówno wzrostów jak i spadków przychodów.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



Większość badanych firm wskazała, że w najbliższych latach spodziewa się utrzymania lub wzrostu poziomu przychodów.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



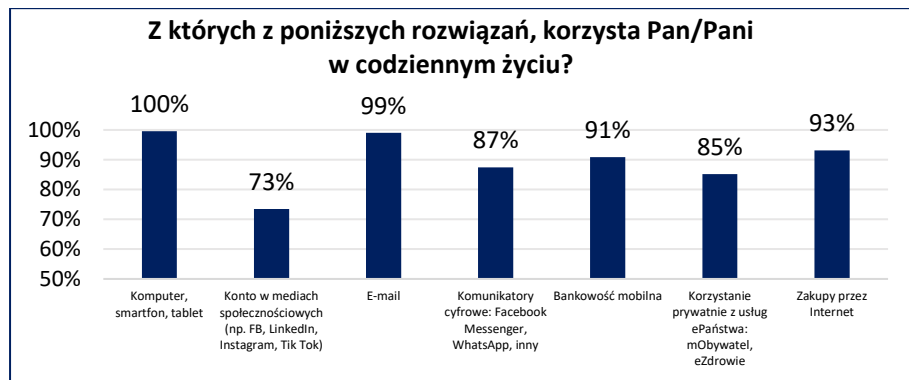
Większość badanych firm nie planuje realizacji znaczących inwestycji w okresie najbliższego roku, dwóch lat.

Odpowiedzi na pytanie wielokrotnego wyboru

4.2 Wyniki badania ilościowego

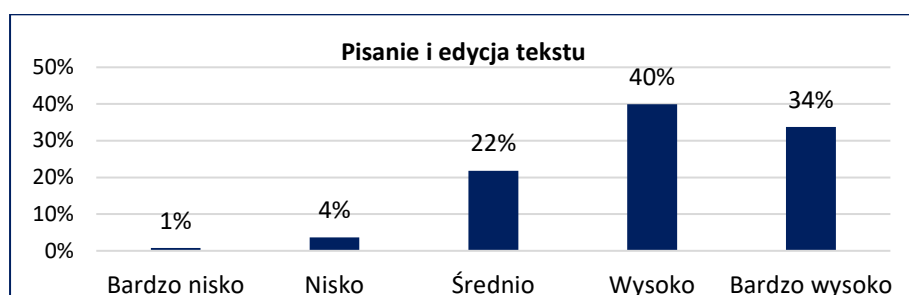
Kompetencje cyfrowe respondenta

W ramach badania ilościowego zadano pytania wstępne, których celem była ocena własna kompetencji cyfrowych respondenta. Respondentem badania były osoby decyzyjne w kwestii wdrażania rozwiązań cyfrowych z punktu widzenia zarządczego i decyzyjnego w firmach MŚP.



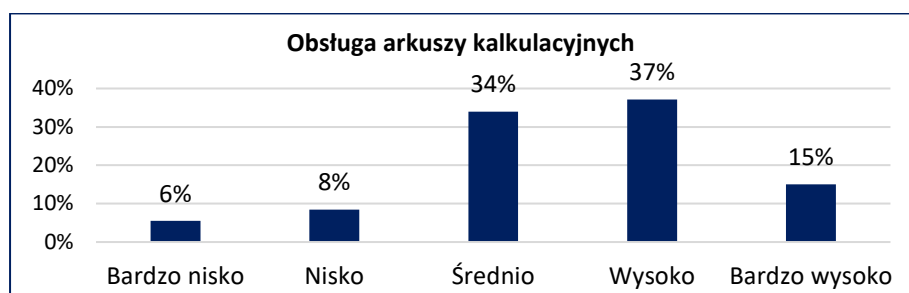
Niemal wszyscy respondenci korzystają z komputerów, smartfonów i tabletów (100%) oraz e-mail'a (99%) w codziennym życiu. Najmniejszy odsetek respondentów, choć wciąż wysoki, korzysta z kont w mediach społecznościowych (73%).

Odpowiedzi na pytanie wielokrotnego wyboru

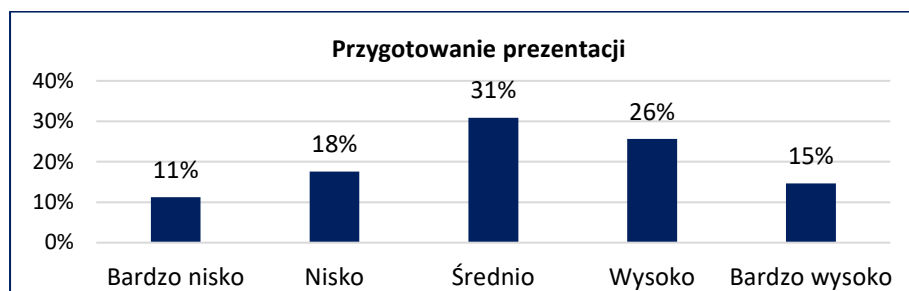


Największa część respondentów posiada wysokie umiejętności w pisaniu i edycji tekstu (74%) oraz obsłudze arkuszy kalkulacyjnych (52%).

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia

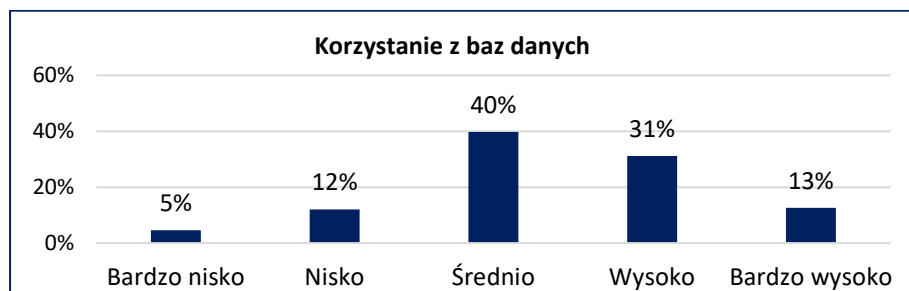


Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



W przypadku tworzenia prezentacji i korzystania z baz danych dominują umiejętności na poziomie średnim. Widać jednak znaczącą proporcję osób z wysokimi kompetencjami cyfrowymi w każdym z badanych obszarów.

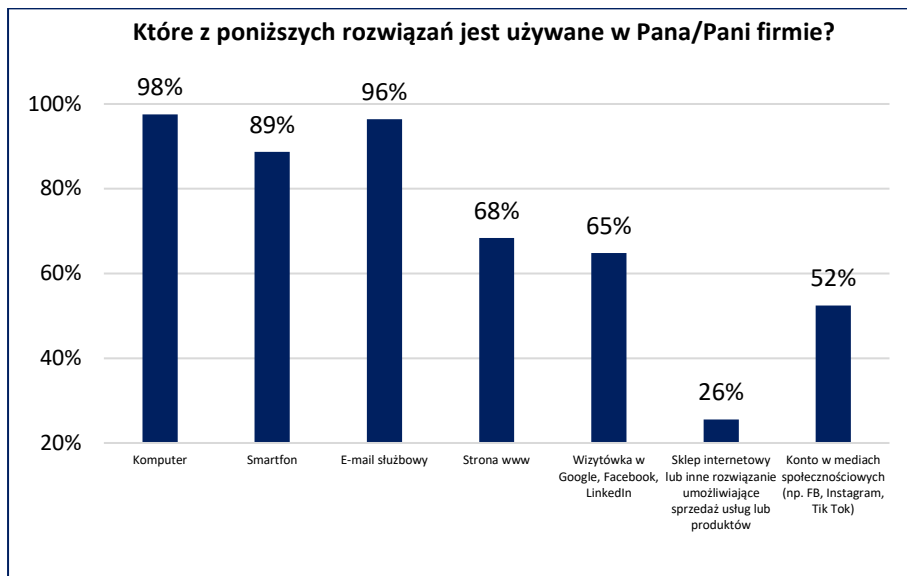
Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia

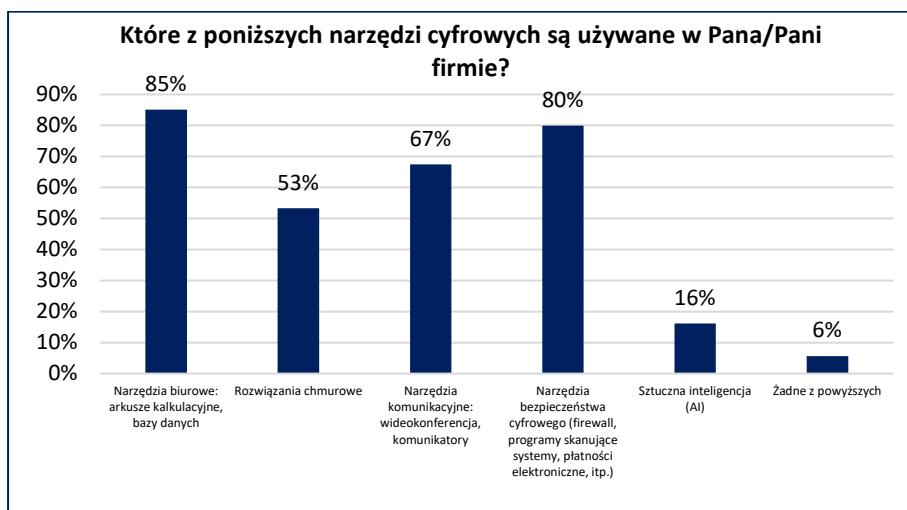
Cyfrowość firmy

W kolejnej części realizacji badania zadawano pytania dotyczące rozwiązań cyfrowych i informatycznych wykorzystywanych w ankietowanych firmach.



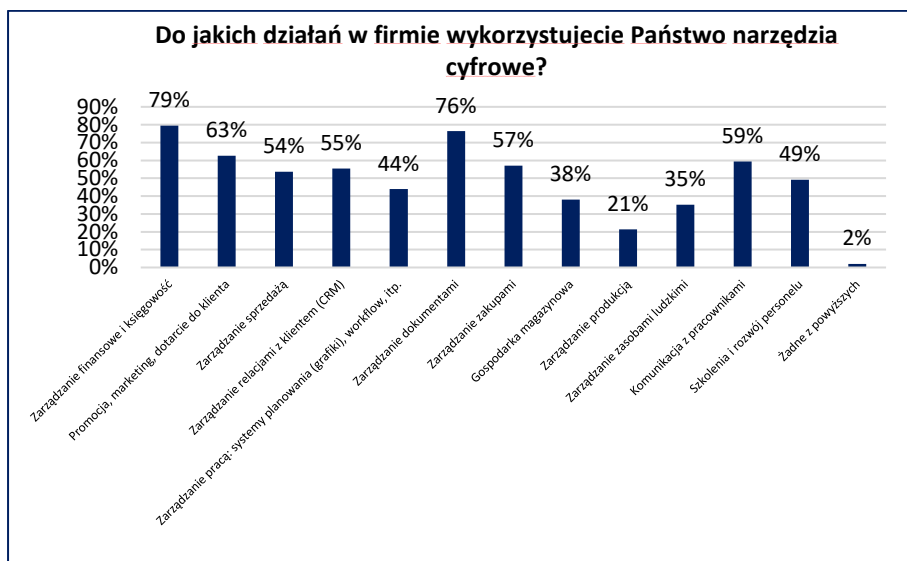
Większość firm korzysta z komputerów (98%), e-maili służbowych (96%) i smartfonów (89%), wskazując na silną obecność podstawowych technologii w firmach. Natomiast najmniej firm korzysta z kont w mediach społecznościowych (56%) oraz ze sklepu internetowego (26%).

Odpowiedzi na pytanie wielokrotnego wyboru



Najwięcej firm korzysta z narzędzi biurowych takich jak arkusze kalkulacyjne (85%) oraz narzędzia bezpieczeństwa cyfrowego (80%). Najmniej firm korzysta z rozwiązań sztucznej inteligencji (16%).

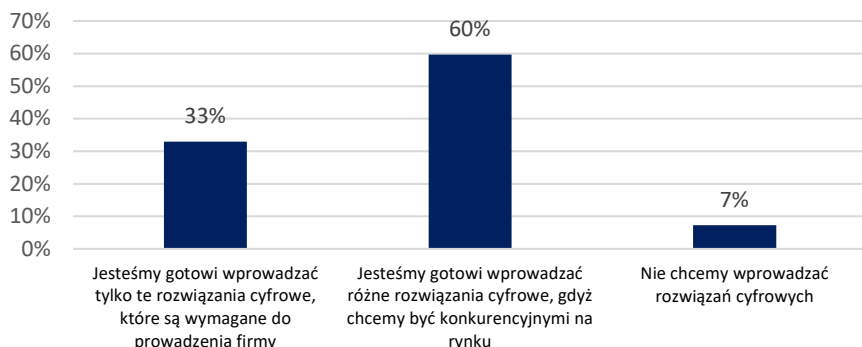
Odpowiedzi na pytanie wielokrotnego wyboru



Największe wykorzystanie narzędzi cyfrowych w firmach odnotowuje się w zarządzaniu finansowym i księgowości (79%) oraz w zarządzaniu dokumentami (76%). Najmniej popularne jest ich stosowanie w zarządzaniu produkcją (21%). Zaledwie 2% firm nie korzysta z narzędzi cyfrowych w żadnym z badanych obszarów działalności.

Odpowiedzi na pytanie wielokrotnego wyboru

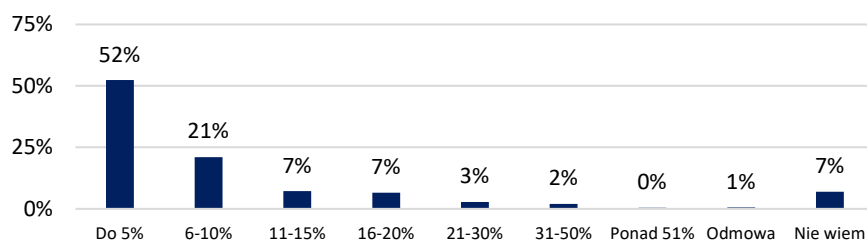
Firmy wykorzystują rozwiązania cyfrowe w różnym stopniu. Które stwierdzenie najbardziej pasuje do Państwa podejścia do wprowadzania rozwiązań cyfrowych?



Większość firm (60%) jest otwarta na wprowadzanie różnych rozwiązań cyfrowych w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej, przy czym 97% z nich finansuje rozwój cyfrowy z własnego budżetu.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia

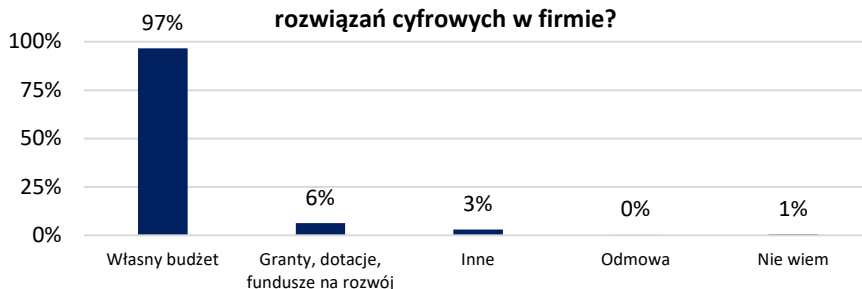
Jaki % całkowitych kosztów funkcjonowania firmy był przeznaczony na wydatki na rozwiązania cyfrowe do tej pory?



Co do wydatków, 52% firm przeznacza mniej niż 5% swoich kosztów funkcjonowania firmy na wydatki i inwestycje w rozwiązania cyfrowe, a 91% nie korzysta z grantów ani dotacji na rozwój IT i kompetencji cyfrowych pracowników.

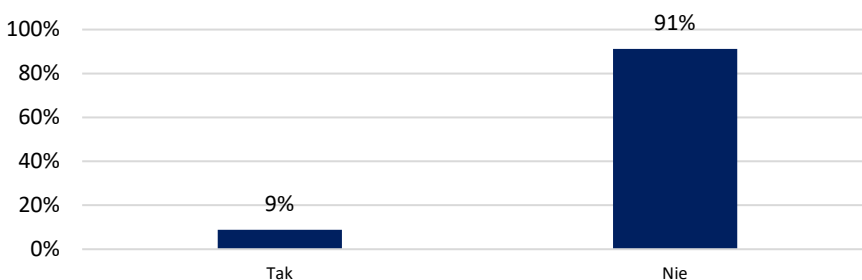
Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia

W jaki sposób finansujecie Państwo wprowadzenie i rozwój rozwiązań cyfrowych w firmie?

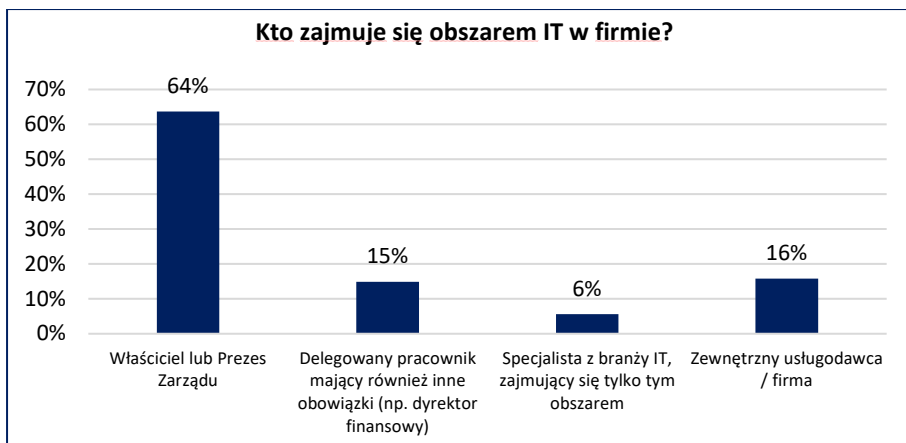


Odpowiedzi na pytanie wielokrotnego wyboru

Czy korzystaliście Państwo z grantów/dotacji na rozwój systemów IT i szkolenie cyfrowych kompetencji pracowników?

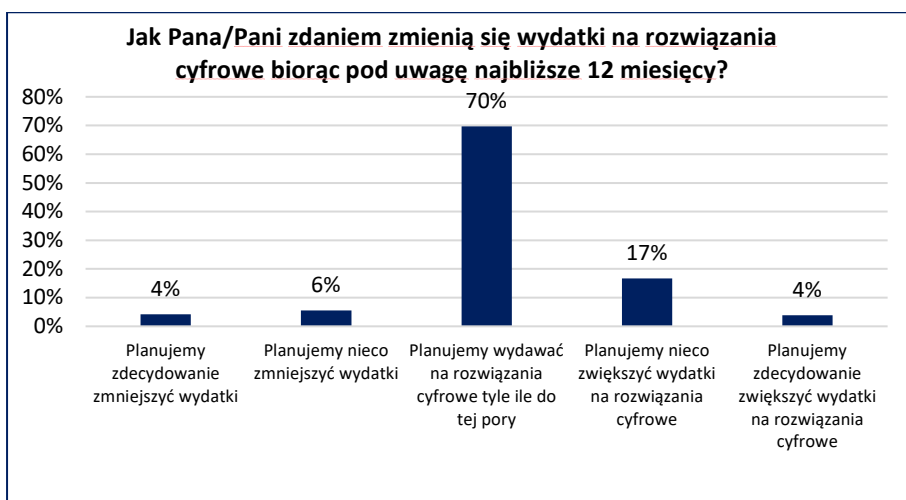


Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



W kwestii zarządzania IT w firmach, 64% właścicieli lub prezesów zarządu osobiście zajmuje się obszarem IT. Tylko 16% korzysta z usług zewnętrznych dostawców, natomiast 15% firm deleguje te zadania na pracowników mających również inne obowiązki.

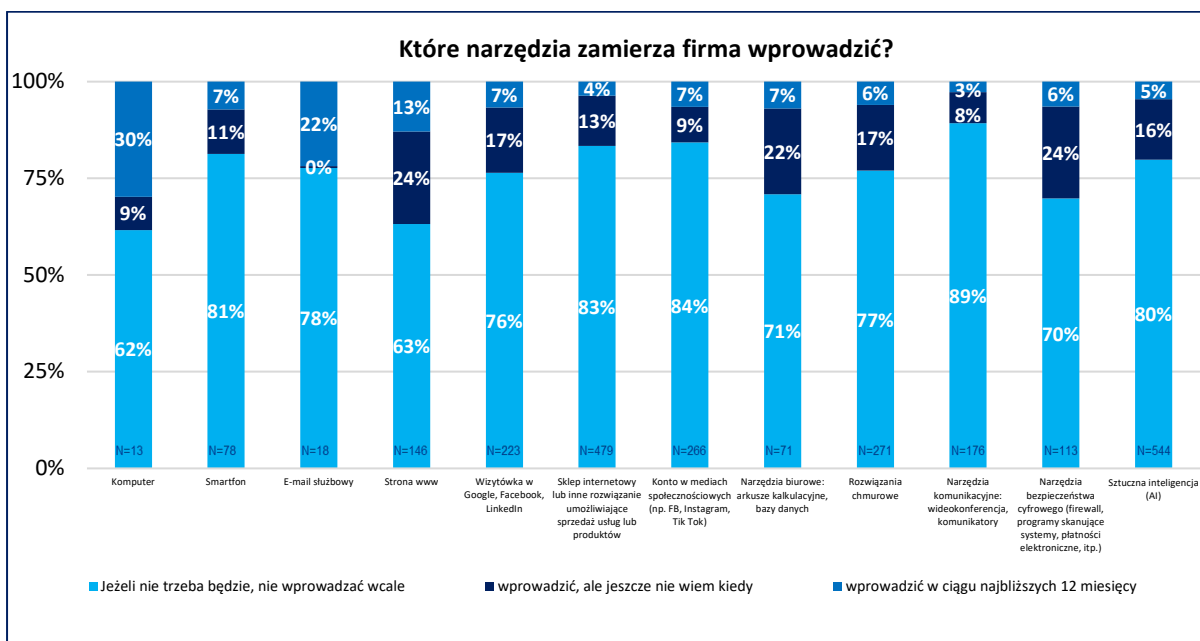
Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



Planowane wydatki na rozwiązania cyfrowe w najbliższych 12 miesiącach, to w znaczącej większości firm (70%) utrzymanie tego samego poziomu. 17% przedsiębiorstw ma zamiar zwiększyć te wydatki, podczas gdy łącznie 10% planuje je zmniejszyć.

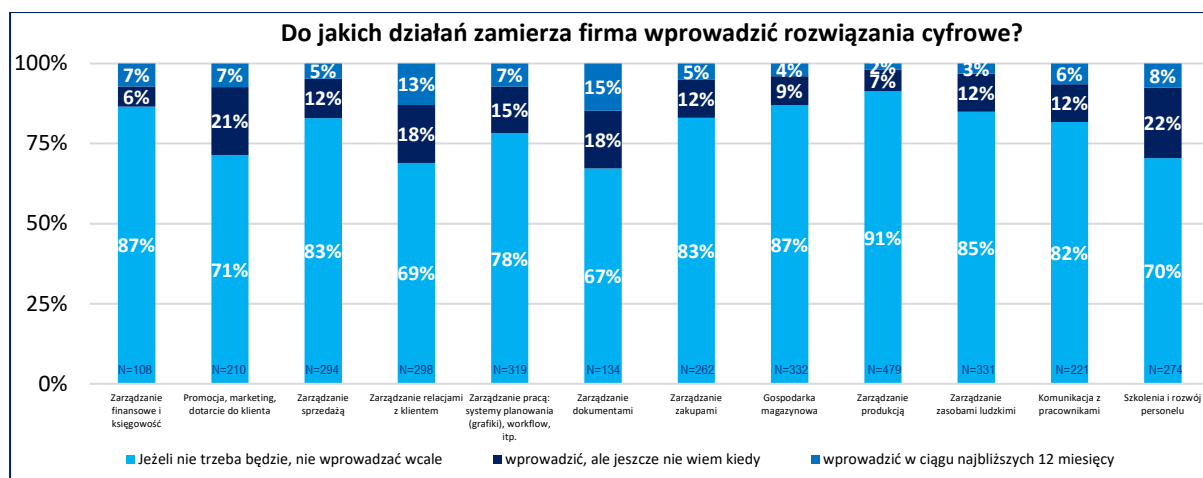
Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia

W przypadku firm, które wskazały obecnie brak wykorzystania wymienionych rozwiązań i narzędzi cyfrowych, zadano dodatkowe pytanie dotyczące potencjalnych zamierzeń w zakresie wdrożenia narzędzi.



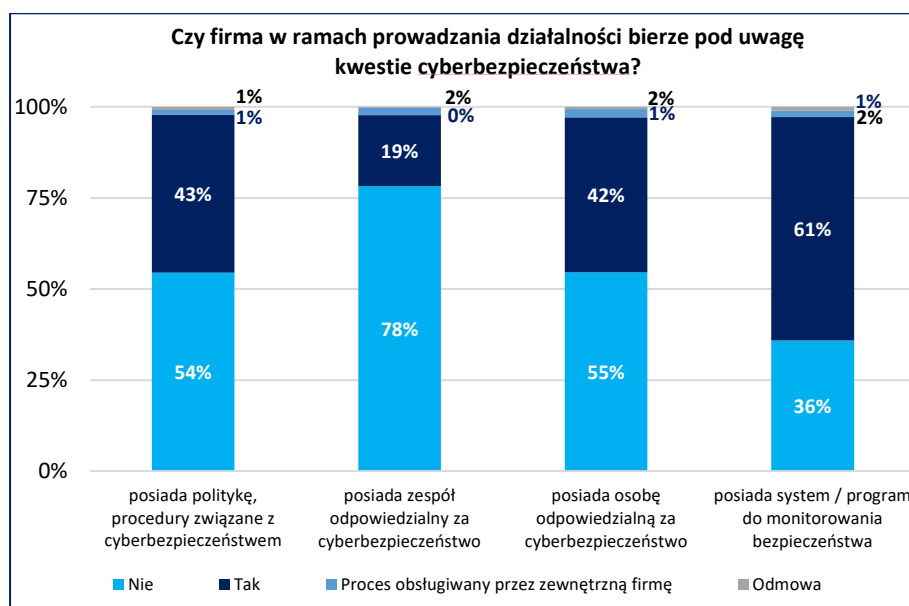
Większość firm nie planuje wprowadzać nowych technologii, jeśli nie będzie to konieczne, a jedynie niewielka część ma konkretne plany dotyczące wprowadzenia technologii w ciągu najbliższych 12 miesięcy, których aktualnie nie posiada.

W przypadku firm, które wskazały obecnie brak wykorzystania wymienionych rozwiązań i narzędzi cyfrowych, zapytano również o potencjalne zamierzenia w zakresie jakich działań firma zamierza wprowadzać rozwiązania cyfrowe.

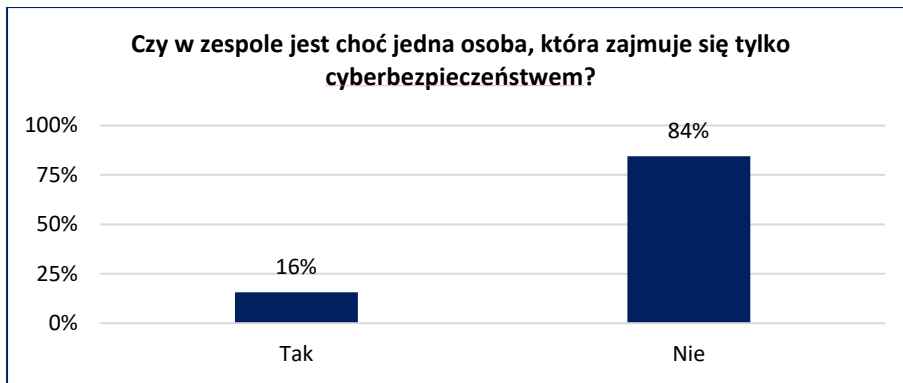


Większość firm nie ma obecnie planów wprowadzenia cyfryzacji w wymienionych obszarach, a jedynie niewielka część ma konkretne plany wprowadzenia ich w ciągu najbliższego roku.

W dalszej części badania dotyczącego cyfrowości firmy zadawano pytania dotyczące cyberbezpieczeństwa.

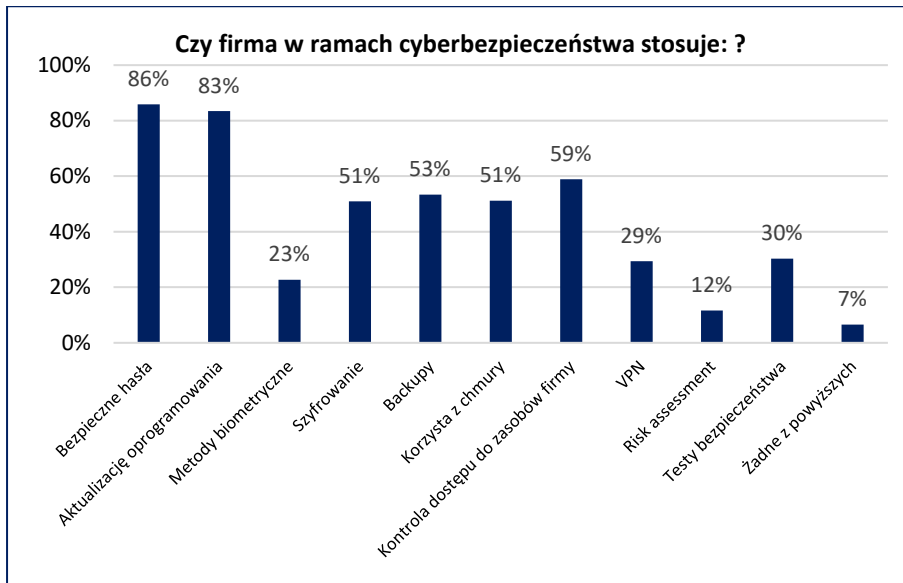


Chociaż większość firm posiada systemy monitorowania bezpieczeństwa, to mniej niż połowa z nich ma ustalone polityki, procedury oraz wyznaczone osoby lub zespoły odpowiedzialne za cyberbezpieczeństwo. Wskazuje to na lukę pomiędzy posiadaniem narzędzi, a kompleksowym podejściem do zarządzania cyberbezpieczeństwem.



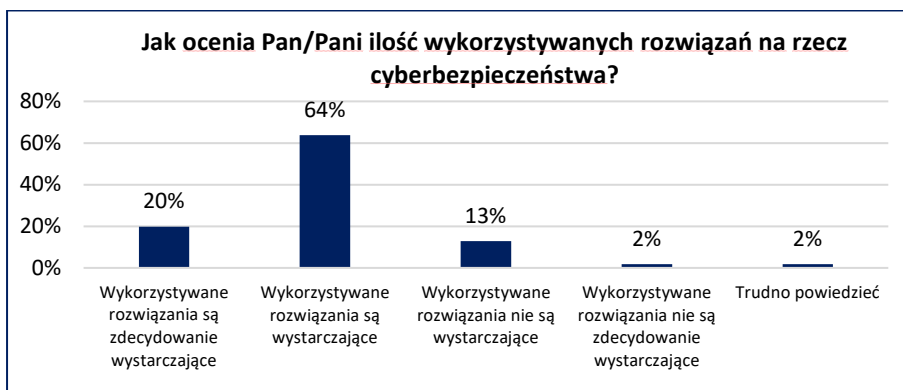
W 84% firmach nie ma osoby wyłącznie zajmującej się cyberbezpieczeństwem, podczas gdy 16% firm posiada przynajmniej jedną taką osobę w zespole.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



W ramach cyberbezpieczeństwa najczęściej stosowane są bezpieczne hasła (86%) i aktualizacje oprogramowania (83%). Mniej powszechna jest kontrola dostępu do zasobów firmy (59%) oraz backupy (53%), szyfrowanie (51%) i korzystanie z chmury (51%). Rzadziej wykorzystywane są testy bezpieczeństwa (30%) oraz VPN (29%).

Odpowiedzi na pytanie wielokrotnego wyboru



84% firm uważa, że wykorzystywane rozwiązania są wystarczające bądź zdecydowanie wystarczające, natomiast 15% firm uważa, że rozwiązania nie są wystarczające na rzecz cyberbezpieczeństwa.

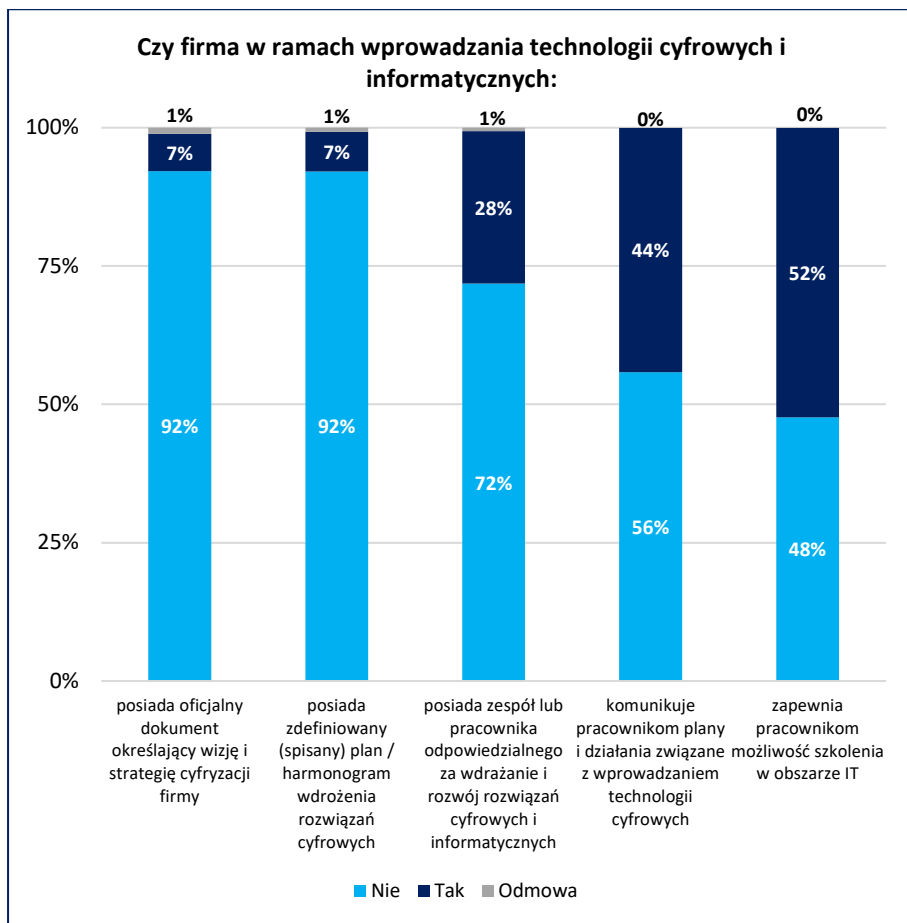
Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



84% firm nie miało incydentu naruszającego bezpieczeństwo cyfrowe.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia

W kolejnej części dotyczącej cyfrowości firm, pytano respondentów o zagadnienia związane ze strategią i podejściem do transformacji cyfrowej.



92% ankietowanych firm nie posiada oficjalnego dokumentu określającego wizję i strategię cyfryzacji oraz planu wdrożenia rozwiązań cyfrowych. Zdecydowana większość firm (72%) nie posiada zespołu lub pracownika odpowiedzialnego za wdrażanie i rozwój rozwiązań cyfrowych i informatycznych. Ponad połowa firm (56%) nie komunikuje pracownikom planów i działań związanych z wprowadzaniem technologii cyfrowych. Natomiast większość firm (52%) zapewnia pracownikom możliwość szkolenia w obszarze IT.

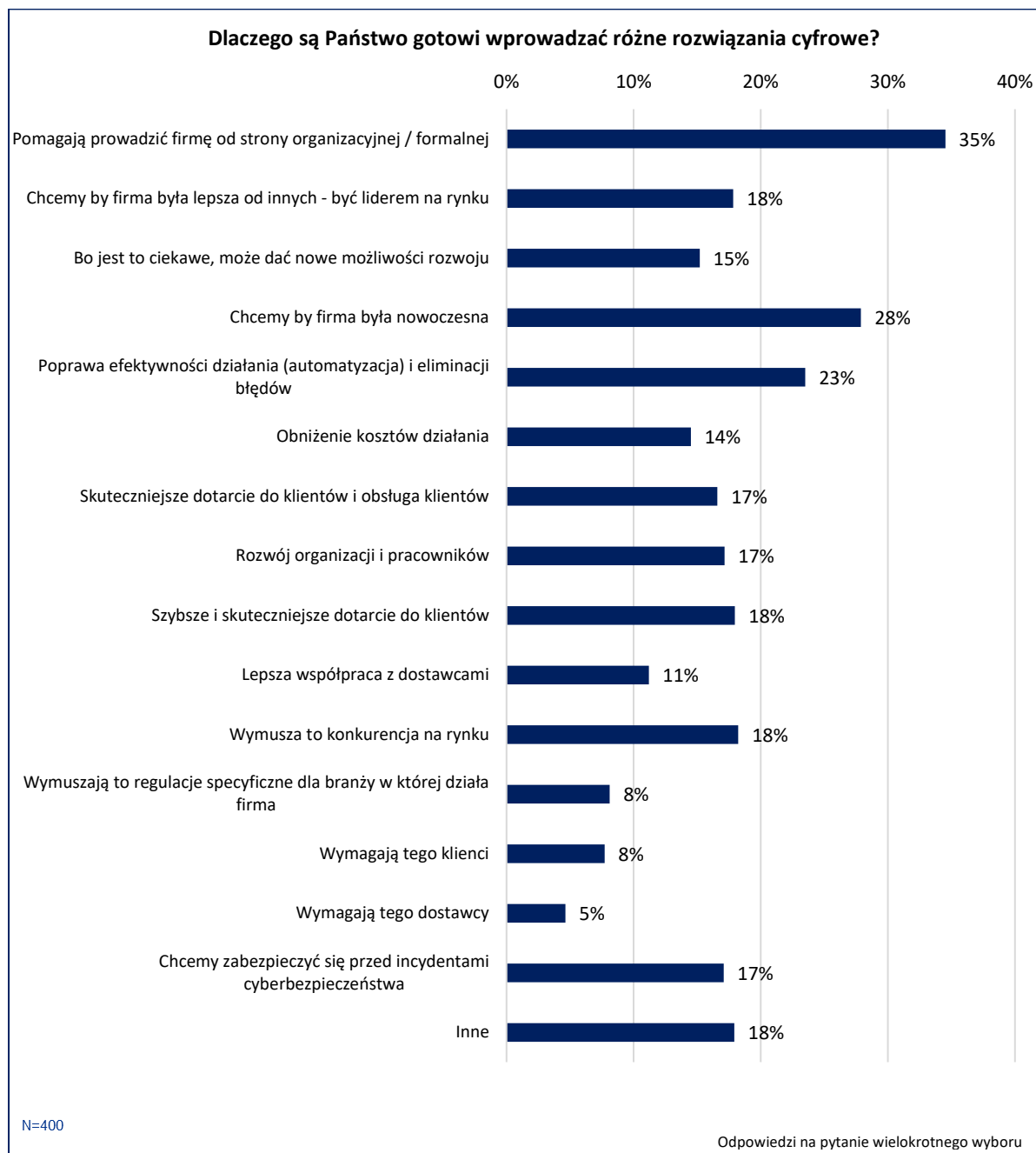


93% ankietowanych firm nie planuje opracowywać dokumentu określającego wizję i strategię cyfryzacji firmy.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia

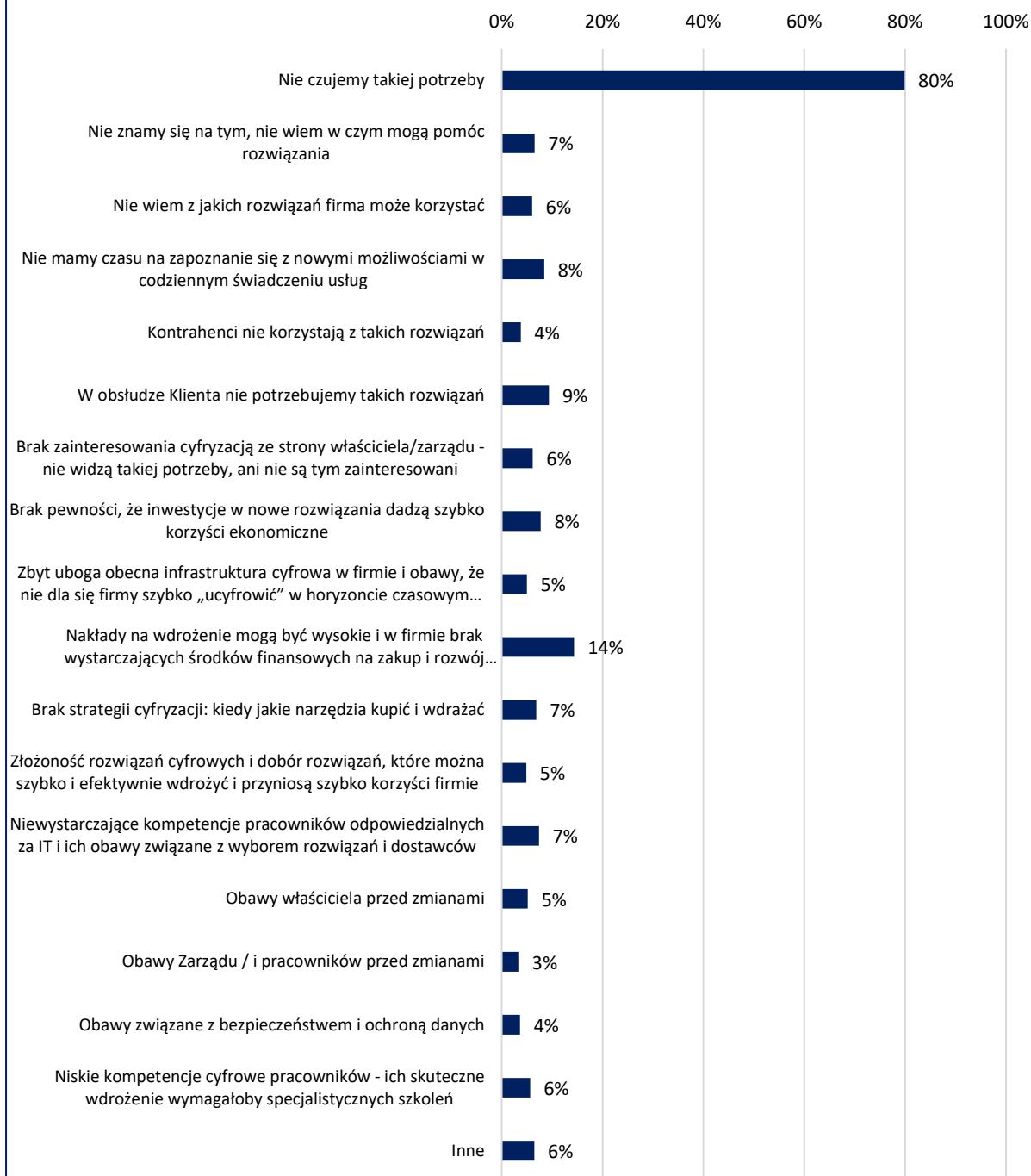
Motywacje i bariery

W kolejnej części badania respondentom zadawano pytania dotyczące głównych barier i motywacji w zakresie transformacji cyfrowej.



35% przedsiębiorstw jest gotowych na wdrożenie rozwiązań cyfrowych, przekonanych o ich pozytywnym wpływie na organizację i formalności biznesowe. 28% respondentów deklaruje gotowość swoich firm do adaptacji cyfrowej, motywowanych aspiracją do nowoczesności, podczas gdy 23% postrzega cyfryzację jako środek do zwiększenia efektywności operacyjnej.

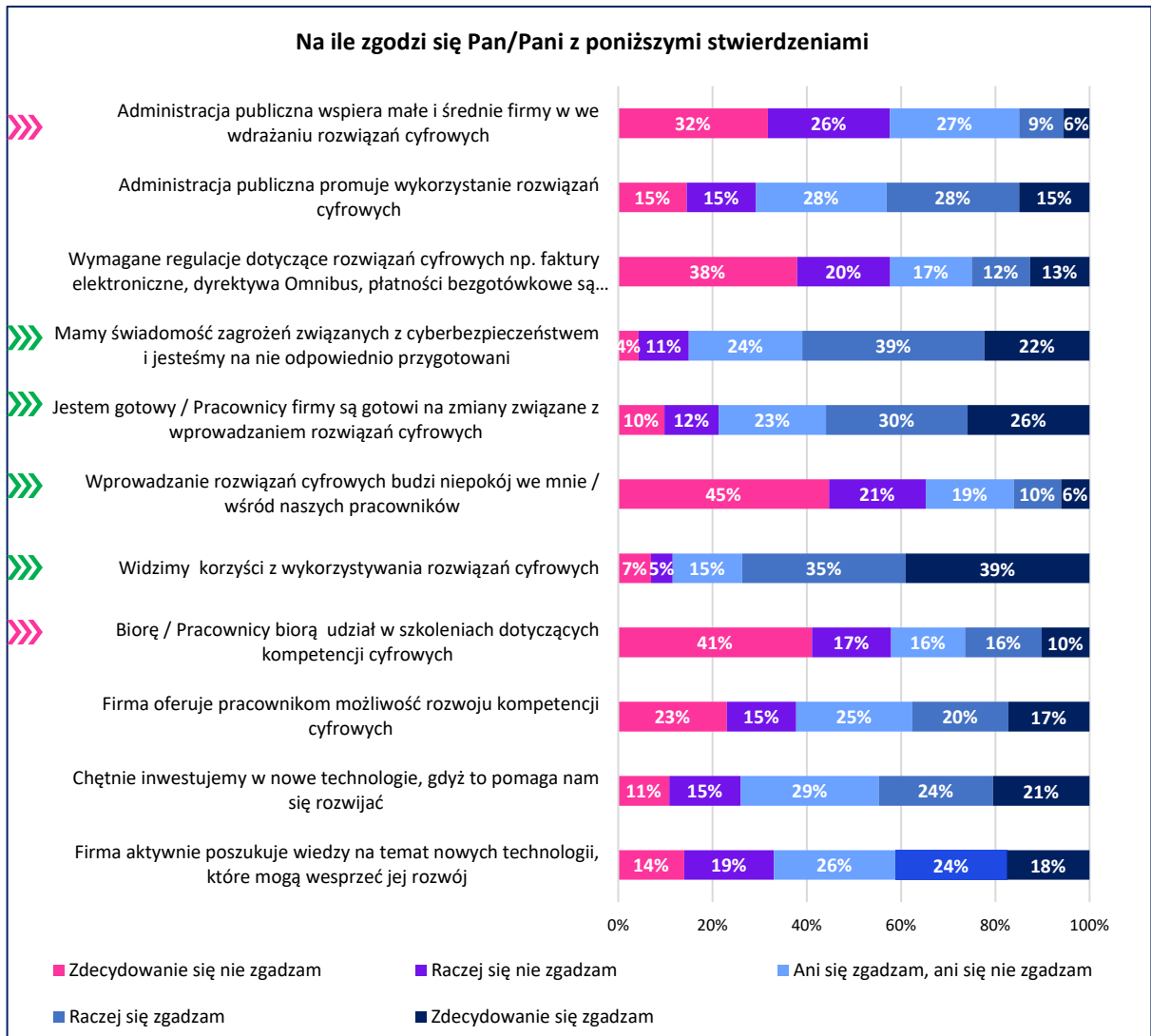
Dlaczego nie są Państwo gotowi wprowadzać rozwiązań cyfrowych, poza tymi wymaganymi?



N=250

Odpowiedzi na pytanie wielokrotnego wyboru

Większość firm, prawie 80%, nie czuje potrzeby wprowadzania rozwiązań cyfrowych, poza tymi wymaganymi. 14% firm uważa, że nakłady na wdrożenie mogą być wysokie i w firmie brak wystarczających środków finansowych na zakup i rozwój niezbędnych rozwiązań cyfrowych.

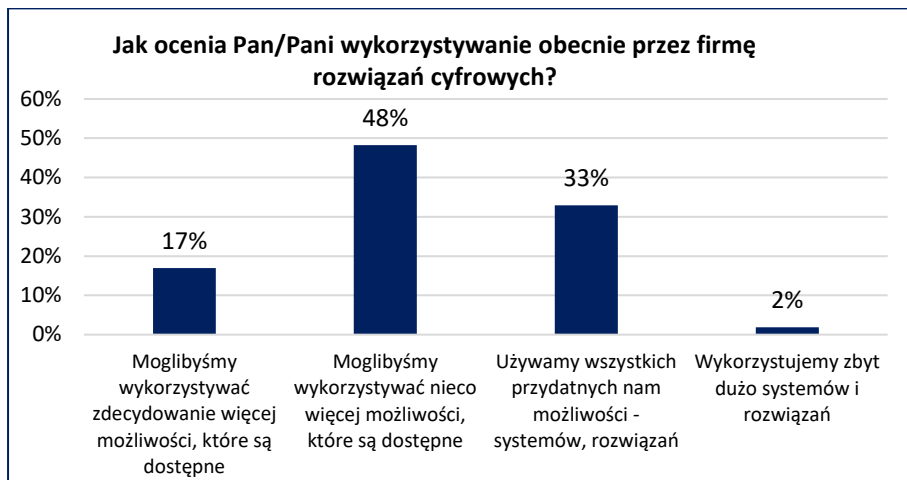


Większość firm nie zgadza się ze stwierdzeniem, że administracja publiczna wspiera małe i średnie firmy we wdrażaniu rozwiązań cyfrowych (łącznie około 58%), oraz wskazuje, że Pracownicy nie biorą udziału w szkoleniach dotyczących kompetencji cyfrowych (łącznie około 58%).

Z drugiej strony większość firm jest świadoma zagrożeń związanych z cyberbezpieczeństwem (łącznie 61%), są gotowi na zmiany związane z wprowadzeniem rozwiązań cyfrowych (łącznie 56%), wdrażanie rozwiązań nie budzi dodatkowego niepokoju (łącznie 66%), i znaczna liczba firm widzi korzyści z wykorzystania rozwiązań cyfrowych (łącznie 74%).

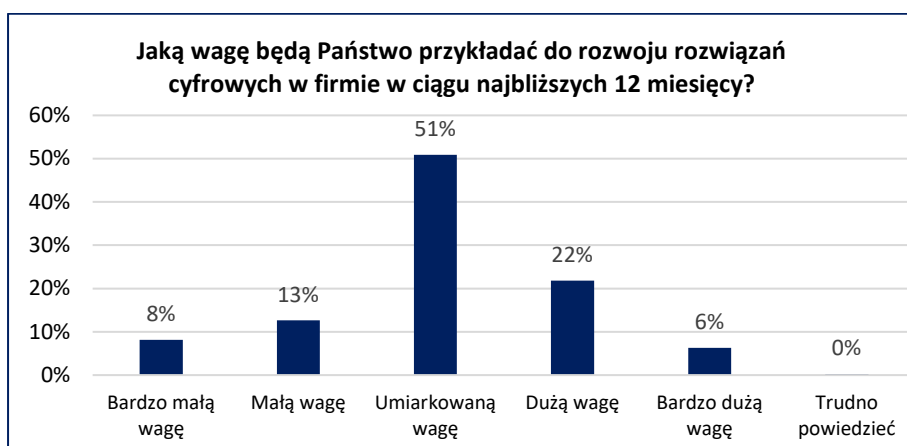
Plany dotyczące transformacji cyfrowej

W kolejnej części badania respondentom zadawano pytania dotyczące głównych planów w zakresie transformacji cyfrowej.



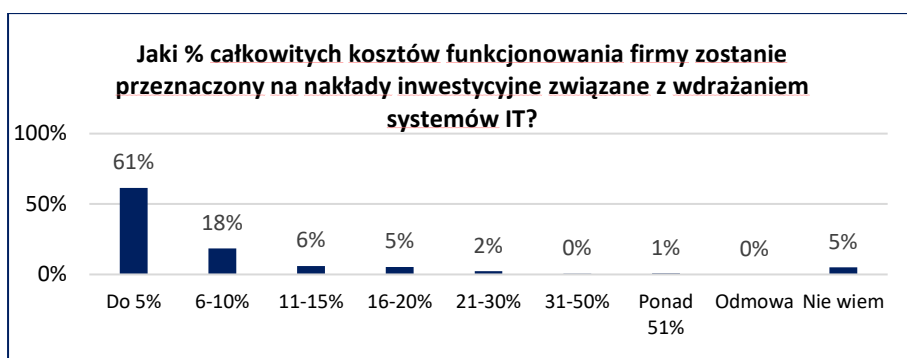
Większość respondentów (48%) uważa, iż ich firmy mogą lepiej wykorzystać dostępne cyfrowe narzędzia, a 33% stwierdza, że korzystają z pełni dostępnych możliwości.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



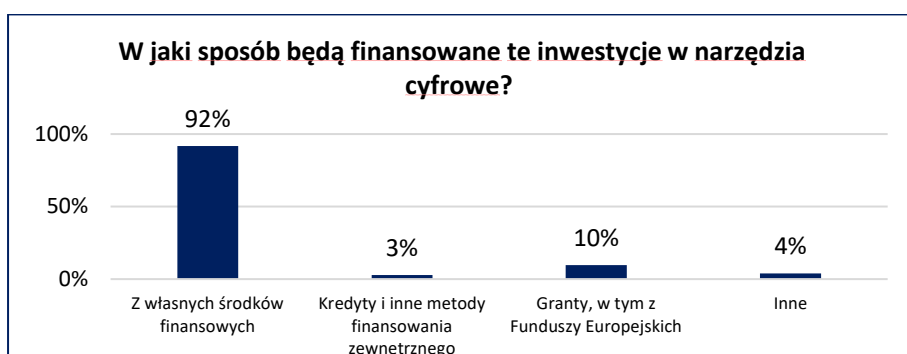
Większość respondentów (51%) przewiduje, że w nadchodzącym roku ich przedsiębiorstwa podejną do rozwoju rozwiązań cyfrowych z umiarkowanym zaangażowaniem. Z kolei około jednej piątej (22%) uczestników ankiety spodziewa się, że ich firmy wykażą się znaczącym zainteresowaniem w rozwijaniu tych technologii cyfrowych.

Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



Większość firm (61%) przeznaczą na ten cel do 5% swojego budżetu. Mniejszy odsetek firm, 18%, planuje przeznaczyć 6-10% kosztów na inwestycje IT.

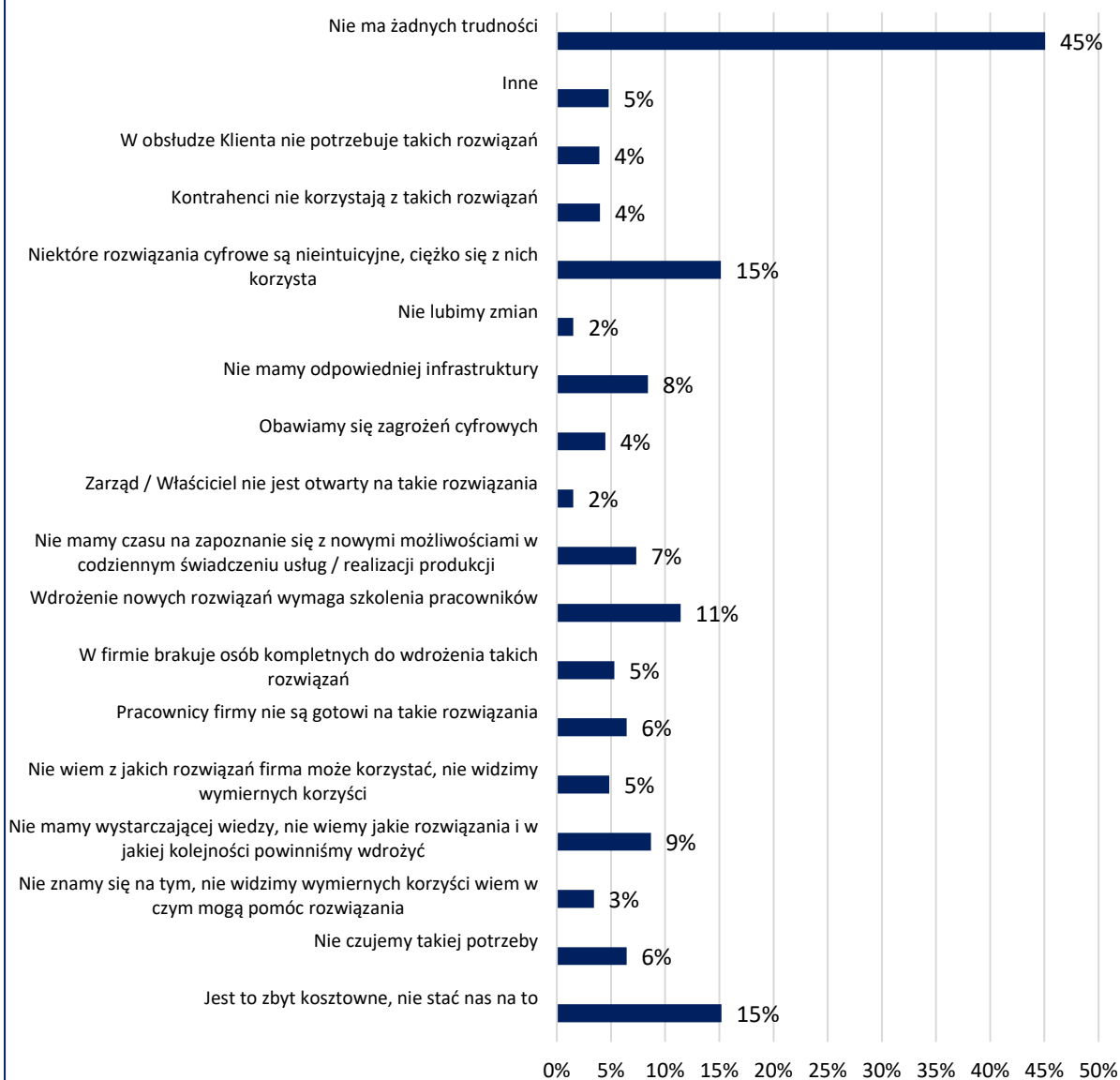
Wartości mogą się nie sumować do 100% ze względu na zaokrąglenia



Zdecydowana większość firm, 92%, planuje wykorzystać własne środki finansowe do sfinansowania inwestycji. Znacznie mniejsza liczba firm rozważa wykorzystanie zewnętrznych źródeł finansowania.

Odpowiedzi na pytanie wielokrotnego wyboru

**Czy podczas wprowadzania nowych rozwiązań cyfrowych pojawiają się trudności?
Jeśli tak to jakie?**

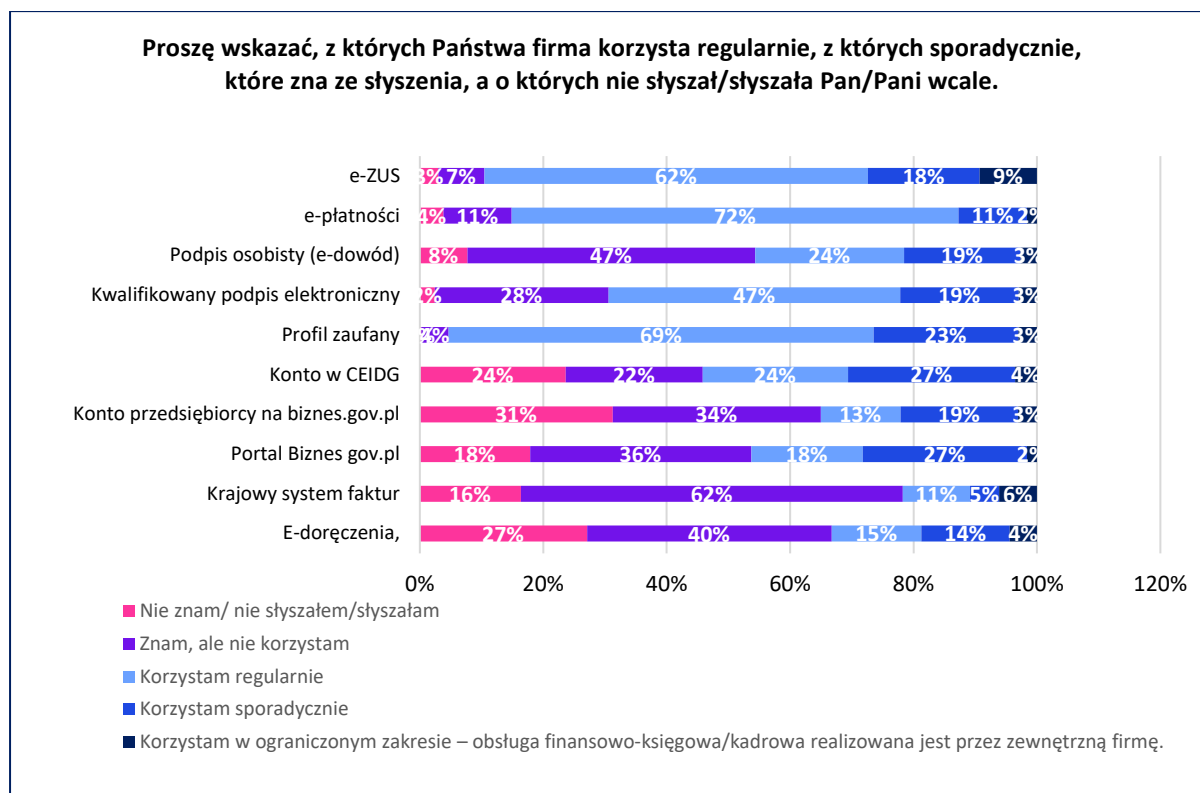


Odpowiedzi na pytanie wielokrotnego wyboru

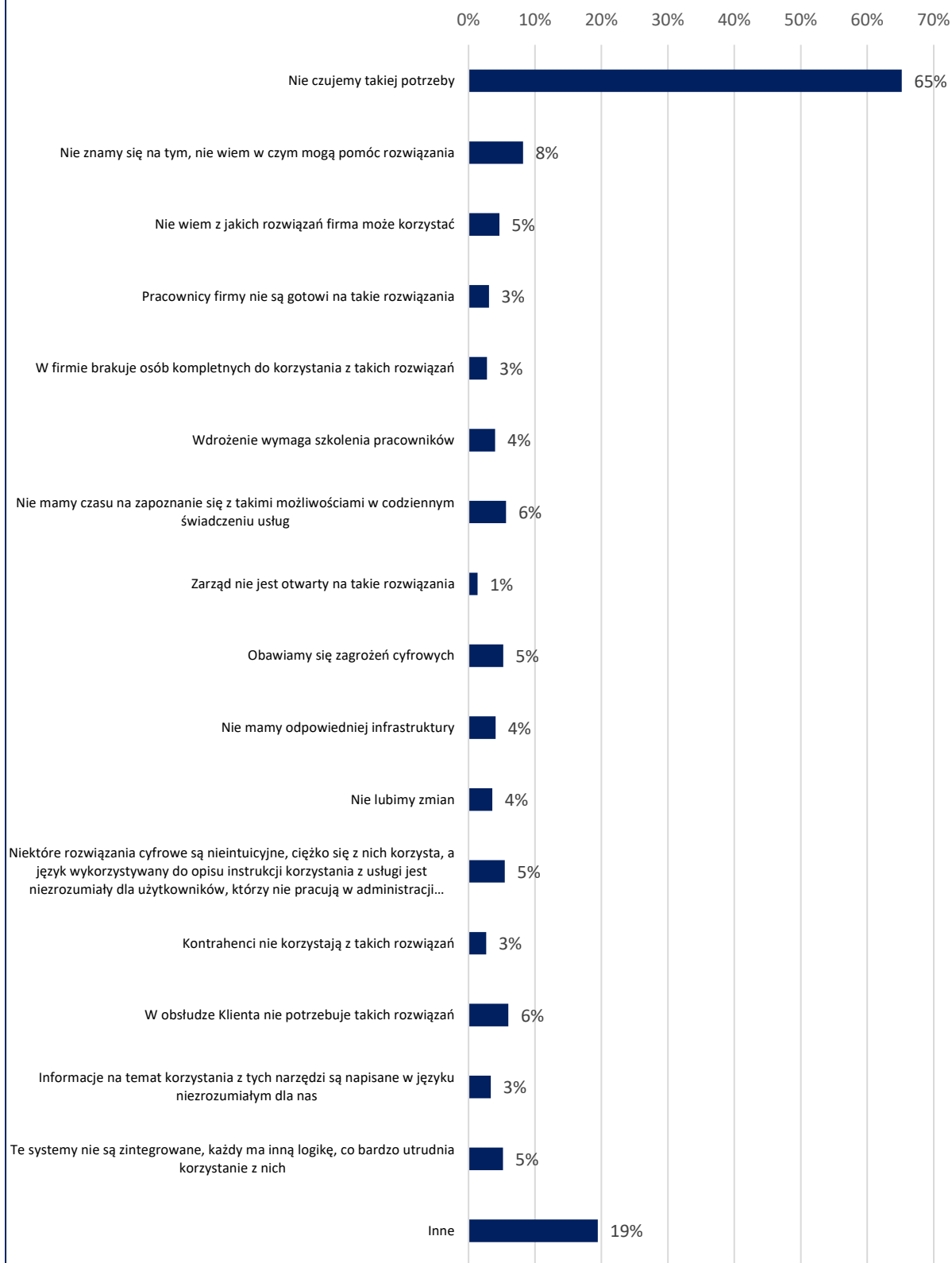
Większość firm nie doświadczyła większych trudności podczas wprowadzania nowych rozwiązań cyfrowych (45%). Dla tych, które napotkały przeszkody, największymi wyzwaniem były koszty (15%) oraz to, że niektóre rozwiązania cyfrowe są nieintuicyjne, ciężko się z nich korzysta. Inne wymienione trudności to szkolenia pracowników (11%) oraz brak wystarczającej wiedzy (9%).

Rozwiązania administracji publicznej

W kolejnej części badania respondentom zadawano pytania dotyczące wykorzystania rozwiązań oferowanych przez administrację publiczną oraz oczekiwań przedsiębiorców względem administracji publicznej.



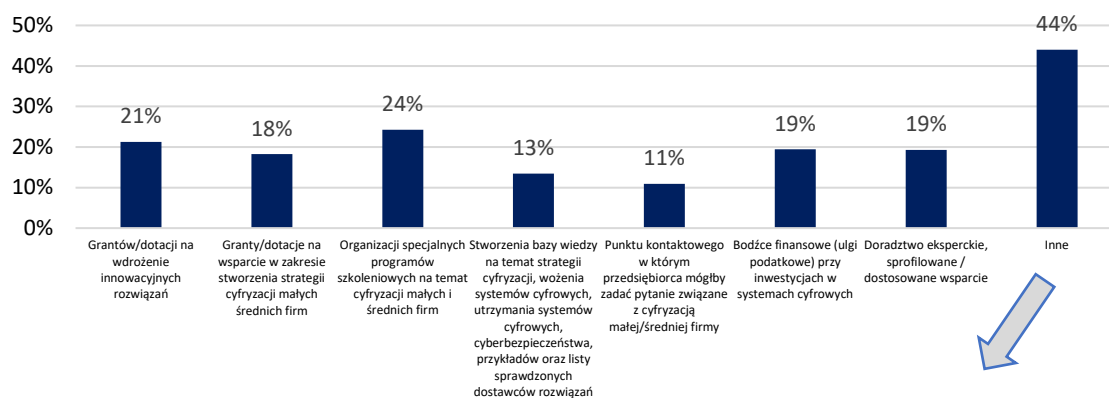
Dlaczego nie korzysta Państwa firma z rozwiązań cyfrowych / e-usług proponowanych przez administrację publiczną



Odpowiedzi na pytanie wielokrotnego wyboru

Respondenci wskazali, że w bardzo dużym stopniu są zaznajomieni z rozwiązaniami e-płatności (72%), profilem zaufanym (69%) oraz e-ZUS (62%). Głównym powodem braku wykorzystania rozwiązań cyfrowych proponowanych przez administrację publiczną jest brak identyfikowanej potrzeby.

Jakiego wsparcia oczekiwałaby firma od administracji publicznej jeśli chodzi o cyfryzację małych/średnich firm?



Wybrane dodatkowe odpowiedzi respondentów:

- Długofalowej stabilności rozwiązań/przepisów
- Zmniejszenie biurokracji, ilości wymaganych dokumentów
- Proste, przejrzyste, sprawne oprogramowanie, ułatwiające a nie utrudniające pracę
- Brak dodatkowych kosztów, bezpłatne oprogramowanie, szkolenia, Internet
- Dostosowanie oprogramowania do profilu działalności
- Poszerzenie opcji oprogramowania, aby wszystko można było załatwiać online
- Polepszenie jakości Internetu, szybszy, światłowodowy
- Konkretniej wiedzy/reklamy na temat korzyści ze stosowania tych programów

Odpowiedzi na pytanie wielokrotnego wyboru

Respondenci wskazali, że w największym stopniu oczekują od administracji publicznej organizacji specjalnych programów szkoleniowych dedykowanych dla małych i średnich firm oraz wsparcia finansowego i eksperckiego.

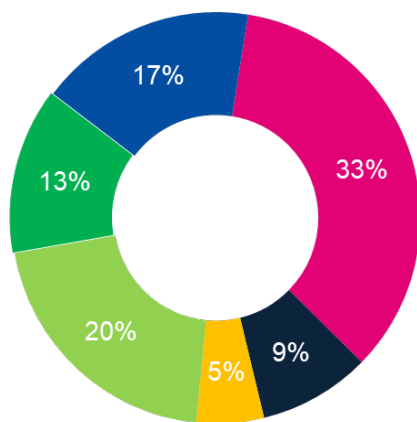
Dodatkowo respondenci wskazywali szereg innych oczekiwań jak np. oczekiwanie długofalowej stabilności rozwiązań i przepisów oraz zmniejszenia poziomu biurokracji.

4.3 Segmentacja

Na podstawie przeprowadzonego badania ilościowego opracowana została segmentacja małych i średnich firm. Opracowanie segmentacji stanowiło jeden z głównych celów projektu, jako identyfikacji różnych grup przedsiębiorstw, z uwzględnieniem ich obecnego stanu cyfryzacji oraz aspiracji w tym zakresie transformacji cyfrowej. W rezultacie wyróżniono sześć segmentów przedsiębiorstw, które zostały opisane w dalszej części Raportu. Informacje techniczne dotyczące każdego z segmentów zostały umieszczone w załączniku.

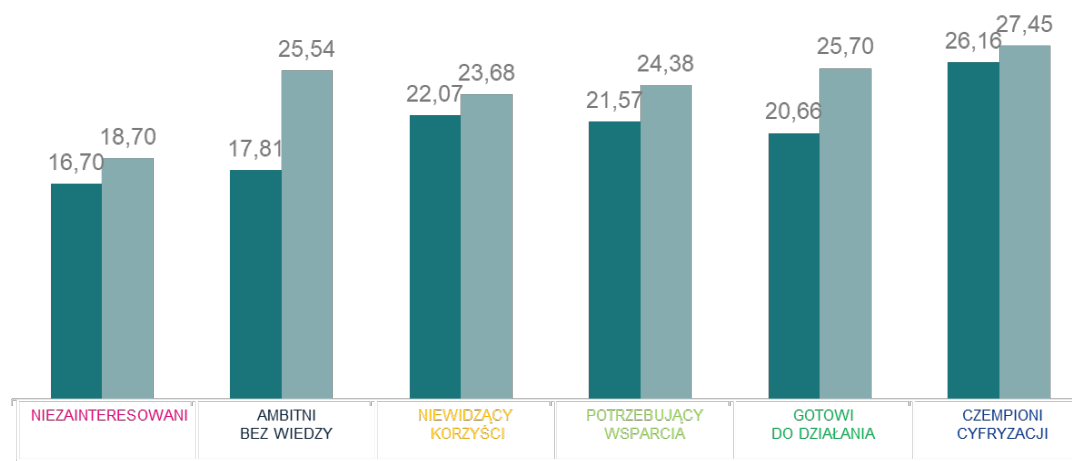
WIELKOŚĆ SEGMENTU

- Niezainteresowani
- Ambitni bez wiedzy
- Niewidzący korzyści
- Potrzebujący wsparcia
- Gotowi do działania
- Czempioni cyfryzacji



POTENCJAŁ

- CYFRYZACJA DZIŚ
- CYFRYZACJA PERSPEKTYWA



CYFRYZACJA DZIŚ: rozwiązania, narzędzia, wsparcie działań, rozwiązania administracji, z których korzysta firma
 CYFRYZACJA PERSPEKTYWA: rozwiązania, narzędzia, wsparcie działań, rozwiązania administracji, z których firma chce korzystać w przyszłości

Segmenty przedsiębiorstw MŚP wyłonione na podstawie wyników badania ilościowego

WIELKOŚĆ SEGMENTU: Struktura segmentu na podstawie badań ilościowych

POTENCJAŁ: Dedykowany indeks opracowany na potrzeby badań ilościowych. Wartości na wykresie reprezentują wyliczenia oparte na parametrach, obejmujących rozwiązania, narzędzia, wsparcie działań i rozwiązania administracyjne stosowane obecnie w firmach (CYFRACJA DZIŚ) i te, które firmy planują stosować w przyszłości (PERSPEKTYWA CYFROWANIA).

Segmentacja przedsiębiorstw MŚP opracowana na podstawie wyników badania ilościowego

	NIEZAINTERESOWANI N=218	AMBITNI BEZ WIEDZY N=55	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI N=33	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA N=129	GOTOWI DO DZIAŁANIA N=82	CZEMPIONI CYFRYZACJI N=107
Profil	<ul style="list-style-type: none"> • Branże (TOP 3): <ul style="list-style-type: none"> ○ Budownictwo (17%) ○ Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów (15%) ○ Pozostała działalność usługowa (13%) • Województwa (TOP 3): <ul style="list-style-type: none"> ○ Mazowieckie ○ Pomorskie ○ Małopolskie • Wielkość miejscowości – najczęściej miasta powyżej 500 tys. mieszkańców, miasta do 20 tys. mieszkańców oraz wieś 	<ul style="list-style-type: none"> • Branże (TOP 3): <ul style="list-style-type: none"> ○ Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów (21%) ○ Pozostała działalność usługowa (17%) ○ Budownictwo (14%) • Województwa (TOP 3): <ul style="list-style-type: none"> ○ Mazowieckie ○ Wielkopolskie ○ Lubuskie • Wielkość miejscowości – najczęściej miasta pomiędzy 20-49 tys., mieszkańców, miasta do 20 tys. mieszkańców oraz wieś 	<ul style="list-style-type: none"> • Branże (TOP 3): <ul style="list-style-type: none"> ○ Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów (39%) ○ Usługi finansowe i ubezpieczeniowe (14%) ○ Edukacja (11%) • Województwa (TOP 3): <ul style="list-style-type: none"> ○ Warmińsko-mazurskie ○ Mazowieckie ○ Wielkopolskie • Wielkość miejscowości – najczęściej miasta powyżej 500 tys. mieszkańców, miasta do 20 tys. mieszkańców oraz wieś 	<ul style="list-style-type: none"> • Branże (TOP 3): <ul style="list-style-type: none"> ○ Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów (25%) ○ Pozostała działalność usługowa (18%) ○ Budownictwo (12%) • Województwa (TOP 3): <ul style="list-style-type: none"> ○ Mazowieckie ○ Małopolskie ○ Dolnośląskie • Wielkość miejscowości – najczęściej miasta powyżej 500 tys. mieszkańców, miasta pomiędzy 20-49 tys. oraz miasta do 20 tys. mieszkańców 	<ul style="list-style-type: none"> • Branże (TOP 3): <ul style="list-style-type: none"> ○ Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów (23%) ○ Informacja i komunikacja (13%) ○ Edukacja (10%) • Województwa (TOP 3): <ul style="list-style-type: none"> ○ Mazowieckie ○ Małopolskie ○ Śląskie • Wielkość miejscowości – najczęściej miasta pomiędzy 200 – 500 tys. mieszkańców, powyżej 500 tys. mieszkańców oraz wieś 	<ul style="list-style-type: none"> • Branże (TOP 3): <ul style="list-style-type: none"> ○ Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów (18%) ○ Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (14%) ○ Pozostała działalność usługowa (11%) • Województwa (TOP 3): <ul style="list-style-type: none"> ○ Mazowieckie ○ Dolnośląskie ○ Małopolskie • Wielkość miejscowości – najczęściej miasta powyżej 500 tys. mieszkańców, miasta do 20 tys. mieszkańców oraz wieś

	NIEZAINTERESOWANI N=218	AMBITNI BEZ WIEDZY N=55	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI N=33	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA N=129	GOTOWI DO DZIAŁANIA N=82	CZEMPIONI CYFRYZACJI N=107
Charakterystyka	<ul style="list-style-type: none"> Nieco częściej firmy od 4-49 pracowników, obecne bardzo długo na rynku (15 lat), rzadziej zajmujące się handlem. Obsługujące głównie Klientów B2C lokalnie, korzystające częściej z lokalnych dostawców Firmy w stabilnej sytuacji 	<ul style="list-style-type: none"> Nieco częściej firmy od 1-3 pracowników, Obecne na rynku od 4-9 lat, ale też zupełnie nowe Obsługujące Klientów B2C & B2B, korzystające częściej z lokalnych dostawców Przewidują wzrost przychodów 	<ul style="list-style-type: none"> Nieco częściej firmy od 4-49 pracowników, obecne na rynku od dłuższego czasu, częściej zajmujące się handlem Obsługujące Klientów B2C & B2B, korzystające częściej z lokalnych dostawców Przewidują wzrost przychodów lub stabilną sytuację 	<ul style="list-style-type: none"> Nieco częściej firmy od 1-3 pracowników, obecne na rynku od dłuższego czasu, firmy rodzinne Obsługujące zdecydowanie Klientów B2C & B2B, lokalnych i krajowych, Przewidują bardziej wzrost przychodów 	<ul style="list-style-type: none"> Nieco częściej firmy od 4-49 pracowników, obecne na rynku od dłuższego czasu, bardziej firmy usługowe Obsługujące zdecydowanie Klientów B2C & B2B, głównie krajowych, korzystają z krajowych dostawców Przewidują bardziej wzrost przychodów 	<ul style="list-style-type: none"> Nieco częściej firmy od 4-49, a nawet do 250 pracowników, obecne na rynku od pewnego czasu, ale też firmy dość młode, zarządzane przez kilku właścicieli Obsługujące Klientów B2C & B2B, głównie krajowych, korzystają często z międzynarodowych dostawców Z rynku o wzrastającej koniunkturze, której przychody wzrosną
Rozwiązania	<ul style="list-style-type: none"> Korzysta z małej liczby rozwiązań Polityka cyfrowa i cyberbezpieczeństwa na niskim poziomie Na cyfryzację wydaje najczęściej poniżej 5% swoich kosztów. 	<ul style="list-style-type: none"> Korzysta z małej liczby rozwiązań – głównie podstawowych Polityka cyfrowa i cyberbezpieczeństwa na niskim poziomie Na cyfryzację wydaje najczęściej poniżej 5% swoich kosztów. 	<ul style="list-style-type: none"> Korzysta przeciętnie z rozwiązań Polityka cyfrowa na przeciętnym poziomie, cyberbezpieczeństwo dość rozwinięte Na cyfryzację wydaje częściej powyżej 5% swoich kosztów 	<ul style="list-style-type: none"> Korzysta przeciętnie z rozwiązań Polityka cyfrowa i cyberbezpieczeństwa na dość niskim poziomie Na cyfryzację wydaje raczej poniżej 5% swoich kosztów. 	<ul style="list-style-type: none"> Korzysta przeciętnie Polityka cyfrowa i cyberbezpieczeństwa na wysokim poziomie Na cyfryzację wydaje częściej powyżej 5% swoich kosztów, chętnie korzysta z grantów 	<ul style="list-style-type: none"> Korzysta z dużej liczby rozwiązań Polityka cyfrowa i cyberbezpieczeństwa na wysokim poziomie Na cyfryzację wydaje częściej powyżej 5% swoich kosztów, chętnie korzysta z grantów

	NIEZAINTERESOWANI N=218	AMBITNI BEZ WIEDZY N=55	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI N=33	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA N=129	GOTOWI DO DZIAŁANIA N=82	CZEMPIONI CYFRYZACJI N=107
Nastawienie	<ul style="list-style-type: none"> Firma nie nastawiona na cyfryzację, jak już to na tylko wymagane rozwiązania. Częściej jest zdania, że korzysta już ze wszystkich potrzebnych możliwości, bez skłonności do wykorzystywania większej liczby rozwiązań 	<ul style="list-style-type: none"> Firma nastawiona na cyfryzację, choć niektórzy biorą pod uwagę tylko wymagane rozwiązania Ma świadomość, że mogłaby korzystać z większej liczby rozwiązań Główna motywacja to usprawnienie od strony formalnej oraz skuteczne dotarcie i obsługa Klientów 	<ul style="list-style-type: none"> Firma nastawiona na cyfryzację, choć znajdą się też nieprzekonani Główna motywacja to skuteczne dotarcie i obsługa Klientów oraz efektywne działanie 	<ul style="list-style-type: none"> Firma zdecydowanie nastawiona na cyfryzację, Ma świadomość, że mogłaby korzystać z większej liczby rozwiązań Główna motywacja to usprawnienie od strony formalnej i chęć bycia nowoczesnym 	<ul style="list-style-type: none"> Firma zdecydowanie nastawiona na cyfryzację, Z dużą świadomością że mogłaby korzystać z większej liczby rozwiązań, gdyż dziś nie wykorzystuje tego co przydatne Główna motywacja to efektywność działania połączona z rozwojem pracowników 	<ul style="list-style-type: none"> Firma zdecydowanie nastawiona na cyfryzację, Główna motywacja to wsparcie w codziennym prowadzeniu firmy od strony organizacyjnej oraz nowoczesność
Motywacje/Bariery	<ul style="list-style-type: none"> Bez chęci na cyfryzację, nie mają potrzeby, nie widzą korzyści, nie lubią zmian cyfryzacja budzi w nich niepokój 	<ul style="list-style-type: none"> Nie mają wystarczającej wiedzy, też jej nie szukają pracownicy nie są gotowi, głównie z uwagi na brak szkoleń i możliwości rozwoju. Jest to dość kosztowne, niskie zainteresowanie zarządu 	<ul style="list-style-type: none"> Nie widzą korzyści Do tego cyfryzacja budzi niepokój wśród pracowników i obawy zarządu Jest to też dość kosztowne 	<ul style="list-style-type: none"> Widzą zdecydowanie korzyści, chcą inwestycji, pracownicy są gotowi na zmianę, ale wymagają szkolenia, rozwoju Rozwiązania są dla nich nie zawsze intuicyjne, a oni nie mają zasobów, strategii by się tym zająć w codziennej pracy. Jednak mało wiedzą o wsparciu administracji 	<ul style="list-style-type: none"> Zdecydowanie widzą korzyści i mają gotowych na zmiany pracowników Mają wiedzę o wsparciu administracji Potrzebują wsparcia przy wdrożeniu pracowników i większej intuicyjności rozwiązań, integracji, odpowiedniej infrastruktury 	<ul style="list-style-type: none"> Zdecydowanie widzą korzyści i mają gotowych pracowników – nie mają obaw, cyfryzacja nie jest dla nich kłopotliwa Mają wiedzę o wsparciu administracji

	NIEZAINTERESOWANI N=218	AMBITNI BEZ WIEDZY N=55	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI N=33	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA N=129	GOTOWI DO DZIAŁANIA N=82	CZEMPIONI CYFRYZACJI N=107
Plany	<ul style="list-style-type: none"> W najbliższym roku zdecydowanie nie planuje zwiększać wydatków i nie będzie przykładała wagi do tego typu inwestycji Nie mają ambicji korzystać z większej liczby rozwiązań 	<ul style="list-style-type: none"> Najbliższy rok, to jeszcze niekoniecznie czas inwestycji w cyfryzację Mają duże ambicje by korzystać z dużej liczby rozwiązań 	<ul style="list-style-type: none"> W najbliższym roku zdecydowanie nie planuje zwiększać wydatków i nie będzie przykładała wagi do tego typu inwestycji Nie mają ambicji korzystać z większej liczby rozwiązań 	<ul style="list-style-type: none"> Najbliższy rok, to jeszcze niekoniecznie czas inwestycji w cyfryzację Myślą o wzroście liczby rozwiązań, z których skorzystają 	<ul style="list-style-type: none"> Najbliższy rok to zwiększenie wydatków na cyfryzację i duża uwaga na ten rodzaj inwestycji Mają ambicje by korzystać z dużej liczby rozwiązań 	<ul style="list-style-type: none"> Zbytniego zwiększenia wydatków nie planuje, ale będzie przykładać bardzo dużą wagę do cyfryzacji Korzystają na tyle z dużej liczby rozwiązań, że przyrost rozwiązań raczej nie będzie wysoki

Szczegółowe informacje techniczne definiujące poszczególne segmenty umieszczone są w Załączniku 1. Poniżej zaprezentowano kluczowe informacje dotyczące demografii firm wchodzących w skład poszczególnych segmentów.

Wiek firmy (Jak długo Państwa firma działa na rynku?)

	NIEZAINTERESOWANI	AMBITNI BEZ WIEDZY	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA	GOTOWI DO DZIAŁANIA	CZEMPIONI CYFRYZACJI
do 1 roku	0%	8%	0%	2%	0%	4%
1-3 lat	2%	6%	9%	9%	4%	9%
4-5 lat	4%	21%	4%	8%	3%	8%
6-9 lat	9%	12%	18%	14%	11%	12%
10 -15 lat	13%	11%	9%	11%	19%	11%
powyżej 15 lat	71%	42%	60%	56%	62%	56%
nie wiem / odmowa	0%	0%	0%	0%	0%	0%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Wielkość firmy (Jaka jest wielkość firmy?)

	NIEZAINTERESOWANI	AMBITNI BEZ WIEDZY	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA	GOTOWI DO DZIAŁANIA	CZEMPIONI CYFRYZACJI
tylko 1 pracownik	28%	37%	26%	36%	33%	23%
od 2 do 3 pracowników	15%	19%	13%	18%	9%	20%
od 4 do 9 pracowników	53%	41%	56%	43%	52%	49%
od 10 do 49 pracowników	3%	3%	2%	2%	4%	3%
od 50 do 249 pracowników	1%	0%	2%	1%	1%	4%
250 i więcej pracowników	0%	0%	0%	0%	0%	0%
nie wiem/ odmowa	0%	0%	0%	0%	0%	0%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Wielkość miejscowości siedziby firmy (Jaka jest wielkość miejscowości, w której jest główna siedziba Państwa firmy?)

	NIEZAINTERESOWANI	AMBITNI BEZ WIEDZY	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA	GOTOWI DO DZIAŁANIA	CZEMPIONI CYFRYZACJI
Wieś	27%	31%	26%	13%	23%	16%
miasto do 20 tys. mieszkańców	17%	20%	24%	16%	11%	16%
20 – 49 tys. mieszkańców	12%	15%	10%	17%	14%	4%
50 – 99 tys. mieszkańców	6%	4%	0%	9%	2%	11%
100 – 199 tys. mieszkańców	6%	8%	4%	5%	8%	6%
200 – 500 tys. mieszkańców	9%	9%	8%	14%	21%	10%
powyżej 500 tys. Mieszkańców	21%	13%	22%	27%	19%	37%
Odmowa	1%	0%	6%	0%	2%	0%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Województwo w którym firma ma siedzibę (W jakim województwie jest główna siedziba Państwa firma? Jeżeli działa w kilku województwach, gdzie w takim razie jest jej główna siedziba?)

	NIEZAINTERESOWANI	AMBITNI BEZ WIEDZY	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA	GOTOWI DO DZIAŁANIA	CZEMPIONI CYFRYZACJI
dolnośląskie	4%	7%	5%	10%	2%	15%
kujawsko-pomorskie	3%	9%	1%	2%	7%	4%
lubelskie	5%	9%	9%	5%	7%	4%
lubuskie	4%	11%	5%	1%	2%	0%
łódzkie	6%	8%	8%	9%	7%	9%
małopolskie	10%	3%	6%	11%	14%	12%
mazowieckie	23%	19%	14%	23%	17%	18%
opolskie	0%	0%	0%	2%	2%	2%
podkarpackie	4%	4%	0%	4%	0%	5%
podlaskie	3%	0%	4%	2%	0%	2%
pomorskie	15%	3%	0%	5%	6%	5%
śląskie	9%	11%	10%	9%	13%	11%
świętokrzyskie	2%	3%	0%	3%	1%	2%
warmińsko-mazurskie	2%	0%	16%	1%	5%	2%
wielkopolskie	7%	14%	10%	9%	10%	8%
zachodniopomorskie	3%	0%	8%	5%	4%	2%
Odmowa	0%	0%	6%	0%	2%	0%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Główny profil działalności firmy (Jaki jest główny profil działalności Państwa firmy?)

	NIEZAINTERESOWANI	AMBITNI BEZ WIEDZY	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA	GOTOWI DO DZIAŁANIA	CZEMPIONI CYFRYZACJI
Rolnictwo, łowiectwo, leśnictwo i rybactwo	2%	7%	0%	2%	0%	2%
Górnictwo i wydobywanie	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Przetwórstwo przemysłowe – działalność produkcyjna	6%	8%	2%	11%	8%	7%
Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych	2%	0%	6%	0%	2%	6%
Dostawa wody, gospodarowanie ściekami i odpadami, rekultywacja	1%	0%	0%	0%	0%	0%
Budownictwo	17%	14%	0%	12%	5%	6%
Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów	15%	21%	39%	25%	23%	18%
Transport, gospodarka magazynowa	1%	6%	0%	5%	6%	5%
Hotele i restauracje, usługi gastronomiczne i zakwaterowanie	2%	0%	0%	4%	2%	0%
Informacja i komunikacja - media, wydawnictwa, usługi telekomunikacyjne i teleinformatyczne	2%	6%	5%	4%	13%	10%
Usługi finansowe i ubezpieczeniowe, banki	3%	0%	14%	4%	6%	2%
Obsługa rynku nieruchomości - kupno, sprzedaż nieruchomości, wynajem, zarządzanie	8%	3%	5%	4%	2%	5%
Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna – wymagająca specjalistycznej wiedzy, np. prawnicy, księgowi, (...)	9%	3%	0%	5%	6%	14%
Usługi administrowania i działalność wspierająca – nie wymagająca specjalistycznej wiedzy, np. wynajem pojazdów, (...)	6%	9%	5%	6%	2%	3%
Pozostała działalność usługowa (w tym organizacje członkowskie, polityczne, naprawa komputerów, sprzętu AGD/RTV, (...))	13%	17%	9%	18%	8%	11%
Działalność związana z kulturą, rozrywką, rekreacją i sportem	2%	3%	0%	0%	2%	4%
Edukacja (szkoły, uczelnie)	6%	1%	11%	1%	10%	5%
Opieka zdrowotna i pomoc społeczna (szpitale, przychodnie)	5%	3%	5%	0%	4%	3%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

5. Badanie jakościowe

5.1 Założenia i metryka badania

Założenia badania

Założenia dla badania jakościowego zostały uzgodnione z Ministerstwem Rozwoju i Technologii w trakcie Fazy I. projektu, czego potwierdzenie zostało odzwierciedlone w Raporcie wstępnym (tzw. Inception Report).

- **Metodologia:** IDI (pogłębiony wywiad indywidualny) lub zogniskowany wywiad grupowy (grupa focusowa)
- **Długość wywiadu:** 60 minut (IDI) / 90 minut (FG)
- **Grupa docelowa:**
 - A. Firmy MŚP (1-250 pracowników) z różnych branż
 - B. Kluczowi interesariusze ekosystemu transformacji cyfrowej: Ministerstwa, Instytucje rządowe, Organizacje pozarządowe, Wybrane firmy spoza sektora MŚP
- **Próba:**
 - A. 20
 - B. 20
- **Definicja respondenta:**
 - A. Osoby odpowiadające za cyfryzację (w zależności od skali działalności może to być właściciel lub prezes w mniejszych organizacjach, członkowie zarządów/dyrektorzy odpowiedzialni za technologię/IT w większych firmach)
 - B. Osoby odpowiedzialne za realizację programów/projektów/inicjatyw wspierających transformację cyfrową polskich przedsiębiorstw lub przedstawiciele organizacji zrzeszających polskie firmy MŚP

Struktura ankiety

W początkowej części realizacji Fazy II. projektu uzgodniono i potwierdzono z Ministerstwem Rozwoju i Technologii zakres oraz treść ankiet na potrzeby realizacji badania dla zdefiniowanych grup interesariuszy.

a) Ministerstwa i Instytucje rządowe

- *Sekcje wspólne*
 - Ocena stanu cyfryzacji
 - Inicjatywy i wsparcie
- *Sekcje dedykowane*
 - Aktualne projekty
 - Kompetencje cyfrowe przedsiębiorców i pracowników
 - Regulacje prawne dotyczące cyfryzacji
 - Działania z sektora B+R

b) Organizacje pozarządowe

- *Sekcje wspólne*
 - Ocena stanu cyfryzacji
- *Sekcje dedykowane*
 - Wsparcie transformacji cyfrowej i rozwoju MŚP
 - Regulacje dot. rozwoju cyfryzacji

c) Firmy MŚP

- Podstawowe informacje o firmie
- Kompetencje cyfrowe respondenta
- Cyfrowość firmy
- Motywacje i bariery
- Plany
- Administracja publiczna

d) Wybrane firmy spoza sektora MŚP

- Cyfryzacja MŚP w Polsce:
 - Ocena aktualnego stanu cyfryzacji polskich MŚP
 - Główne bariery i ograniczenia cyfryzacji MŚP
 - Główne motywacje cyfryzacji MŚP
 - Kompetencje cyfrowe w sektorze MŚP
 - Rola administracji publicznej w cyfryzacji MŚP
- Wsparcie transformacji cyfrowej i rozwoju MŚP organizacji ankietowanego:
 - Rola firmy w rozwoju i transformacji cyfrowej MŚP
 - Rozwiązania firmy wspierające cyfryzację MŚP
 - Współpraca z administracją publiczną w zakresie inicjatyw wspierających rozwój MŚP

Metryka badania

Poniżej zaprezentowano kluczowe informacje na temat metryki zrealizowanego badania.

- Badanie jakościowe było realizowane w okresie styczeń - kwiecień 2024. Badanie zostało realizowane według przyjętych założeń, wywiady IDI zostały przeprowadzone z następującymi interesariuszami:

Grupa interesariuszy	Nazwa instytucji / organizacji	Liczba wywiadów
Ministerstwa	Ministerstwo Cyfryzacji, Departament Projektów i Strategii	13
	Ministerstwo Cyfryzacji, Departament Innowacji i Technologii	
	Ministerstwo Cyfryzacji, Departament Cyberbezpieczeństwa	
	Ministerstwo Cyfryzacji, Centrum Rozwoju Kompetencji Cyfrowych	
	Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Departament Programów Ponadregionalnych	
	Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Departament Rozwoju Cyfrowego	
	Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Departament Programów Regionalnych	
	Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Departament Programów Wsparcia Innowacji i Rozwoju	
	Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Departament Strategii	
	Ministerstwo Rozwoju i Technologii, Departament Gospodarki Cyfrowej	
	Ministerstwo Rozwoju i Technologii, Departament Innowacji i Polityki Przemysłowej	
	Ministerstwo Rozwoju i Technologii, Departament Małych i Średnich Przedsiębiorstw	
Ministerstwo Finansów, Departament Relacji z Klientami		

Grupa interesariuszy	Nazwa instytucji / organizacji	Liczba wywiadów
Instytucje rządowe	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Departament Usług Proinnovazione	8
	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Departament Rozwoju Kadr w Przedsiębiorstwach	
	NASK-PIB	
	Polski Fundusz Rozwoju S.A.	
	Agencja Rozwoju Przemysłu S.A.	
	Bank Gospodarstwa Krajowego	
	Narodowe Centrum Badań i Rozwoju	
	Fundacja Platforma Przemysłu Przyszłości	
Organizacje pozarządowe	EDIH (Zespół ds. Krajowej Sieci EDIH w ramach Platformy Przemysłu Przyszłości)	9
	Business Centre Club	
	Stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych	
	Związek Przedsiębiorców i Pracodawców	
	Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej	
	Konfederacja Lewiatan	
	Zipsee / Związek Cyfrowa Polska	
	elzba (Izba Gospodarki Elektronicznej)	
	Fundacja Digital Poland	
Wybrane firmy spoza sektora MŚP	Grupa Allegro	2
	Google Poland	
Łączna liczba wywiadów		32

Grupa interesariuszy	Struktura firm		Liczba wywiadów
Firmy MŚP	Handel	6	20
	Micro+ (do 3 pracowników)	2	
	Micro (do 9 pracowników)	1	
	Małe (do 49 pracowników)	2	
	Średnie (do 249 pracowników)	1	
	Usługi	13	
	Micro+ (do 3 pracowników)	1	
	Micro (do 9 pracowników)	4	
	Małe (do 49 pracowników)	5	
	Średnie (do 249 pracowników)	3	
	Produkcja	1	
	Micro+ (do 3 pracowników)	1	

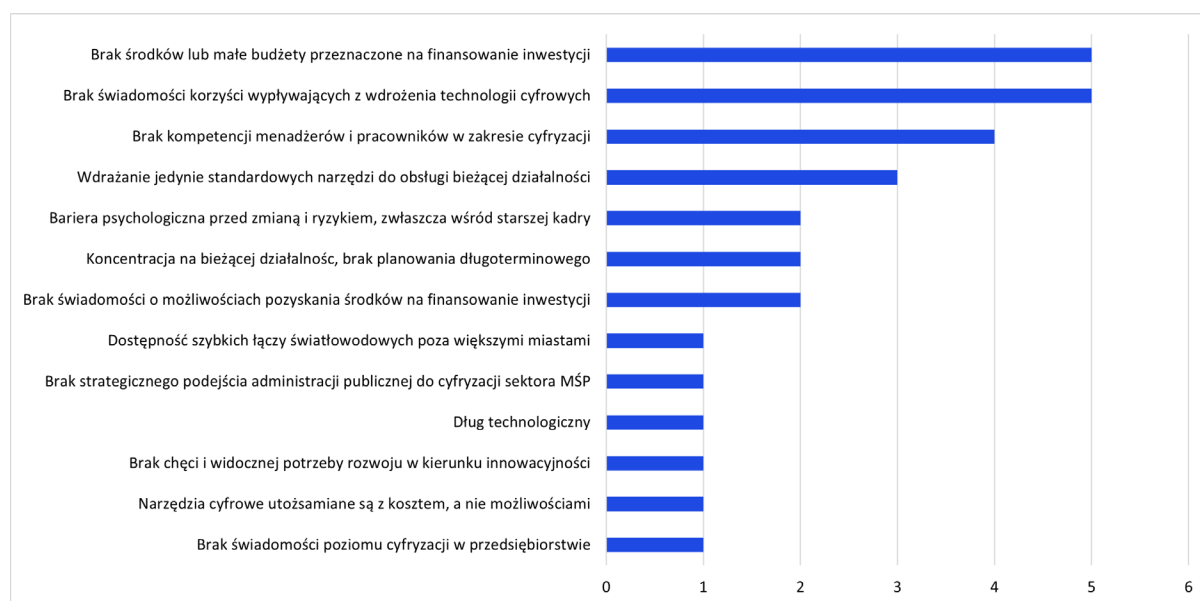
5.2 Wnioski badania jakościowego

5.2.1 Ministerstwa

Ocena obecnego stanu cyfryzacji polskich MŚP

Stan cyfryzacji polskich przedsiębiorstw z sektora MŚP przez większość respondentów **oceniany jest jako niski**. Respondenci swoją ocenę opierają na dostępnych wskaźnikach, np. indeksie DESI, danych GUS lub własnych badaniach. Uczestnicy zauważyli, że w trakcie pandemii COVID-19 przedsiębiorcy wdrożyli wiele nowych usług cyfrowych, ale nie wpłynęło to znacząco na poprawę wskaźników cyfryzacji sektora MŚP. Respondenci podkreślają, że istnieje **duża różnica stanu cyfryzacji pomiędzy różnymi branżami**, co jest skorelowane ze świadomością w zakresie wykorzystania nowych technologii. Branże IT, Fintech oceniane są jako liderzy w obszarze cyfryzacji. Branża e-commerce postrzegana jest z kolei jako świadoma i przygotowana do digitalizacji procesów sprzedażowych. Według badanych, branża produkcyjna wciąż w większości opiera się na założeniach przemysłu 3.0. Respondenci zwracają uwagę, że relatywnie duża grupa przedsiębiorstw z sektora MŚP wciąż nie posiada żadnych rozwiązań cyfrowych.

Na poniższym wykresie przedstawiono identyfikowane przez respondentów **powody relatywnie niskiego stanu cyfryzacji MŚP** względem innych krajów UE:



Liczba wystąpień poszczególnych odpowiedzi w zakresie powodów niskiego stanu cyfryzacji MŚP względem innych krajów UE. Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedstawicielami wybranych Ministerstw.

Równocześnie wielu respondentów zwróciło uwagę na brak możliwości rzetelnego porównania poziomu cyfryzacji przedsiębiorstw z różnych państw UE na bazie indeksu DESI.

Na przestrzeni ostatnich lat sposób liczenia wskaźnika oraz czynniki badawcze ulegały zmianie. Zdaniem respondentów, wskaźnik DESI nie odzwierciedla różnic pomiędzy branżami. Dodatkowo wskazują, że dane zbierane przez GUS dla Polski i wykorzystywane do wyliczenia wskaźnika DESI, nie uwzględniają mikro przedsiębiorców, którzy są najliczniejszą grupą w sektorze MŚP. Według respondentów, wiele firm nie chce brać udziału w badaniach, obawiając się, że wyniki mogą przedstawić ich w negatywnym świetle.

Przez respondentów zidentyfikowane zostały główne ograniczenia i bariery stojące przed przedsiębiorstwami MŚP w zakresie cyfryzacji i jej dalszego rozwoju.



Ograniczenia i bariery cyfryzacji w przedsiębiorstwach MŚP.
Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedstawicielami wybranych Ministerstw.

Uczestnicy badania podkreślali, że MŚP mierzą się z niedostateczną świadomością korzyści płynących z cyfryzacji i brakiem skonkretyzowanej strategii cyfrowej. Wskazywali także, że problemy z rekrutacją wykwalifikowanej kadry IT i ograniczone kompetencje cyfrowe w firmach hamują postęp, podobnie jak ograniczone finanse i skomplikowany proces dotacyjny. Respondenci podkreślali, że psychologiczne opory przed zmianą, obawy o bezpieczeństwo danych i restrykcyjna legislacja dodatkowo komplikują sytuację. Określili również, że brak wsparcia i jasnych informacji od administracji publicznej także nie sprzyja cyfrowym inicjatywom MŚP.

Część respondentów **nie identyfikuje kwestii finansowych jako bariery** w drodze do cyfryzacji, uzasadniając to faktem, że w przypadku gdy firma jest świadoma korzyści i wykorzystuje już narzędzia cyfrowe, nie ma problemu ze znalezieniem odpowiedniego wsparcia, dostępnego na rynku.

Ocena obecnego wsparcia administracji publicznej

Zdecydowana większość respondentów ocenia obecne wsparcie oferowane przez administrację publiczną jako niewystarczające.

Respondenci wskazują, że ograniczone środki finansowe, nie są w stanie pokryć wszystkich potrzeb, aby zmiany postępowały szybciej. W ich ocenie, oferowane wsparcie jest **chaotyczne, nieskoordynowane, brakuje współpracy** pomiędzy różnymi jednostkami, każda jednostka realizuje swoją wizję w zakresie cyfryzacji MŚP. Uczestnicy wskazywali, że programy wsparcia nie są dopasowane do mierzonych kategorii rozwoju kraju zawartych np. w „Cyfrowej Dekadzie”. Według respondentów,

zainteresowanie niektórymi programami znacznie przewyższa zaplanowane zasoby. Zwracają jednak uwagę, że z drugiej strony należy również uwzględnić **wyzwania budżetu Skarbu Państwa**, który musiałby być zwiększony, aby zaspokoić więcej potrzeb, co staje się trudnym zagadnieniem społecznym. Wobec tego uczestnicy wskazują, że należałoby szukać innych kierunków wsparcia, np. poprzez fundusze europejskie, zwiększenie udziału wsparcia

w postaci ulg i zwolnień podatkowych, opracowanie krajowej strategii wsparcia, aby lepiej koordynować obecne działania.

Potencjalne kierunki wsparcia cyfryzacji MŚP

Większość respondentów uważa, że trudno dokonać priorytetyzacji obszarów wsparcia. Wszystkie firmy, bez względu na wielkość, czy sektor, posiadają potrzeby w zakresie inwestycji w technologie cyfrowe.

Według respondentów, ewentualna priorytetyzacja obszarów wsparcia powinna opierać się na **analizach modeli ekonomicznych lub analizach potrzeb przedsiębiorców**. Analiza modeli ekonomicznych wskaże obszary wsparcia w największym stopniu przekładające się na korzyści dla PKB, a zatem i dla całej gospodarki. Uczestnicy podkreślają, że rzetelne badania potrzeb przedsiębiorców i wynikająca z nich segmentacja, mogą wskazać obszary wsparcia, na które jest największe zapotrzebowanie w zależności od zdefiniowanego podziału przedsiębiorstw z sektora MŚP. Dodają także, że każda firma ma inne potrzeby w zależności m.in. od jej wielkości, branży, planów biznesowych. Część firm będzie potrzebowała **wsparcia we wdrożeniu standardowych narzędzi,**

typu systemy klasy ERP. Inne, bardziej nastawione na zmiany i innowacje, będą chciały **uruchomić nowoczesne rozwiązania oparte o sztuczną inteligencję, czy big data.**

Dodatkowo respondenci wskazali zagadnienia, na które należy zwrócić szczególną uwagę przy ewentualnej priorytetyzacji obszarów wsparcia. Większość zdefiniowanych zagadnień wynika z bezpośredniego zaangażowania służbowego respondentów w tych właśnie aspektach.

Główne zagadnienia do priorytetyzacji obszarów wsparcia, wskazane przez respondentów badania:

- Uwzględnienie różnorodności sektorów gospodarczych i specyfiki jednoosobowych działalności gospodarczych, a także szczególnych potrzeb przedsiębiorstw produkcyjnych w zakresie robotyzacji.
- Wsparcie technologiczne, poprzez wdrożenie nowych e-usług i technologii (np. e-Doręczenia, KSeF), jak również promowanie wykorzystania robotów i innowacyjnych rozwiązań cyfrowych.
- Wzmocnienie bezpieczeństwa cyfrowego i kompetencji cyfrowych przedsiębiorstw oraz bezpieczne stosowanie sztucznej inteligencji w przedsiębiorstwie.
- Lepsza koordynacja wsparcia finansowego i doradczego, w tym także preferencyjne zasady opodatkowania dla firm korzystających z nowych technologii.
- Pomoc w adaptacji do nowych regulacji, wsparcie w spełnianiu wymogów w zakresie HR i technologii.
- Doradztwo w zakresie strategii cyfryzacji dostosowanej do biznesu.
- Promowanie monitorowania wskaźników ESG poprzez technologie cyfrowe i innowacje w tym obszarze.
- Poprawa komunikacji i współpracy między administracją, a MŚP w kontekście cyfryzacji.

Jak wynika z odpowiedzi respondentów, administracja publiczna może wspierać rozwój cyfryzacji przedsiębiorstw MŚP poprzez kilka kierunków wsparcia. Do potencjalnych form wsparcia zaliczyć można **edukację i szkolenia**, które mogą obejmować rozszerzenie oferty szkoleniowej oraz przygotowanie materiałów e-learningowych dotyczących wykorzystania e-usług publicznych. W zakresie **informacji i doradztwa**, potencjalnym wsparciem mogłoby być udostępnienie aktualnych informacji o cyfryzacji i cyberbezpieczeństwie, specjalistyczne doradztwo technologiczne, prezentacja narzędzi cyfrowych i case studies firm, a także prowadzenie kampanii informacyjnych na temat e-usług publicznych. W ramach **wsparcia**

finansowego, administracja publiczna mogłaby rozważyć oferowanie instrumentów takich jak dotacje, granty, pożyczki, zachęty pozafinansowe oraz środki na inicjatywy własne firm. Istotne byłoby także **wsparcie technologiczne**, które mogłoby obejmować nowe instrumenty wsparcia dostosowane do modeli biznesowych, szczególnie te obejmujące wdrożenie konkretnych narzędzi cyfrowych oraz rozwój infrastruktury danych przestrzennych. Ważnym obszarem byłoby **wsparcie rozwoju i innowacji**, w szczególności umożliwienie kooperacji pomiędzy firmami, wsparcie procesu badawczo-rozwojowego, utworzenie strategii cyfryzacji dla różnych branż. **Cyfryzacja administracji i usług publicznych** również byłaby istotna pod kątem cyfryzacji zasobów i usług publicznych oraz optymalizacji e-usług (UX). Ponadto, w zakresie **regulacji**, możliwe byłoby zmniejszenie obciążeń regulacyjnych i udostępnianie narzędzi do spełniania wymogów administracyjnych. Ważne, by administracja publiczna skupiła się także na **budowaniu świadomości** znaczenia cyfryzacji dla bezpieczeństwa i efektywności biznesu, podkreślając wagę **cyberbezpieczeństwa**.



Potencjalne kierunki wsparcia cyfryzacji MŚP przez administrację publiczną.
Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedstawicielami wybranych Ministerstw.

Inicjatywy i wsparcie

Respondenci wskazali, że podstawą powołania projektów wsparcia są różne czynniki, w zależności od źródła ich finansowania.

Jak wskazują respondenci, większość projektów łączy w sobie zdefiniowane cele krajowe i europejskie z badaniami potrzeb przedsiębiorców. Uczestnicy dodają, że ostateczna wizja instrumentu jest wynikiem dialogu z interesariuszami, w tym przedsiębiorstwami i organizacjami reprezentującymi przedsiębiorców. Podkreślają, że w niektórych przypadkach, w zakresie projektów finansowanych z funduszy unijnych, badanie zainteresowania planowanym wsparciem ogranicza się do **analizy wyników poprzedniej**

perspektywy. Respondenci wskazują, że regulaminy projektów wsparcia zawierają również wymogi zorientowane na użytkowników i podejście w teorii zmniejszające biurokrację.

Uczestnicy badania podkreślają, że w trakcie przygotowywania projektów / programów **potrzeby przedsiębiorców uwzględniane są w ustaleniach**, aby jak najlepiej dostosować instrument do konkretnej grupy docelowej. Jak twierdzą, takie działania są wymagane, zwłaszcza jeśli projekt zakłada udział kapitału własnego interesariuszy. Respondenci dodają, że w przypadku projektów długofalowych finansowanych ze środków unijnych, problemem jest **długi proces tworzenia instrumentu**. Inicjatywy przygotowywane są kilka lat przed

wejściem w życie wsparcia, co stwarza ryzyko, że wypracowane ustalenia są już **nieadekwatne do bieżących potrzeb**. Respondenci zauważają również dużą trudność w **pozyskaniu informacji zwrotnej od firm**. Dodają, że przedsiębiorstwa MŚP niechętnie dzielą się feedbackiem, nawet pomimo reprezentacji na poziomie stowarzyszeń, a prośby o udział w badaniu lub uwagi do projektu wsparcia pozostają bez odpowiedzi.

Respondenci wskazują, że wsparcie oferowane przez Ministerstwa lub podległe im instytucje obejmuje kilka rodzajów:

Rodzaj wsparcia	Projekty
Wsparcie finansowe	Granty, dotacje, dotacje warunkowe i pożyczki z funduszy europejskich
	Ulgi podatkowe
	Finansowanie przez PFR i Fundację Platforma Przemysłu Przyszłości
	Program Funduszy Europejskich dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG) i dla Polski Wschodniej (FEPW) 2021-2027
Rozwój kompetencji i szkolenia	Rozwój kompetencji oferowany przez PARP i ARP
	Szkolenia i doradztwo oferowane przez NCBR i sieć EDIH
	Szkolenia specjalistyczne w zakresie cyberbezpieczeństwa
Wsparcie doradcze	Wsparcie doradcze i szkoleniowe ze strony PARP
	Doradztwo w zakresie wdrożeń nowych technologii dla MŚP
	Wsparcie w zakresie automatyzacji, robotyzacji i Przemysłu 4.0
Diagnostyka	Samooceńca dojrzałości cyfrowej udostępniony przez FPPP
	Test Dojrzałości Cyfrowej udostępniony przez PFR
	Wsparcie w badaniu dojrzałości cyfrowej i digitalizacji
Badania, rozwój i innowacje	Wsparcie w zakresie badań i rozwoju cyfryzacji
	Centra testów i badań technologicznych, w tym TEF AI
	Wdrożenie rozwiązań cyfrowych oferowane przez MFIPR
Cyberbezpieczeństwo	Krajowe Centrum Kompetencji Cyberbezpieczeństwa i Narodowe Standardy Cyberbezpieczeństwa
	Poradniki dotyczące minimalizowania cyberataków
E-usługi publiczne	Finansowanie projektów e-usług publicznych
	Szkolenia w zakresie wykorzystania e-usług publicznych

Wsparcie oferowane przez Ministerstwa lub podległe im instytucje.

Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedstawicielami wybranych Ministerstw.

Respondenci twierdzili, że znaczna większość oferowanego wsparcia kierowana jest do przedsiębiorstw z sektora MŚP, a zainteresowanie projektami wsparcia z ich strony jest bardzo duże, co widać po liczbie składanych wniosków w programach, często przekraczających planowane wsparcie. Według uczestników badania, na zainteresowanie projektami wpływ ma dobrze przeprowadzona diagnoza potrzeb oraz aktualny stan wykorzystania narzędzi cyfrowych w firmie. Respondenci twierdzą, że przedsiębiorstwa, które nie posiadają żadnych narzędzi cyfrowych, nie są zainteresowane wsparciem. Dodatkowo,

respondenci wskazują, że **część instytucji nie zbiera informacji o zainteresowaniu interesariuszy ich ofertą.**

Według opinii przedstawicieli Ministerstw, duże przedsiębiorstwa częściej korzystają z oferowanego wsparcia, ponieważ są lepiej przygotowane do złożenia wniosków, posiadają dedykowane działy lub pracowników, którzy zajmują się wyłącznie tym obszarem. Uczestnicy badania wskazują także, że przedsiębiorstwa MŚP często **nie wiedzą o oferowanym wsparciu**, inicjatywy **nie odpowiadają na ich potrzeby** lub mają **trudności ze zrozumieniem założeń programu i złożeniem wniosku**. Dodają także, że przedsiębiorstwa z sektora MŚP najchętniej korzystają ze wsparcia, jeśli jest **bezpłatne** lub **nie jest obciążone ryzykiem zwrotu kosztów**.

Zidentyfikowane przez przedstawicieli Ministerstw bariery stojące przed przedsiębiorstwami w zakresie korzystania z oferowanych inicjatyw można podzielić na kilka kategorii:

- Brak wiedzy o dostępnych inicjatywach wsparcia, a także brak świadomości korzyści i zwrotu z inwestycji w nowe narzędzia.
- Brak przygotowania finansowego i organizacyjnego do procesu cyfryzacji oraz brak wykwalifikowanej kadry w zakresie składania wniosków o wsparcie i cyfryzacji procesów.
- Przedsiębiorstwa MŚP skoncentrowane są na bieżącej działalności i problemach, brakuje im planowania długoterminowego.
- Wśród przedsiębiorców pojawia się sceptycyzm co do sprawności funkcjonowania administracji publicznej, szczególnie ze względu na nieskoordynowane wsparcie publiczne i trudności w dopasowaniu oferty do potrzeb przedsiębiorstwa. Często programy powielają się i są kierowane do tych samych grup przedsiębiorstw.
- Respondenci wskazują także na skomplikowanie procesu wypełnienia wniosku o wsparcie (w tym konieczność zatrudnienia firmy doradczej), niejasne zasady udzielania wsparcia.
- Kwestia dostosowania polskich przepisów do regulacji europejskich, np. AI ACT, a także potrzeba szerszego zastosowania zachęt i ulg podatkowych.

Większość respondentów potwierdza, że w ramach działań ewaluacyjnych zbierana jest **informacja zwrotna od przedsiębiorców**, a firmy chętnie wyrażają swoją opinię, jeśli widzą, że może to usprawnić proces wsparcia. Uczestnicy badania dodają, że przeprowadzana jest również **etapowa kontrola projektów** oraz **ocena zakończonych działań** pod względem wypełnienia zakładanych celów projektu. Dodatkowo podkreślają, że zbierane są ilościowe informacje dotyczące **success rate wniosków**, np. liczba złożonych wniosków, liczba odrzuconych wniosków, zrozumienie wniosku. Respondenci wskazują, że w programach finansowanych ze środków europejskich, ewaluacja jest działaniem wymaganym. Jednak, chociaż raporty ewaluacyjne powstają i są stosunkowo obszernie, nie zawierają informacji o oddziaływaniu projektu na gospodarkę i rynek oraz ich wpływie na stan cyfryzacji przedsiębiorstw MŚP i osiągnięciu celów „Cyfrowej Dekady”.

Cyfrowe usługi publiczne

Z odpowiedzi przedstawicieli Ministerstw wynika, że **ocena wykorzystania cyfrowych usług publicznych przez przedsiębiorstwa jest zróżnicowana**. Respondenci zauważają, że wykorzystanie e-usług publicznych wzrasta, ale jest to w dużej części wymuszone kwestiami regulacyjnymi, zwłaszcza w obszarze finansowym. Co ciekawe, według uczestników badania, **firmy chętniej korzystają z e-usług publicznych niż obywatele**. Respondenci dodają także, że najmniejsi przedsiębiorcy, w tym JDG, **chętniej wykorzystują rozwiązania oferowane przez państwo, jeśli**

Badani wskazali, że znaczny wzrost zainteresowania cyfrowymi usługami publicznymi nastąpił w trakcie pandemii COVID-19.

wyklucza to aspekt ponoszenia dodatkowych kosztów, np. eliminuje konieczność korzystania z biur rachunkowych.

Wśród zidentyfikowanych przez przedstawicieli Ministerstw barier w wykorzystaniu cyfrowych usług publicznych dominują **problemy związane z użytkowaniem oraz dostępnością** tych usług. Respondenci dodają, że negatywne doświadczenia z korzystania z e-usług, często wynikające z kwestii związanych z **projektem interfejsu użytkownika (UX)**, utrudniają ich efektywne wykorzystanie. Wskazują także pewne wątpliwości względem **prostoty i łatwości** poruszania się po e-usługach, które nie zawsze są intuicyjne dla użytkowników. Uczestnicy badania podkreślają, że **brak integracji** między różnymi e-usługami, niespójność procesów oraz brak transparentności mogą dodatkowo zniechęcać do korzystania z dostępnych rozwiązań online. Do tych problemów dołączają także **brak jednolitych standardów**, co utrudnia orientację i skuteczne wykorzystanie e-usług przez obywateli. Kolejną barierą według respondentów jest niski poziom dojrzałości publicznych e-usług co wiąże się również z ograniczoną dostępnością cyfrową. Obecnie publiczne usługi elektroniczne nie zawsze zapewniają równy dostęp do treści i usług internetowych dla wszystkich obywateli, niezależnie od ich umiejętności technicznych, dostępu do szerokopasmowego internetu czy niepełnosprawności. Niektóre usługi pomimo obsługi w formie elektronicznej w dalszym ciągu wymagają i tak osobistej wizyty w urzędzie w celu dopełnienia formalności. Respondenci określili także, że przedsiębiorstwom **brakuje wiedzy o możliwości załatwienia sprawy elektronicznie**, co wskazuje na potrzebę lepszej komunikacji i edukacji w zakresie dostępnych e-usług publicznych.

Cyberbezpieczeństwo

Przedstawiciele Ministerstw zwracają uwagę, że **świadomość i kompetencje właścicieli i pracowników MŚP w zakresie cyberzagrożeń są zróżnicowane** w zależności od sektora i branży, w której działają przedsiębiorstwa. Firmy działające w branżach opartych na technologiach cyfrowych charakteryzują się wysokim poziomem przygotowania i świadomości zagrożeń cyfrowych. W tych branżach zarówno kadra zarządzająca, jak i pracownicy są zazwyczaj dobrze poinformowani o potencjalnych ryzykach i metodach ich zapobiegania. Zdaniem respondentów **w przedsiębiorstwach, które nie są naturalnie utożsamiane z wykorzystaniem technologii, obserwuje się znacznie mniejszą świadomość cyberzagrożeń**. Dotyczy to zwłaszcza osób zarządzających, które nie mają świadomości zagrożeń i skutków ataków na ich podstawową działalność, np. ciągłość produkcji, czy procesy pomocnicze, jak opłata faktur, wypłata pensji. Uczestnicy wskazują, że mniejsze przedsiębiorstwa wykorzystujące podstawowe narzędzia, łatwiej mogą zadbać o bezpieczeństwo, jednak wymaga to stosunkowo większych nakładów finansowych.

Respondenci zwracali uwagę na wybrane mocne i słabe strony przedsiębiorstw MŚP pod kątem wykorzystania zasobów cyfrowych i zapewnienia bezpieczeństwa cyfrowego:

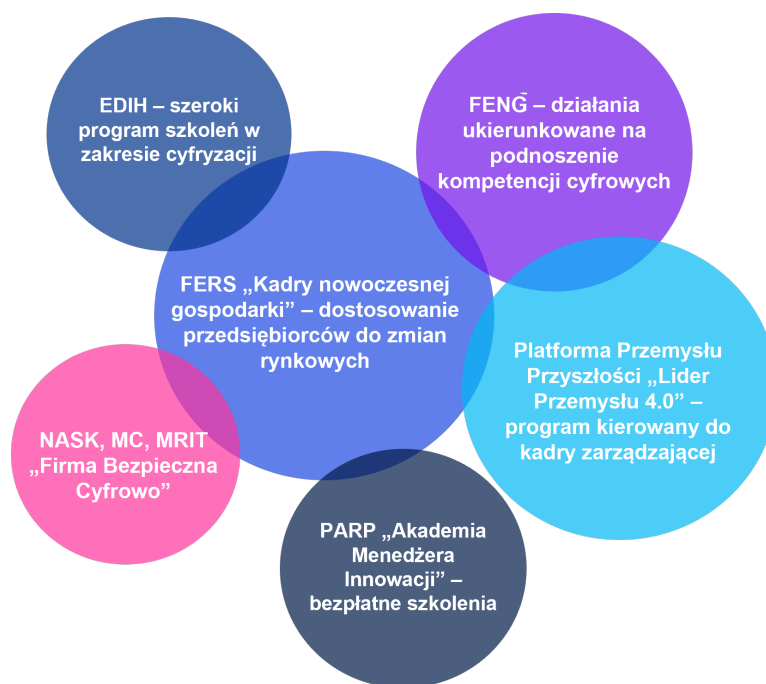
Mocne strony	Słabe strony
Duża zdolność do adaptacji i innowacyjności, nawet przy ograniczonych zasobach.	Brak wiary w swoje zdolności i zasoby, co ogranicza dążenie do rozwoju i ekspansji, w szczególności na rynki zagraniczne.
Maksymalne wykorzystanie dostępnych środków do tworzenia lepszych usług i produktów.	Niska samoocena oferowanych usług, ich unikalności i konkurencyjności.
Poszukiwanie kreatywnych rozwiązań dla skomplikowanych problemów, co wpływa na zdolność przetrwania w zmieniających się warunkach rynkowych.	Brak wsparcia w lobbowaniu i promowaniu produktów na arenie międzynarodowej.

Mocne i słabe strony przedsiębiorstw MŚP w zakresie wykorzystania zasobów cyfrowych i zapewnienia bezpieczeństwa cyfrowego. Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedstawicielami wybranych Ministerstw.

W zakresie wsparcia w obszarze cyberbezpieczeństwa, przedstawiciele Ministerstw wskazują, że przedsiębiorcy z sektora MŚP oczekują od administracji publicznej **pomocy finansowej**, szczególnie w kontekście nowo wdrażanych regulacji, które wymagają inwestycji w zasoby lub technologie. Według respondentów przedsiębiorcy wymagają, aby działania legislacyjne **ułatwiły dostosowanie do nowych wymogów cyfryzacji**. Jednakże zwracają uwagę, że zdania na temat formy zapisów prawnych są podzielone. Niektórzy przedsiębiorcy preferują jasne i szczegółowe przepisy, inni zaś bardziej ogólne, dające większą swobodę w dostosowaniu. Z odpowiedzi respondentów wynika, że przedsiębiorstwa identyfikują duże **potrzeby szkoleniowe** w zakresie zwiększenia kompetencji w obszarze cyberbezpieczeństwa. Uczestnicy dodają także, że w kontekście wymogów dotyczących infrastruktury krytycznej i współpracy firm z wybranymi dostawcami, przedsiębiorcy oczekują pewnych **form rekompensaty za konieczność poniesienia dodatkowych obciążeń**.

Kompetencje cyfrowe

Z odpowiedzi respondentów wynika, że działania szkoleniowe z zakresu kompetencji cyfrowych mogą zostać wpisane w większość projektów finansowanych ze środków unijnych, jako wydatki kwalifikowane. Nie jest to natomiast element obowiązkowy. Wśród wsparcia oferowanego przedsiębiorstwom przez Ministerstwa oraz podległe instytucje, respondenci wymienili kilka wiodących programów.



Wsparcie z zakresu podnoszenia kompetencji cyfrowych oferowane przez Ministerstwa lub podległe instytucje.
Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedstawicielami wybranych Ministerstw.

Respondenci podkreślili, że wsparcie w zakresie podnoszenia kompetencji kierowane jest zarówno **do przedsiębiorców, jak i pracowników**. Według respondentów skuteczne wdrożenia wymaga odpowiedniego wsparcia i nadzoru właściciela lub zarządu. Równocześnie potrzeba wykwalifikowanych pracowników, aby realizować procesy z wykorzystaniem nowoczesnych technologii. Uczestnicy dodają, że edukacja w zakresie cyfryzacji minimalizuje opór i strach przed zmianami u pracowników. Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Departament Programów Wsparcia Innowacji i Rozwoju we współpracy z Agencją Rozwoju Przemysłu S.A. przygotowują obecnie ramy projektu **DIG.IT Transformacja cyfrowa polskich MŚP**, który oferować będzie wsparcie w zakresie podnoszenia kompetencji cyfrowych przedsiębiorstw z sektora MŚP, szacowane zainteresowanie wnioskodawców na moment realizacji wywiadów określone było jako bardzo duże.

Respondenci, choć oferują szeroki zakres szkoleń, przeważnie nie zbierają informacji, w jakich obszarach firmy najczęściej chcą poszerzać swoje kompetencje. Stwierdzają jednak, że dość dużym zainteresowaniem cieszy się obszar **cyberbezpieczeństwa i usług chmurowych**.

Regulacje prawne dotyczące cyfryzacji

Według respondentów udział przedsiębiorców i ich zaangażowanie w proces tworzenia nowych regulacji prawnych jest zróżnicowany i zależy od poruszanego tematu.

Przedstawiciele Ministerstw podkreślili, że w Polsce istnieje jasny proces legislacyjny, w którym przedsiębiorcy mogą wziąć udział na etapie **konsultacji społecznych**. Prawo unijne również konsultowane jest społecznie na poziomie państw europejskich, a później wprost wdrażane do prawodawstwa krajowego. W ocenie respondentów, duże zainteresowanie udziałem w procesie tworzenia nowych regulacji zauważyć można przykładowo w obszarze sztucznej inteligencji, w konsultacjach wzięli udział przedsiębiorcy, start-up'y i organizacje branżowe. Udział przedstawicieli małych firm jest bardzo istotny w procesie konsultacji społecznych.

Uczestnicy badania zwracają jednak uwagę, że w tym przypadku oddziaływanie dużej grupy mogłoby być silniejsze w porównaniu do głosu pojedynczych przedsiębiorców. W ich ocenie wciąż nadal stosunkowo mało firm z sektora MŚP jest zrzeszonych w organizacje i ma realny wpływ na proces legislacyjny.

W polskim procesie legislacyjnym wymagana jest ocena wpływu regulacji na przedsiębiorstwa MŚP. Badani określili, że w tym zakresie dużą rolę odgrywają **organizacje branżowe oraz Rzecznik MŚP**, którzy zgłaszają propozycję zmian i poprawek do konsultowanych nowych ustaw lub istniejącego prawa. Dodają, że zastrzeżenia zgłaszane na etapie legislacji często są wprowadzane, jeśli pozwala na to interes państwa. Według respondentów nowe regulacje mogą być dostosowywane do możliwości przedsiębiorstw z sektora MŚP poprzez **etapowe ich wprowadzenie**, np. obowiązek składania JPK w pierwszej kolejności nałożono na duże przedsiębiorstwa, a później na mniejszych przedsiębiorców, aby umożliwić im lepsze przygotowanie się do zmian i zaznajomienie z narzędziami udostępnionymi przez administrację. Respondenci zwrócili również uwagę na konieczność konsultacji regulacji dotyczących sztucznej inteligencji, które powinny odnosić się do bezpieczeństwa, ale jednocześnie nie zahamować rozwoju tego obszaru. Jest to istotne zwłaszcza w kontekście Polski, która ma duży potencjał w tym obszarze, a **zbyt rygorystyczne regulacje mogłyby zmniejszyć konkurencyjność przedsiębiorców europejskich** w stosunku do firm z innych regionów.

W ocenie badanych, świadomość dobrych praktyk dotyczących cyfryzacji wśród przedsiębiorstw sektora MŚP jest niska, poza firmami zrzeszonymi w izby branżowe. Respondenci widzą duży potencjał w działaniach, które przekażą wiedzę w tym zakresie i pokażą jak tę wiedzę praktycznie wykorzystać, np. poprzez demonstracje konkretnych przypadków wdrożenia dobrych praktyk w organizacji i wynikających z nich korzyści. Takie działania powinny inicjować i realizować Europejskie Centra Innowacji Cyfrowych (EDIH).

Innowacyjność i działania B+R

Z badań przeprowadzonych przez Ministerstwo Cyfryzacji wynika, że jedynie 10% firm jest chętna do podjęcia współpracy z ośrodkami naukowymi w zakresie działalności badawczo-rozwojowej.

Według badanych, przedsiębiorstwa z sektora MŚP chętniej podejmują działania w sektorze B+R, jeśli mogą **zawiązać konsorcjum** i wspólnie podjąć kooperację z ośrodkami naukowymi. Respondenci zauważają dość duże zainteresowanie przedsiębiorców w zakresie udziału w projektach związanych z **dofinansowaniem wdrożenia rozwiązań cyfrowych opartych o działania badawczo-rozwojowe**. Z kolei badanie analizujące poziom wdrożenia i bariery wykorzystania narzędzi AI, przeprowadzone przez Ministerstwo Cyfryzacji, wskazuje, że **jedynie 5,6% firm wdrożyło narzędzia sztucznej inteligencji, a 10% planuje takie działania**⁹. Jako główne bariery dla szerszego wykorzystania narzędzi AI, respondenci wskazali **brak**

strategii cyfryzacji oraz problemy z finansowaniem inwestycji. W ocenie badanych, motywacją do podejmowania działań z zakresu B+R jest dla przedsiębiorców **chęć optymalizacji i poszukiwania innowacyjności w celu zwiększenia zysków**.

⁹ Ministerstwo Cyfryzacji, 2023, [W drodze ku doskonałości cyfrowej. Raport końcowy z badania rynku na temat gotowości wdrożenia, poziomu wiedzy i wykorzystania nowych technologii cyfrowych w Małych i Średnich Przedsiębiorstwach](#)

5.2.2 Instytucje rządowe

Ocena obecnego stanu cyfryzacji polskich MŚP

Instytucje rządowe niejednoznacznie oceniają poziom obecnego stanu cyfryzacji polskich przedsiębiorstw z sektora MŚP, ze względu na duże różnicowanie stopnia rozwoju zastosowania technologii w tej grupie, jak również przyjmowanych kryteriów oceny.

Respondenci opisują stan obecny jako niewystarczający, często w ocenie opierając się na relatywnie niskiej wartości wskaźnika DESI dla Polski na tle innych krajów Unii Europejskiej. Metoda ta jednak podana jest przez nich w wątpliwość, ze względu na **kryteria niedopasowane do każdego charakteru działalności przedsiębiorców**. Ponadto instytucje wskazują, że przedsiębiorcy mają **trudność w obiektywnym odpowiadaniu na ankiety** dotyczące cyfryzacji zbierane przez Eurostat, co skutkuje brakiem miarodajności odpowiedzi w niektórych przypadkach.

Jako pionierów w obszarze cyfryzacji w sektorze MŚP respondenci wskazują firmy z branży Fintech oraz bankowej, a jako najmniej zaawansowane z kolei mikroprzedsiębiorstwa.

Jako pionierów w obszarze cyfryzacji w sektorze MŚP respondenci wskazują firmy z branży Fintech oraz bankowej, natomiast jako najmniej zaawansowane mikroprzedsiębiorstwa. Instytucje zwracają ponadto uwagę na **zauważalną wysoką świadomość wpływu cyfryzacji na rozwój firmy wśród przedsiębiorców MŚP**, jednakże zazwyczaj firmy z tego sektora nie posiadają określonej strategii, czy skonkretyzowanego planu cyfryzacji. Badani dodają także, że **lepiej z rozwojem cyfryzacji radzą sobie średnie przedsiębiorstwa niż mikro**.

Czynniki determinujące poziom cyfryzacji przedsiębiorstw MŚP

Respondenci wskazują, że poziom cyfryzacji w przedsiębiorstwach determinowany jest **charakterem działalności oraz podejściem do technologii**. Poziom cyfryzacji wynika także ze względów historycznych. Badani podkreślają, że wiele przedsiębiorstw w Polsce, które powstało w latach 90. XX wieku to firmy tradycyjne, które mogą nie identyfikować potrzeby innowacji. Zostały one założone po transformacji gospodarczej i są zarządzane przez te same osoby od kilkudziesięciu lat, w ten sam sposób. Respondenci wskazali, że **nowopowstające przedsiębiorstwa mają relatywnie wyższy poziom cyfryzacji**. Dodają również, że do tej pory Polska rywalizowała z innymi krajami głównie kosztami pracy, które były stosunkowo niskie, co mogło powodować niską presję na wdrażanie rozwiązań cyfrowych.

Badani wskazują, że wiele przedsiębiorstw w Polsce, które powstało w latach 90. XX wieku to firmy tradycyjne, które nie czują potrzeby innowacji.

Wśród głównych **barier w rozwoju obszaru cyfryzacji** w przedsiębiorstwach MŚP wskazanych przez respondentów wymienić można:

- Wysokie koszty wdrażania nowych technologii. Przedsiębiorcy w kwestiach finansowych skupiają się na codziennej działalności, w tym zachowaniu ciągłości biznesu. Nie posiadają wystarczających nakładów na inwestycje w technologie. Ponadto wydatki ponoszone na cyfryzację traktowane są jako koszty, a nie inwestycje, które pozwalają na zwiększenie zysków.
- Brak określonej strategii ekspansji czy rozwoju. Małe i średnie firmy nie posiadają swoich strategii w tym zakresie w perspektywie dłuższej niż rok. Przedsiębiorców z obszaru MŚP

charakteryzuje brak podejścia strategicznego, z czego może wynikać brak planu na wdrożenie nowych narzędzi.

- Niedobór pracowników o odpowiednich kompetencjach. Przedsiębiorstwa MŚP ze względu na skalę działania oraz wysokie koszty zatrudnienia mają trudności z pozyskaniem wykwalifikowanych pracowników, którzy mogliby wesprzeć proces rozwoju cyfryzacji.

Wsparcie oferowane przez instytucje rządowe

Rozwój cyfryzacji w przedsiębiorstwach MŚP wspierany jest przez instytucje rządowe w formie różnego rodzaju inicjatyw. Respondenci wskazali, że oferowane wsparcie powoływane jest najczęściej na podstawie **wyników wykonanych lub zleconych badań**, w ramach których identyfikowane są potrzeby sektora MŚP w obszarze cyfryzacji. Duży wpływ w ich ocenie mają także **kierunki wyznaczone przez administrację publiczną oraz Unię Europejską** w oficjalnych strategiach rozwoju obszaru technologii. Według badanych, istotne są także **doświadczenia z poprzednich projektów**, które identyfikowane są na podstawie ewaluacji projektów, a następnie przekładane na plan kolejnych inicjatyw. Instytucje rządowe wskazują, że **rzadko programy wsparcia są powoływane z bezpośredniej inicjatywy przedstawicieli branż**.

Jak podają badani, największym zainteresowaniem przedsiębiorstw z sektora MŚP cieszą się inicjatywy z obszaru **wsparcia szkoleniowo-doradczego**, a także programy, w ramach których oferowane jest **finansowanie**. Respondenci stwierdzają, że nie posiadają wystarczających informacji, aby ocenić czy firmy z sektora MŚP chętniej korzystają ze wsparcia w porównaniu do sektora dużych firm. Podkreślana jest przez nich jednakże **większa świadomość dużych organizacji co do roli cyfryzacji**. Jak twierdzą badani, sektor MŚP, często skupiając się na codziennej działalności, decyduje się na outsourcing obsługi informatycznej do firm zewnętrznych.

Respondenci potwierdzają, że efektywność oferowanego przez instytucje wsparcia dla sektora MŚP mierzona jest za pomocą **oceny działań przez cały okres trwania projektu, jak również po zakończeniu**. Monitorowany jest w taki sposób poziom wypełnienia celów założonych na etapie ubiegania się o wsparcie.

Tylko część instytucji wskazuje, że wyciąga wnioski z przeprowadzonych ankiet ewaluacyjnych do zastosowania w projektach przyszłych instrumentów wsparcia.

Większość instytucji rządowych deklaruje również posiadanie wdrożonych mechanizmów zbierania informacji zwrotnych od przedsiębiorstw na temat prowadzonych inicjatyw. Najczęściej wykorzystywaną formą są **ankiety ewaluacyjne**. Jednak tylko część instytucji wskazuje, że wyciąga na ich podstawie wnioski do zastosowania w przyszłych projektach wsparcia. Respondenci podkreślają, że ważnym aspektem w zbieraniu informacji zwrotnej jest **anonimowość**. Feedbacki przeprowadzane w inny sposób w części instytucji, wskazywane są jako obciążone ryzykiem **braku miarodajności**.

Wśród prowadzonych obecnie działań przez instytucje rządowe na rzecz wsparcia sektora MŚP w rozwoju cyfryzacji wymienić można następujące inicjatywy:

- Wsparcie finansowe z budżetu krajowego lub Unii Europejskiej, celowanego na pomoc we wdrożeniu nowych technologii oraz rozwoju kompetencji.
- Wsparcie szkoleniowe w postaci programów certyfikacyjnych oraz szkoleń dostosowanych do potrzeb konkretnej branży, które są kierowane zarówno do pracowników, jak i właścicieli przedsiębiorstw.
- Wsparcie doradcze w obszarach wskazanych na podstawie analiz.

Zdaniem respondentów, przedsiębiorcy z sektora MŚP najczęściej chcą **poszerzać swoje kompetencje** w ramach wsparcia szkoleniowego w czterech głównych obszarach.



Obszary najczęściej poszerzanych kompetencji przez MŚP.
Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedstawicielami wybranych instytucji rządowych.

Ocena obecnego wsparcia administracji publicznej i potencjalnych kierunków

Większość respondentów wskazała, że obecne wsparcie oferowane przez administrację publiczną jest **niewystarczające** i **rozproszone**. Dodają, że wsparcie świadczone jest przez wiele instytucji rządowych oraz pozarządowych, w związku z czym **brakuje spójnego sposobu adresowania pomocy kierowanej do MŚP**. Badani twierdzą, że w niektórych programach alokacja środków przewyższa możliwości absorpcji przedsiębiorstw, a nie jest wykorzystywana m.in. ze względu na **brak wiedzy o prowadzonych inicjatywach**.

W niektórych programach alokacja środków przewyższa możliwości absorpcji przedsiębiorstw, a nie jest wykorzystywana ze względu na brak wiedzy o prowadzonych inicjatywach.

W odpowiedzi na powyższe ograniczenia instytucje rządowe wskazują, że istnieje **potencjał wsparcia cyfryzacji przez administrację publiczną** w formie:

- instrumentów finansowych typu dotacje, refinansowania,
- instrumentów pośrednich, takich jak wprowadzenie ulg dla przedsiębiorców, czy odliczeń kosztów poniesionych na technologię,
- doradztwo jako indywidualna pomoc w rozwoju zastosowania rozwiązań technologicznych oraz kompetencji cyfrowych,
- upowszechnianie wiedzy poprzez kampanie informacyjne na temat oferowanych form pomocy oraz pokazywanie korzyści dla przedsiębiorstwa z cyfryzacji,
- konieczność tworzenia przyjaznego dla przedsiębiorców środowiska prawno-instytucjonalnego.

Według respondentów głównymi czynnikami motywującymi przedsiębiorstwa MŚP do korzystania ze wsparcia administracji publicznej są przede wszystkim **aspekty finansowe**, takie jak chęć pozyskania dofinansowania czy zwiększenia zysków. Ponadto według badanych, **konkurencyjność** rynkowa wymusza na przedsiębiorstwach transformację cyfrową, aby mogły one stać się atrakcyjniejszymi na rynku i efektywniej konkurować z innymi podmiotami. Kolejnym istotnym motywatorem wskazywanym przez badanych jest **chęć ekspansji zagranicznej**, w przypadku gdy współpraca z firmami zagranicznymi wymaga korzystania z zaawansowanych rozwiązań cyfrowych, co staje się kluczowe dla rozwoju przedsiębiorstw MŚP i ich obecności na międzynarodowych rynkach.



Czynniki motywujące przedsiębiorstwa do cyfryzacji.

Uczestnicy badania podkreślili, że w udzielanym wsparciu administracja publiczna powinna kierować się przede wszystkim **zidentyfikowanymi problemami przedsiębiorstw w obszarze cyfryzacji**. Respondenci wskazali, że priorytetowe obszary pomocy powinny być dostosowane zarówno do **wielkości działalności** (najmniejsze przedsiębiorstwa mają

Respondenci wskazują, że przedsiębiorstwa mają obawę przed nieposiadaniem odpowiednich informacji czy kompetencji do korzystania z cyfrowych usług publicznych.

najmniejsze fundusze) czy **branży** (m.in. produkcyjne i przemysłowe, które mają największe potrzeby kosztochłonne). Jednocześnie jednak respondenci zwracają uwagę na potencjał do dalszego rozwoju wykorzystania technologii oraz zainteresowanie firm wdrażaniem rozwiązań, które mogą usprawnić zarządzanie i procesy biznesowe.

Institucje rządowe pozytywnie oceniają nastawienie przedsiębiorców sektora MŚP do korzystania z e-usług administracji publicznej, w tym głównie podpisu elektronicznego czy platformy e-PUAP.

Respondenci dodają, że firmy są zobligowane prawnie do stosowania tego typu narzędzi. Tak jak w przypadku oferowanego przez administrację wsparcia, instytucje rządowe wskazują, że sektor MŚP napotyka na bariery w korzystaniu z e-usług w postaci braku spójnej komunikacji przeprowadzonej przez ministerstwa. Według nich, powoduje to, że przedsiębiorstwa mają obawę przed nieposiadaniem odpowiednich informacji czy kompetencji do korzystania z cyfrowych usług publicznych.

Cyberbezpieczeństwo

Institucje rządowe wskazują, że **niewielka świadomość roli cyberbezpieczeństwa** powoduje niewielkie zainteresowanie wsparciem w tym obszarze. Nawet jeśli przedsiębiorstwa doświadczają incydentu, nie jest to dla nich czynnik motywacyjny do inwestycji w elementy zabezpieczające. Podkreślają, że cyberbezpieczeństwo uważane jest w dalszym ciągu za **koszt, którego przedsiębiorcy często nie chcą ponosić poza minimalnym wymaganym wymiarem**.

W ocenie badanych, wiele przedsiębiorstw nie implementuje nawet najbardziej elementarnych procedur i polityk zabezpieczeń, co czyni je szczególnie podatnymi na różnego rodzaju zagrożenia cyfrowe.

Institucje rządowe podkreślają, że oprócz braku świadomości i kompetencji, jednym z głównych słabych punktów sektora MŚP w obszarze cyberbezpieczeństwa jest także **brak określonych podstawowych zasad bezpieczeństwa cyfrowego w organizacjach**.

Innowacyjność i działania B+R

Jak wskazują respondenci z instytucji rządowych, podejście przedsiębiorstw do wdrażania nowych technologii jest zależne w pewnym stopniu od **czynników behawioralnych i samego nastawienia organizacji do wykorzystywania rozwiązań cyfrowych**. Według respondentów, podejście sektora MŚP determinowane jest barierami, które napotykają w zakresie korzystania z nowych technologii. Podobnie jak w przypadku korzystania ze wsparcia, wskazywane są tutaj ograniczenia związane z **finansami** czy **brakiem odpowiednich kompetencji**, natomiast istotnym aspektem w zakresie wykorzystania nowych technologii jest również **poziom skomplikowania przepisów prawnych**. Instytucje rządowe podkreślają, że przepisy są trudne do realizacji przez przedsiębiorców, np. w aspekcie korzystania ze sztucznej inteligencji. Wskazano także, że wdrożenie nowych technologii może być relatywnie trudniejsze **dla biznesów prowadzonych tradycyjnie**, ponieważ może być kojarzone z procesami restrukturyzacji oraz dodatkowym ryzykiem.

Wskazywany jest jednak przez respondentów potencjał do motywowania przedsiębiorców do korzystania z nowych technologii w postaci **szkoleń** czy **wsparcia edukacyjnego**, na podstawie przykładów **historii sukcesu** przedsiębiorstw, które wdrożyły już nowe rozwiązania. Równie ważna jest **prezentacja dostępnych na rynku rozwiązań**, które są łatwe do wdrożenia. Zdaniem instytucji rządowych, istotnym aspektem w motywowaniu sektora MŚP do korzystania z technologii jest **opracowanie krajowej strategii**, uzasadniającej wykorzystanie rozwiązań cyfrowych oraz **indywidualne doradztwo**, wraz ze **stworzeniem roadmapy rozwoju**.



Potencjalne działania motywowania przedsiębiorstw do wykorzystania nowych technologii.
Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedstawicielami wybranych instytucji rządowych.

W ocenie instytucji rządowych, przedsiębiorstwa z sektora MŚP są świadome wzrostu znaczenia innowacyjności w biznesie oraz pozytywnie oceniają możliwości współpracy z ośrodkami naukowo-badawczymi chociaż wciąż w niewielkim stopniu korzystają z tego typu współpracy. Najczęściej świadomość potrzeby takiej współpracy istnieje w sformalizowanych grupach typu klastry przemysłowe, izby przemysłowo-handlowe czy stowarzyszenia branżowe. Zauważalny jest jednak wzrostowy trend w liczbie składanych wniosków na dofinansowanie projektów z obszaru B+R, a także liczny udział w konferencjach o tej tematyce.

Respondenci dodają, że przede wszystkim interesują się tym organizacje posiadające szeroką wiedzę w zakresie technologii oraz firmy działające w ramach grup sformalizowanych,

w formie klastrów przemysłowych, izb przemysłowo-handlowych czy stowarzyszeń, gdzie poziom transferu wiedzy jest wysoki. Ośrodki B+R występują w takich projektach najczęściej w roli podwykonawcy lub naukowców, zatrudnionych na zasadach umowy B2B. Według badanych, programy dotyczące innowacyjności cieszą się szczególnie dużym zainteresowaniem w przypadku małych i średnich firm z sektora IT, bankowego oraz finansowego.

Instytucje rządowe aktywnie zachęcają firmy do nawiązywania współpracy z ośrodkami badawczo-rozwojowymi (B+R), podkreślając, że jest to kluczowe dla innowacyjności i wzrostu konkurencyjności na rynku.

Z odpowiedzi wynika, że instytucje rządowe aktywnie zachęcają firmy do nawiązywania współpracy z ośrodkami badawczo-rozwojowymi (B+R), podkreślając, że jest to kluczowe dla innowacyjności i wzrostu konkurencyjności na rynku. Respondenci wskazują, że stymulowanie tego typu współpracy odbywa się poprzez szereg zachęt finansowych, takich jak **bony na innowacje**, które mają na celu ułatwienie przedsiębiorstwom dostępu do nowych technologii i rozwiązań. Dodatkowo, wskazywane są przez nich konkretne korzyści, jakie przedsiębiorstwa mogą osiągnąć dzięki współpracy z ośrodkami B+R, w tym **możliwości obniżenia kosztów operacyjnych**. Uczestnicy badania określają, że według przedsiębiorstw wprowadzenie innowacji technologicznych, takich jak automatyzacja procesów, może znacząco zmniejszyć czas i zasoby potrzebne do realizacji codziennych zadań, co przekłada się **na oszczędności i efektywniejsze zarządzanie firmą**. Poza aspektami finansowymi,

rządowe instytucje podkreślają również, że współpraca z sektorem B+R otwiera drogę do **zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw**. Dodają, że dostęp do najnowszych osiągnięć naukowych i technologicznych umożliwia firmom rozwój unikatowych produktów i usług, co może wyróżnić je na tle konkurencji i zapewnić przewagę na rynku. Respondenci wskazują, że **działania te mają na celu nie tylko bezpośrednią poprawę wyników działalności firm, ale także długoterminowe zwiększenie ich potencjału innowacyjnego i pozycji na rynku**.

5.2.3 Organizacje pozarządowe

Branże i zasięg działalności

Analiza odpowiedzi dotyczących branż, z których pochodzą reprezentowane przez organizacje przedsiębiorstwa, ukazuje **szeroki zakres działalności gospodarczej objętej wsparciem i reprezentacją**. Świadczyć może to o uniwersalności ich działania i zdolności do adresowania potrzeb szerokiego spektrum przedsiębiorstw.

Na podstawie odpowiedzi można zauważyć, że firmy reprezentowane przez przebadane organizacje wykazują różnorodny zasięg działalności, **od lokalnego, przez ogólnokrajowy, aż po międzynarodowy**, co ma znaczące implikacje dla strategii biznesowych, potrzeb wsparcia i podejścia do innowacji w tychże przedsiębiorstwach. Trend wskazuje jednak na przewagę przedsiębiorstw o zasięgu krajowym i międzynarodowym, co sugeruje, że większość z nich stara się rozszerzać swoją działalność poza granice lokalnych rynków.

Ocena, bariery i motywacje cyfryzacji polskich przedsiębiorstw MŚP

Zapytani o ocenę obecnego stanu cyfryzacji polskich przedsiębiorstw MŚP, respondenci zwracali uwagę na znaczące zróżnicowanie poziomu cyfryzacji w zależności od sektora.

Sektor e-commerce i branża IT, a także większe firmy, są oceniane przez respondentów jako stosunkowo lepiej radzące sobie z wyzwaniami cyfryzacji. Jednakże, ogólny obraz odpowiedzi pokazuje, że **przeważa niski poziom cyfryzacji wśród MŚP**. Uczestnicy badania wskazywali konkretne przyczyny tego stanu rzeczy. Przede wszystkim, podkreślali **brak świadomości wśród przedsiębiorców potrzeby cyfryzacji oraz korzyści, jakie może ona przynieść**. Dodawali, że cyfryzacja często jest mylnie postrzegana przez przedsiębiorców jedynie jako zakup nowego sprzętu, bez głębszego zrozumienia jej zakresu i możliwości.

Kolejnym aspektem wymienianym przez badanych **jest skupienie przedsiębiorstw na bieżącej działalności, z pominięciem długoterminowych korzyści płynących z inwestycji w cyfrową transformację**. Respondenci podnosili również problem związany z niepewnością co do sposobu przeprowadzenia procesu transformacji cyfrowej oraz brakiem dokładnej wizji i strategii cyfryzacji. Ponadto, brak wykwalifikowanej kadry i dostępu do edukacji w zakresie cyfryzacji również są podkreślane jako kluczowe powody niskiego poziomu cyfryzacji przedsiębiorstw. Respondenci zauważają także ograniczenia finansowe, w tym brak środków finansowych i odpowiednich form dofinansowania, co stanowi znaczącą przeszkodę w realizacji projektów cyfryzacyjnych. Bariery legislacyjne oraz zbyt duże wymogi i regulacje nałożone przez administrację publiczną są kolejnymi wskazywanymi czynnikami utrudniającymi proces cyfryzacji. Uczestnicy badania zwracali uwagę na brak „przykładu płynącego z góry” i wykorzystania e-usług przez administrację publiczną. Jako istotna przeszkoda wymieniony został także **brak jednolitego źródła wiedzy na temat dostępnego wsparcia**. Jest to interesujący wniosek, zważywszy na fakt istnienia punktów informacyjnych programów funduszowych oraz portalu Funduszy Europejskich. Respondenci wskazywali także na **trudności firm MŚP z zatrudnieniem zewnętrznych wykonawców do przygotowania wniosków o dofinansowanie oraz niewystarczającą promocję i komunikację zalet cyfryzacji**. W efekcie, wiele przedsiębiorstw MŚP nie jest w pełni świadomych potencjalnych korzyści płynących z wdrożenia nowoczesnych narzędzi cyfrowych, co prowadzi do opóźnień w ich adopcji i wykorzystaniu.

W kontekście motywacji przedsiębiorców MŚP do podjęcia działań w zakresie cyfryzacji, respondenci przede wszystkim zwracali uwagę na:

- Efektywność kosztową i dążenie do ograniczenia kosztów operacyjnych, które stanowią znaczący impuls do wprowadzenia nowych technologii. Wiele firm dostrzega w cyfryzacji

szansę na zredukowanie wydatków poprzez automatyzację procesów i zmniejszenie potrzeby angażowania zasobów ludzkich w rutynowe zadania.

- Konieczność adaptacji do zmienionych warunków działalności, na co wpływ miały globalne wydarzenia, takie jak pandemia COVID-19. Przymus przeniesienia części lub całości działalności do przestrzeni online stał się nie tylko odpowiedzią na kryzys, ale również okazją do optymalizacji procesów biznesowych.
- Presja ze strony partnerów biznesowych, klientów oraz konkurencji również została wskazana jako ważny czynnik motywujący przedsiębiorstwa do cyfryzacji. Dążenie do spełnienia oczekiwań rynkowych i utrzymania konkurencyjnej pozycji wymaga od firm ciągłego rozwoju i inwestycji w nowe technologie.
- Wpływ trendów rynkowych, które ukazują cyfryzację jako nieunikniony kierunek rozwoju każdego segmentu rynku.
- Chęć wejścia na nowe rynki i rozszerzenie zasięgu działalności o nowe obszary geograficzne lub segmenty klientów również motywuje przedsiębiorstwa do inwestycji w cyfrowe narzędzia i platformy.
- Wymuszenie cyfryzacji przez administrację publiczną, poprzez wprowadzanie nowych regulacji czy wymogów dotyczących prowadzenia działalności gospodarczej.

Respondenci podkreślali także, że firmy niekiedy postrzegają wdrożenie technologii cyfrowych wyłącznie jako koszt, a nie inwestycję.

Jeśli chodzi o chęć przedsiębiorstw do podejmowania inwestycji z zakresu nowych technologii, respondenci zwracali uwagę na **rosnącą tendencję** do takich działań, podkreślając jednocześnie, że wiele firm potrzebuje wsparcia w finansowaniu planowanych inwestycji. Dodawali, że małe firmy często decydują się na **rozwijanie technologii wewnątrz organizacji (in-house)**, aby lepiej dostosować rozwiązania do własnych potrzeb. Jednakże, główną barierą w wdrażaniu nowych technologii cyfrowych według badanych jest **aspekt finansowy**, przy czym problemy z pozyskaniem dofinansowania są często powiązane

z **biurokracją** lub wymogami dotyczącymi wkładu własnego. **Opór mentalny** oraz opór pracowników przed nowymi rozwiązaniami również zostały wskazane jako wyzwanie, podobnie jak **brak kompetencji cyfrowych** wśród pracowników i **ograniczenia czasowe**.

Obszary najczęstszego wykorzystania cyfryzacji w przedsiębiorstwie

W kontekście obszaru najczęstszego wykorzystania cyfryzacji w przedsiębiorstwie respondenci podkreślali, że jest on zależny od branży i wielkości firmy. Różne sektory mają odmienne potrzeby i priorytety w zakresie wdrażania technologii cyfrowych. Jednakże, **finanse, produkcja, HR i codzienna komunikacja** często pojawiają się w odpowiedziach jako dziedziny, w których przedsiębiorstwa MSP najczęściej implementują rozwiązania cyfrowe. Do podstawowych narzędzi cyfrowych, które są szeroko stosowane respondenci zaliczyli platformy społecznościowe, platformy do prowadzenia działalności online oraz systemy płatności online.

Marketing jest według badanych obszarem rzadziej podlegającym cyfryzacji, choć rosnąca popularność e-commerce może stymulować większe zainteresowanie cyfryzacją w tym zakresie. W ocenie respondentów, narzędzia optymalizujące i automatyzujące zarządzanie w firmie zyskują na

Badani wskazali, że w niektórych przedsiębiorstwach pojawia się zjawisko „wysp cyfryzacyjnych”, gdzie nowe technologie są wprowadzane dynamicznie w jednym obszarze, podczas gdy w innych obszarach brakuje jakichkolwiek rozwiązań cyfrowych.

znaczeniu, zwłaszcza w kontekście **finansów**, gdzie regulacje rynkowe często wymuszają cyfryzację. W tym kontekście, **rozwiązania z zakresu sztucznej inteligencji (AI)** są postrzegane przez badanych jako znaczące możliwości dla zwiększenia wydajności i innowacyjności. Obszary wymagające mniejszych nakładów finansowych i gwarantujące szybki efekt są wskazane przez badanych jako preferowane dla szybkiej cyfryzacji. Jednakże, większe potrzeby cyfryzacyjne identyfikuje się według nich w obszarach **bardziej uregulowanych i obciążonych większą biurokracją**, gdzie cyfryzacja może przyczynić się do znaczącej optymalizacji procesów.

Respondenci podkreślali również, że każdy obszar przedsiębiorstwa wymaga stopniowej cyfryzacji, aby zapewnić kompatybilność i efektywne zarządzanie.

Ocena obecnego wsparcia administracji publicznej

Respondenci zwracali uwagę na to, że **wsparcie oferowane przez administrację publiczną** w zakresie cyfryzacji dla małych i średnich przedsiębiorstw jest postrzegane **jako niewystarczające**, podkreślając, że **istnieje znaczący rozdźwięk między dostępnymi programami a faktycznymi potrzebami biznesowymi tych firm**. Wskazywano, że choć są dostępne różne formy wsparcia, ich rozproszenie i brak koordynacji powodują trudności w skutecznym wykorzystaniu oferowanych zasobów, co znacząco utrudnia proces cyfryzacji w MŚP.

Kwestia finansowa została wyraźnie zaznaczona przez badanych jako jedna z głównych barier. W ocenie organizacji pozarządowych, przedsiębiorstwa napotykają trudności zarówno z pozyskaniem dofinansowania, jak i z zabezpieczeniem wymaganego wkładu własnego, co często wynika z **zawichości biurokratycznych i skomplikowanego procesu aplikacyjnego**. Respondenci sugerowali, że uproszczenie procedur oraz zwiększenie dostępności finansowego wsparcia mogłoby znacząco przyczynić się do lepszego wdrażania rozwiązań cyfrowych wśród MŚP.

Podniesiono również kwestię konieczności **lepszego komunikacji i promocji** dostępnych programów wsparcia. Według respondentów brak świadomości wśród przedsiębiorców o dostępnych środkach i sposobach ich pozyskania jest znaczącym problemem, który można by rozwiązać poprzez intensyfikację działań informacyjnych i edukacyjnych.

Respondenci wskazali na **większą adekwatność programów regionalnych**, które częściej odpowiadają na lokalne potrzeby biznesowe, w przeciwieństwie do programów ogólnokrajowych, które wymagają większej uniwersalności i elastyczności. Zauważono, że dostosowanie programów do specyficznych potrzeb różnych firm może zwiększyć ich skuteczność.

Świadomość wśród przedsiębiorców rozwiązań cyfrowych i wsparcia administracji publicznej

Respondenci podkreślali brak świadomości wśród przedsiębiorstw o dostępnych rozwiązaniach cyfrowych i wsparciu administracji publicznej.

Respondenci podkreślali brak świadomości wśród przedsiębiorstw o dostępnych rozwiązaniach cyfrowych i wsparciu administracji publicznej, **właśnie w mniejszych miejscowościach, gdzie presja ze strony urzędów na korzystanie z e-usług jest mniejsza**. Zwracali uwagę na potrzebę lepszego koordynowania działań i promocji na poziomie ogólnokrajowym, co mogłoby zwiększyć zasięg informacji. Podkreślali także, że chociaż zdeterminowane firmy są często świadome dostępnych narzędzi, wiele przedsiębiorstw odkrywa dostępne możliwości dopiero na spotkaniach informacyjnych, co

wskazuje na **konieczność zintensyfikowania działań edukacyjnych**.

Potencjalne wsparcie administracji publicznej w cyfryzacji przedsiębiorstw MŚP i priorytetowe obszary wsparcia

Respondenci zwracali uwagę na różnorodne potrzeby i oczekiwania wobec wsparcia administracji publicznej dla cyfryzacji przedsiębiorstw, podkreślając kilka kluczowych obszarów. Przede wszystkim, wskazywano na problem **braku koordynacji i niejasności w odpowiedzialności poszczególnych jednostek**, co utrudnia efektywne zarządzanie projektami cyfryzacyjnymi.

Istotną kwestią, podnoszoną przez badanych, była również **potrzeba wyrównania ram prawnych** dla ułatwienia ekspansji zagranicznej przedsiębiorstw i umożliwienia im konkurencji na równych zasadach. Respondenci zauważyli znaczenie lokalnych hubów wspieranych przez samorządy, wskazywali także na konieczność **dopracowania procedur finansowych** i ułatwienia dostępu do wiedzy na temat dostępnych instrumentów wsparcia. Podnoszono również kwestię **zachęty do zrzeszania małych przedsiębiorstw** poprzez oferowanie ulg i bonusów. Takie działania mogłyby wspierać wymianę doświadczeń i lepsze wykorzystanie zasobów. Uczestnicy badania wskazywali także na potrzebę większego finansowania i **lepszego komunikacji o dostępnych programach wsparcia** oraz **stworzenia wspólnej platformy informacyjno-warsztatowej**, która ułatwiłaby nawigację po dostępnych zasobach wsparcia.



Potencjalne kierunki wsparcia administracji publicznej.

Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedstawicielami wybranych organizacji pozarządowych.

Respondenci określili również, że wsparcie powinno dotyczyć kluczowych technologii, jak rozwiązania chmurowe, sztuczna inteligencja, automatyzacja oraz cyberbezpieczeństwo, a także zielonej transformacji i monitorowania wpływu działalności na środowisko. Ponadto, badani wskazywali na potrzebę działań uświadamiających i edukacyjnych, które przybliżyłyby przedsiębiorcom korzyści płynące z cyfryzacji.

Wsparcie oferowane przez inne przedsiębiorstwa

Według respondentów, przedsiębiorcy są świadomi i chętnie korzystają z wsparcia oferowanego przez organizacje takie jak Allegro, Cisco, AWS, czy Google, ceniąc szkolenia za **możliwość zapoznania się z nowymi technologiami**. Uczestnicy badania podkreślali, że oferowane programy są dobrze dopasowane do potrzeb MŚP. Część z respondentów zwracała uwagę, że takie wsparcie jest oceniane przez nich jako cenne, szczególnie w kontekście możliwości realnego zaznajomienia przedsiębiorstw z nowymi narzędziami i technologiami, a także szansy na przetestowanie ich w praktyce. Jednocześnie, respondenci zauważali, że mimo korzystania z zewnętrznego wsparcia, **poziom nakładów przeznaczanych na rozwój kompetencji cyfrowych pracowników pozostaje niski**, co sugeruje potrzebę większych inwestycji w szkolenia dla efektywniejszego wykorzystania technologii cyfrowych w biznesie.

Wsparcie jest oceniane jako cenne, szczególnie w kontekście możliwości realnego zaznajomienia przedsiębiorstw z nowymi narzędziami i technologiami, a także szansy na przetestowanie ich w praktyce.

Wsparcie oferowane przez organizacje pozarządowe

Analiza odpowiedzi dotyczących wsparcia udzielanego przez organizacje pozarządowe przedsiębiorstwom w procesie cyfryzacji uwydatnia różnorodność form pomocy, które można podzielić na kilka głównych obszarów.

Edukacja i szkolenia:

- Platformy e-learningowe i webinaria, które dostarczają szeroką wiedzę na temat cyfryzacji, umożliwiając firmom dostęp do aktualnych informacji i narzędzi.
- Szkolenia z dostępnych narzędzi, koncentrujące się na praktycznej stronie wykorzystania narzędzi cyfrowych w codziennej działalności przedsiębiorstwa.
- Projekty edukacyjne, jak Szkoła Gospodarki Cyfrowej (projekt Izby Gospodarki Elektronicznej), które mają na celu rozwijanie kompetencji liderów biznesowych w zakresie cyfryzacji.
- Projekt ITSkills4U, prowadzony przez Związek Przedsiębiorców i Pracodawców, który skupia się na rozwijaniu umiejętności cyfrowych pracowników, co pośrednio wspiera proces cyfryzacji firm.

Współpraca i rozwój sieci:

- Działania prowadzone przez Europejskie Huby Innowacji Cyfrowej, obejmujące rozwój kompetencji poprzez integrację z ekosystemem innowacji.
- Grupy merytoryczne i misje gospodarcze, które ułatwiają wymianę wiedzy i doświadczeń, a także rozszerzają możliwości biznesowe poprzez kontakt z nowymi partnerami i rynkami.

Wsparcie informacyjne i badawcze:

- Raporty i badania trendów, dostarczające cennych informacji o aktualnych trendach i przyszłościowych technologiach, które mogą wpłynąć na różne sektory gospodarki.
- Przewodniki i podcasty, które służą jako źródło wiedzy na temat najlepszych praktyk i innowacyjnych rozwiązań w cyfryzacji.
- Studio KSeF, projekt prowadzony przez Związek Przedsiębiorców i Pracodawców oraz Symfonia, wskazać można jako przykład projektu edukacyjno-informacyjnego skierowanego na konkretną dziedzinę (e-faktury), wspierającego przedsiębiorstwa w adaptacji do nowych wymogów.

Doradztwo i wsparcie legislacyjne:

- Doradztwo prawne, obejmujące pomoc w zrozumieniu i dostosowaniu się do przepisów prawnych związanych z cyfryzacją i działalnością e-commerce.
- Działania na rzecz kształtowania korzystniejszego otoczenia prawnego dla przedsiębiorców, w tym przygotowywanie stanowisk legislacyjnych.

Promocja i konkursy:

- Konkursy i hackatony: Inicjatywy mające na celu promowanie innowacyjnych rozwiązań wśród przedsiębiorstw i wspieranie rozwoju nowych pomysłów.
- Kampanie promocyjne, obejmujące działania mające na celu zwiększenie świadomości znaczenia cyfryzacji wśród przedsiębiorstw, szczególnie MŚP.

Wsparcie oferowane przedsiębiorstwom przez organizacje pozarządowe obejmuje głównie wsparcie szkoleniowe, doradcze i prawne. Organizacje w większości nie oferują bezpośredniego wsparcia finansowego.

Proces przygotowywania projektów wsparcia dla przedsiębiorstw

Inicjatywy wsparcia dla przedsiębiorstw opierają się na różnorodnych źródłach informacji, co jest kluczowe dla ich skuteczności. Respondenci zaznaczali, że **informacje zbierane są bezpośrednio od firm i poprzez ekspertów**, co pozwala na lepsze zrozumienie potrzeb biznesowych. Dodawali także, że feedback od dostawców technologii i komunikacja z przedsiębiorcami ułatwiają projektowanie trafnych rozwiązań. **Analizy rynków europejskich i trendów** również są według nich cenne, pomagając dostosować wsparcie do rynkowych realiów. W ocenie badanych, **dyskusje w grupach merytorycznych i wymiana wiedzy** między firmami są ważne dla identyfikacji potrzeb. Organizacje niekoncentrujące się strictly na cyfryzacji, dostosowują projekty na podstawie wiedzy członków, co zapewnia wsparcie dopasowane do specyfiki branży.

Zainteresowanie oferowanym wsparciem

Respondenci wskazują, że chęć skorzystania z wsparcia często jest większa w sytuacjach, gdy przedsiębiorstwa są do tego zobligowane przez obowiązujące przepisy prawne.

W ocenie badanych, zainteresowanie przedsiębiorstw wsparciem oferowanym przez organizacje pozarządowe w obszarze rozwoju cyfryzacji rośnie, jednakże **stopień tego zainteresowania w dużej mierze zależy od wielkości firmy**. Respondenci zwracali uwagę, że chęć skorzystania z wsparcia często jest większa w sytuacjach, gdy przedsiębiorstwa są do tego **zobligowane przez obowiązujące przepisy prawne**, szczególnie w przypadku wymogu wdrożenia określonych rozwiązań cyfrowych.

Respondenci podkreślali, że duże firmy, dysponując własnymi zasobami finansowymi i strukturami, częściej angażują ekspertów we własnym zakresie i realizują projekty cyfryzacyjne bezpośrednio z własnych środków. Wspominali także, że wśród małych i średnich firm szczególnie cenione jest **wsparcie edukacyjne**, co wskazuje na duże zapotrzebowanie na wiedzę i umiejętności niezbędne do wprowadzania i wykorzystywania nowych technologii oraz praktyk biznesowych. W ocenie badanych, wsparcie **finansowe i szkoleniowe** jest również często wykorzystywane przez przedsiębiorstwa MŚP.

Wśród obszarów, w których firmy często poszukują wsparcia, badani wymieniali **cyberbezpieczeństwo, zarządzanie firmą i efektywność finansową**. W ocenie organizacji pozarządowych, przedsiębiorstwa chętnie korzystają ze wsparcia w zakresie zastosowania **narzędzi chmurowych** oraz **przygotowania planu transformacji cyfrowej**. **Zrozumienie i adaptacja do obowiązującej legislacji** oraz regulacji podatkowych również były wymieniane jako obszary, w których przedsiębiorstwa poszukują wsparcia. Respondenci

podkreślali, że podstawowe rozwiązania cyfrowe, takie jak **narzędzia do zarządzania relacjami z klientami (CRM), planowania zasobów przedsiębiorstwa (ERP) czy narzędzia do współpracy online**, cieszą się równie dużym zainteresowaniem w kontekście wsparcia szkoleniowego, co odzwierciedla potrzebę cyfryzacji podstawowych funkcji biznesowych w przypadku niektórych przedsiębiorstw.

Zaangażowanie firm w promowanie nowych technologii

W ocenie respondentów, przedsiębiorstwa aktywnie uczestniczą w promowaniu nowych technologii i rozwoju biznesu, wykorzystując konferencje, lokalne spotkania i networking. Badani wskazywali, że główną motywacją jest **zdobycie wiedzy, zbadanie rynku i poznawanie nowych rozwiązań technologicznych**, które mogą wpływać na decyzje inwestycyjne. Takie działania umożliwiają wymianę doświadczeń, budowanie synergii biznesowych i kształtowanie innowacyjnego wizerunku firmy.

Regulacje prawne dotyczące cyfryzacji

Respondenci podkreślają, że MŚP często brakuje zespołów IT i zasobów na interpretację przepisów. Istnieje według nich również brak świadomości o wymogach cyfryzacji wśród mniejszych firm, podczas gdy organizacje branżowe aktywnie uczestniczą w procesie legislacyjnym. Badani podnieśli także aspekt związany z tym, że **regulacje nie zawsze są dostosowane do możliwości MŚP, a prawo bywa skomplikowane, bez dostatecznego okresu na dostosowanie się do nowych wymogów.** Współpraca z administracją publiczną nad regulacjami bywa oceniana przez przedstawicieli organizacji pozarządowych różnie. Chociaż zauważa się poprawę i otwartość rządową na konsultacje, niektórzy wskazują na skupienie urzędników na wewnętrznych procedurach kosztem efektywnej współpracy z biznesem. Wsparcie w zapewnieniu zgodności z nowymi regulacjami, tym bardziej biorąc pod uwagę znaczny przyrost przepisów prawnych połączony z ich skomplikowaniem, może być działaniem oczekiwanym przez MŚP od interesariuszy instytucjonalnych.

Wdrażanie regulacji prawnych, szczególnie związanych z cyberbezpieczeństwem, jest według respondentów wyzwaniem dla przedsiębiorstw ze względu na ich złożoność i koszty.

Świadomość dobrych praktyk cyfryzacji wśród przedsiębiorstw

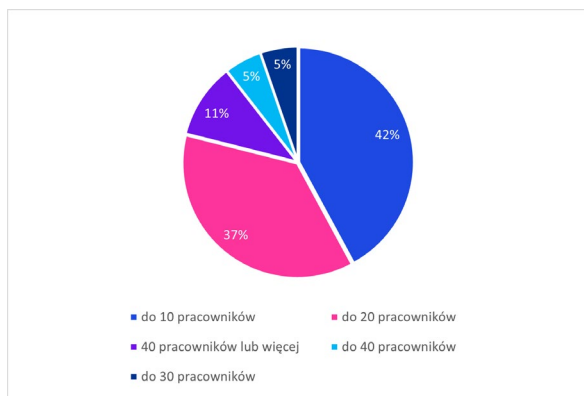
Według badanych, w Polsce wciąż brakuje silnego nacisku na wdrażanie i rozpowszechnianie dobrych praktyk cyfryzacji, co skutkuje ich ograniczoną znajomością.

Jak wskazują respondenci, świadomość wśród przedsiębiorstw na temat dobrych praktyk w cyfryzacji jest ograniczona, ale nieznacznie większa niż znajomość przepisów prawnych dotyczących tego obszaru. Dodają, że przedsiębiorcy często czerpią wiedzę o skutecznych metodach cyfryzacji od **dostawców technologii oraz przez współpracę z partnerami zagranicznymi**, co wskazuje na istotną rolę międzynarodowej wymiany doświadczeń w tym procesie. Mimo to, według badanych, w Polsce wciąż brakuje silnego nacisku na wdrażanie i rozpowszechnianie dobrych praktyk cyfryzacji, co skutkuje ich ograniczoną znajomością wśród przedsiębiorców. Niektórzy respondenci przyznali, że nie są zaznajomieni z żadnymi specyficznymi dla polskiego rynku dobrymi praktykami w zakresie cyfryzacji, co sugeruje, że wciąż istnieje znaczna przestrzeń do poprawy w zakresie edukacji i informacji na ten temat.

5.2.4 Przedsiębiorstwa z sektora MŚP

Informacje podstawowe na temat przebadanych przedsiębiorstw

W badaniu jakościowym udział wzięło 20 przedsiębiorstw, z przewagą mikro oraz małych firm rodzinnych, o średniej długości działalności na rynku 16 lat. Mediana przychodów osiągniętych w ciągu roku wśród badanych przedsiębiorstw wynosi 5 mln zł, gdzie minimalna wartość wskazana to 100 tys. zł, a maximum 170 mln zł. Respondenci prognozują w większości wzrostowe wyniki finansowe, a niemal wszyscy posiadają plany rozwojowe firmy w zakresie m.in. rozwoju swoich produktów czy usług, dotarcie do szerszego grona klientów,



Odsetek przedsiębiorstw według liczby pracowników.
Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedsiębiorstwami MŚP.

zmian w strukturach czy zawarcie kolejnych umów z partnerami biznesowymi. Żaden ze wskazanych podmiotów nie posiada kapitału zagranicznego, a ponad 90% korzysta z usług krajowych dostawców. Dominującą grupą są firmy z sektora usług (budowlane, wynajem nieruchomości oraz doradztwo) czy handlu (odzież, materiały budowlane), występuje również jednostka z obszaru produkcji.

Wśród grupy badawczej większość stanowią przedsiębiorstwa zatrudniające do 20 osób, 79% ogółu. Nieliczne przedsiębiorstwa wskazały, że zatrudniają powyżej 30 osób.

Podmioty te charakteryzują się dostarczaniem usług czy produktów głównie dla lokalnych

klientów indywidualnych oraz biznesowych działających na terenie całego kraju. Tylko jedna jednostka wskazała, że świadczy usługi również zagranicą.

Uczestnicy badania określili, że ich plany rozwojowe koncentrują się na kilku kluczowych obszarach. Wiele firm planuje **budowę lub rozwój własnego sklepu internetowego** jako kluczowy element strategii rozwoju cyfrowego. Ponadto, istotne dla przedsiębiorców jest **pozyskanie nowych klientów**, w tym szczególnie tych zagranicznych, co wiąże się z planami ekspansji na nowe rynki. **Rozwój świadczonych usług oraz asortymentu** również pojawia się w planach wielu respondentów, podkreślając dążenie do dywersyfikacji i zwiększenia konkurencyjności oferty. Niektóre firmy rozważają także **przekształcenie działalności w kierunku innej branży**, co świadczy o ich adaptacyjności i poszukiwaniu nowych ścieżek rozwoju.

Kompetencje cyfrowe i wykorzystywane narzędzia

Podejście właścicieli do korzystania z technologii ma znaczący wpływ na poziom cyfryzacji przedsiębiorstwa. Przedstawiciele firm oceniają swoje kompetencje cyfrowe w większości na dobrym lub bardzo dobrym poziomie, co również potwierdza deklaracja częstego korzystania z kont na mediach społecznościowych czy komunikatorów. Mimo rozbieżnego poziomu kompetencji cyfrowych wszyscy badani potwierdzili również korzystanie z bankowości mobilnej czy internetowej oraz wykorzystywanie prywatnie usług ePaństwa. Pozwala to stwierdzić, że **informatyzacja bankowości oraz usług publicznych cieszy się dużą popularnością oraz zaufaniem wśród społeczeństwa i wskazuje na potencjał możliwości dalszego rozwoju.**

Przedstawiciele firm oceniają swoje kompetencje cyfrowe w większości na dobrym lub bardzo dobrym poziomie.

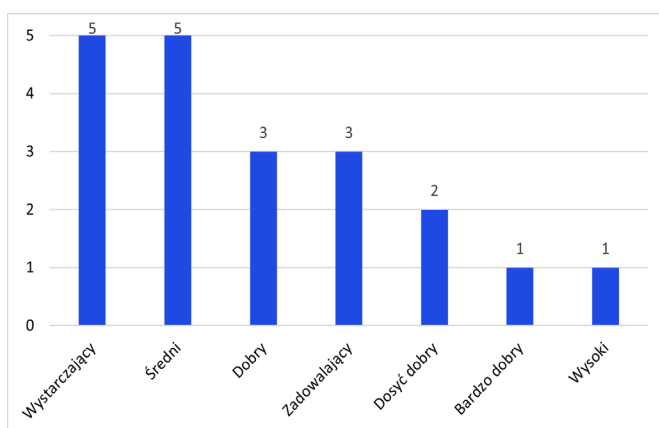
Badane firmy wskazały, że korzystają z rozwiązań, które pozwolą im na **optymalizację procesów biznesowych** czy **przechowywanie niezbędnej dokumentacji w wersji cyfrowej**. Rzadko zapewniają pracownikom dostęp do dodatkowych narzędzi np. pozwalających na rozwój kompetencji. Wśród najchętniej wykorzystywanych narzędzi w przedsiębiorstwach wymienić można **narzędzia biurowe**, w tym arkusze kalkulacyjne. Przedsiębiorstwa wykorzystują także **narzędzia wspierające promocję, marketing i dotarcie do klienta**, głównie w postaci platform internetowych dedykowanych dla danej branży. Respondenci wskazywali również na wykorzystanie narzędzi związanych z **zarządzaniem finansowo-księgowym** oraz **bezpieczeństwem cyfrowym**, np. VPN, programy antywirusowe, czy firewall. Przedsiębiorstwa również często sięgają po **narzędzia komunikacyjne** do videokonferencji, komunikatory oraz **systemy do zarządzania relacjami z klientami**. Ostatnią grupą narzędzi wykorzystywanych przez firmy są **narzędzia wspierające przechowywanie plików w chmurze**, takie jak Azure, iCloud czy Amazon Web Services (AWS).



Rozwiązania cyfrowe najczęściej wykorzystywane w firmach MŚP.
Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedsiębiorstwami MŚP.

Samoocena stanu cyfryzacji w przedsiębiorstwach MŚP

W ramach badania respondenci dokonali samooceny stanu cyfryzacji w swoich przedsiębiorstwach. **Większość badanych ocenia cyfryzację w swojej firmie jako średnią.** Może to oznaczać, że choć w przedsiębiorstwie podjęte zostały pewne działania w zakresie cyfryzacji, wciąż istnieje potencjał do podniesienia poziomu ucyfrowienia.

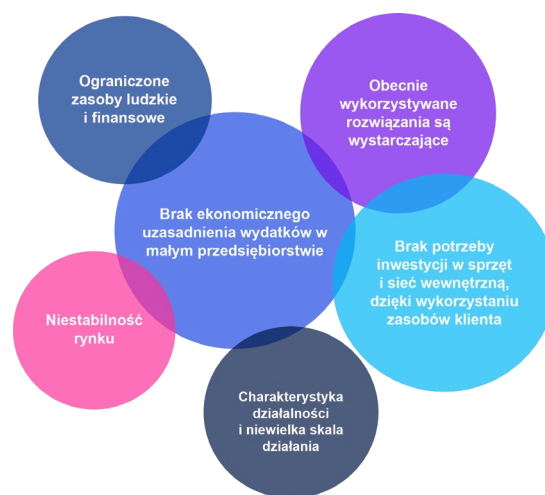


Dosyć spora część przedsiębiorców uważa, że cyfryzacja w przypadku ich przedsiębiorstwa jest na **wystarczającym poziomie**, względem ich potrzeb i skali działalności. Znaczącą grupę badanych przedsiębiorstw stanowią także te, w przypadku których samoocena cyfryzacji wypada na **dobrym, dość dobrym lub zadowolającym poziomie**. Niewielki odsetek, zaledwie dwie firmy, oceniły stan cyfryzacji swojego przedsiębiorstwa na poziomie **bardzo dobrym i wysokim**.

Z analizy odpowiedzi uczestników badania wynika, że stopień usankcjonowania cyfryzacji w przedsiębiorstwach jest zróżnicowany i często **zależy od wielkości firmy, dostępnych zasobów oraz indywidualnej inicjatywy kierownictwa lub właściciela**. Warto zwrócić uwagę na kilka płaszczyzn tego usankcjonowania:

- W połowie przypadków firmy posiadają dedykowanego pracownika w obszarze cyfryzacji. Najczęściej jest to właściciel lub jego bliska rodzina, czy któryś z pracowników firmy. Czasem stanowisko to realizowane jest w ramach outsourcingu IT. Dwie z firm wskazały, że posiadają dedykowany zespół IT, który zajmuje się obszarem cyfryzacji. W przypadku mikrofirm często brakuje dedykowanego pracownika w tym obszarze, ze względu na skalę przedsiębiorstwa.
- Większość firm nie posiada formalnie opracowanej strategii transformacji cyfrowej, w przypadku niektórych przedsiębiorstw kierunek cyfryzacji jest wyznaczany przez kierownictwo firmy lub właściciela.
- Większość przedsiębiorstw posiada niezbędną infrastrukturę sprzętową we własnym zakresie.
- Połowa firm posiada wydzielony budżet na cyfryzację, który przeznaczony jest przede wszystkim na koszty stałe związane z utrzymaniem i obsługą informatyczną, a także na nowe wdrożenia i rozwój infrastruktury, zgodnie z aktualnym zapotrzebowaniem. W przypadku drugiej połowy firm, które nie posiadają osobnego budżetu na ten cel, wydatki realizowane są w ramach bieżących potrzeb ze środków firmowych.

Uczestnicy badania zwrócili uwagę, że brak potrzeby posiadania wyżej wymienionych elementów wynika przede wszystkim z kilku kluczowych czynników. **Ograniczone zasoby ludzkie i finansowe** stanowią według nich główną barierę, szczególnie w kontekście małych przedsiębiorstw, którym trudno jest znaleźć ekonomiczne uzasadnienie dla takich wydatków. Z odpowiedzi wynika, że **charakterystyka działalności oraz niewielka skala operacji** również ograniczają potrzebę inwestycji w nowe technologie. Przedsiębiorcy wskazują, że **niepewność i niestabilność rynku** dodatkowo wpływają na decyzje przedsiębiorstw dotyczące cyfryzacji, powstrzymując ich od podejmowania znaczących inwestycji. Niektóre firmy wskazują również, że **możliwość wykorzystania zasobów kontrahenta może eliminować** konieczność inwestowania w własny sprzęt i sieć wewnętrzną. Ponadto, wśród przedsiębiorców istnieje przekonanie, że obecnie wykorzystywane rozwiązania technologiczne są **wystarczające dla potrzeb przedsiębiorstwa**, co dodatkowo umacnia postawę ostrożności wobec nowych inwestycji cyfrowych.



Główne ograniczenia cyfryzacji.
Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedsiębiorstwami MŚP.

Jako główne motywacje do rozwoju cyfryzacji w przedsiębiorstwie respondenci wskazywali na **dążenie do wzrostu zysków, efektywności i jakości pracy**. Wśród innych czynników motywujących wyróżniono także **obniżenie kosztów, optymalizację czasu pracy, lepszą kontrolę nad zadaniami i obiegiem dokumentów**. Dużym motywatorem jest według przedsiębiorców także **automatyzacja, przyspieszenie procesów, lepsza obsługa klientów i presja konkurencji**.

Poniższa tabela obejmuje zestawienie kluczowych barier oraz kluczowych motywacji transformacji cyfrowej w ankietowanych firmach.

Firma - branża	Firma - wielkość	Główne bariery	Główne motywacje
Usługi budowlane	Micro+	<ul style="list-style-type: none"> wysoki koszt inwestycji nadmierne obciążenie codzienną pracą, cyfryzacją zajmuje się osoba odpowiedzialna za obszar finansów niechęć do wdrożeń wynikająca z negatywnych poprzednich doświadczeń, i obowiązków nakładanych przez administrację 	<ul style="list-style-type: none"> spełnienie wymogów prawnych poprawa jakości i efektywności pracy zwiększenie poziomu kontroli nad procesami, pracą wykonywaną przez pracowników
Handel urządzeniami hydraulicznymi	Małe	<ul style="list-style-type: none"> wysokie koszty inwestycji brak wiedzy o realnych korzyściach z nowych rozwiązań, niepewność korzyści brak wiedzy o adekwatnych rozwiązaniach, brak czasu na pozyskanie wiedzy 	<ul style="list-style-type: none"> chęć podniesienia efektywności kosztowej działalności akceleracja wzrostu presja konkurencji pozytywny stosunek do cyfryzacji właściciela
Handel maszynami rolniczymi	Małe	<ul style="list-style-type: none"> wysoki koszt inwestycji brak świadomości korzyści z inwestycji niski poziom zaufania właściciela do nowych technologii, pomimo postępującej sukcesji decyzje utrzymane w gestii właściciela 	<ul style="list-style-type: none"> potrzeba optymalizacji czasu poświęcanego na realizację powtarzalnych zadań możliwość zdobycia nowych klientów rozwój kanałów dotarcia do potencjalnych klientów
Zarządzanie nieruchomościami	Małe	<ul style="list-style-type: none"> brak identyfikowanych potrzeb wdrażania zmian, obsługa IT oraz finansowo-księgową realizowaną przez zewnętrzne firmy 	<ul style="list-style-type: none"> wygoda chęć obniżenia i optymalizacji kosztów możliwość pracy zdalnej
Doradztwo inwestycyjne nieruchomości	Micro	<ul style="list-style-type: none"> małe przełożenie na efektywność przy małej wielkości organizacji brak kompatybilności z innymi narzędziami wykorzystywanymi przez, np. klientów poczucie braku zaangażowania administracji publicznej w przejście do formy cyfrowej, negatywne doświadczenia braki w unifikacji cyfryzacji w organach publicznych 	<ul style="list-style-type: none"> chęć podniesienia efektywności działalności akceleracja wzrostu
Usługi standaryzacyjne	Średnie	<ul style="list-style-type: none"> wysoki koszt inwestycji, opory przed przeznaczaniem środków na cyfryzację, brak świadomości zwrotu inwestycji, niechęć pracowników do korzystania z technologii, obawy przed wykorzystaniem technologii 	<ul style="list-style-type: none"> chęć zwiększenia efektywności działalności chęć bycia innowacyjnym, dbanie o wizerunek marki
Handel materiałami budowlanymi	Micro+	<ul style="list-style-type: none"> opór przed zmianą koszty inwestycji niewspółmierne do osiągniętych korzyści brak wizji zmian obawa przed cyber zagrożeniami, zawodnością systemów 	<ul style="list-style-type: none"> chęć zwiększenia efektywności działalności presja konkurencji
Praktyka lekarska	Micro	<ul style="list-style-type: none"> brak świadomości zwrotu i korzyści z inwestycji brak wizji i strategii zmian 	<ul style="list-style-type: none"> brak planów rozwoju cyfryzacji
Usługi informatyczne	Micro	<ul style="list-style-type: none"> brak zidentyfikowanych istotnych barier 	<ul style="list-style-type: none"> stosunek do cyfryzacji - bez cyfryzacji istnienie firmy nie ma sensu presja konkurencji na rynku, konieczność bycia na bieżąco z trendami, żeby posiadać klientów

Firma - branża	Firma - wielkość	Główne bariery	Główne motywacje
Produkcja spożywcza	Micro+	<ul style="list-style-type: none"> wysokie koszty brak wykwalifikowanej kadry 	<ul style="list-style-type: none"> chęć zwiększenia efektywności działalności, zwiększenie obrotów, poprawa zyskowności
Usługi technologiczne	Małe	<ul style="list-style-type: none"> czasami wysoki próg wejścia, wynikający ze skali prowadzonej działalności skalowanie rozwiązań może być drogie pracownicy mają problem z korzystaniem, motywacja, kompetencje 	<ul style="list-style-type: none"> podniesienie efektywności kosztowej akceleracja wzrostu stosunek do cyfryzacji właściciela, chęć bycia innowacyjnym mniej czasu poświęcanego na zarządzanie zasobami ludzkimi
Handel odzieżą	Micro	<ul style="list-style-type: none"> zasoby ludzkie i finansowe 	<ul style="list-style-type: none"> chęć zwiększenia wyników finansowych
Doradztwo technologiczne	Średnie	<ul style="list-style-type: none"> bariery natury moralnej (co w sytuacji gdy nie ma dostępu do danych), ograniczone zaufanie do technologii 	<ul style="list-style-type: none"> stosunek właściciela oraz pracowników do cyfryzacji, chęć i dążenie do bycia innowacyjnym
Usługi dla branży budowlanej	Małe	<ul style="list-style-type: none"> niechęć pracowników do zmian niski poziom zaufania pracowników do nowych technologii obawy przed korzystaniem z rozwiązań, które w początkowej fazie wymagają dodatkowego nakładu, przy niepewności korzyści do osiągnięcia 	<ul style="list-style-type: none"> lepsza i efektywniejsza obsługa klienta za pomocą instrumentów technologicznych presja konkurencji
Usługi prawne	Micro	<ul style="list-style-type: none"> niepewność prawna problemy techniczne z portalami 	<ul style="list-style-type: none"> rozwój działalności wzrost skali biznesu zaoszczędzenie czasu
Gastronomia	Średnie	<ul style="list-style-type: none"> wysokie koszty wdrożeń indywidualnych rozwiązań stosunek efektów do poniesionych kosztów jest na nieakceptowalnym poziomie 	<ul style="list-style-type: none"> podniesienie efektywności działalności stosunek właściciela do cyfryzacji wygoda
Handel odzieżą	Micro+	<ul style="list-style-type: none"> brak odpowiednio wykwalifikowanej kadry potrafiącej przeprowadzić proces wdrożeniowy niechęć pracowników do zmian 	<ul style="list-style-type: none"> zaoszczędzenie czasu pracownikom, umożliwienie koncentracji na wejściu w ważniejsze obszary i zagadnienia związane z bezpośrednią pracą z klientem
Handel zabawkami	Średnie	<ul style="list-style-type: none"> wysokie koszty inwestycji brak świadomości zwrotu z inwestycji brak wykwalifikowanej kadry 	<ul style="list-style-type: none"> podniesienie efektywności kosztowej akceleracja wzrostu presja konkurencyjna stosunek do cyfryzacji właściciela / decydenta spełnienie wymogów regulacyjnych
Usługi medyczne	Małe	<ul style="list-style-type: none"> koszt i kłopotliwość wdrożenia, czas oraz potrzeba szkoleń 	<ul style="list-style-type: none"> podniesienie efektywności działalności zgodność z regulacjami prawnymi oszczędność czasu
Usługi sportowe	Małe	<ul style="list-style-type: none"> Obawa przed wpływem na ciągłość działania Bezpieczeństwo danych - przetwarzanie danych klientów 	<ul style="list-style-type: none"> poprawa ściągalności - rozliczenia od klienta lepsza organizacja pracy - rezerwacje terminów oszczędność czasu - większa automatyzacja pracy, jedno źródło danych

W kontekście aktualnych wydatków na cyfryzację, w skali roku większość przedsiębiorstw przeznaczają na działania związane z cyfryzacją **od 1 do 2 tysięcy złotych**. Z odpowiedzi wynika także, że dosyć często firmy wydają na cyfryzację poniżej 1 tysiąca złotych.

Pojedyncze przedsiębiorstwa inwestują znacznie większe sumy, sięgające od kilkudziesięciu tysięcy złotych do nawet 1 mln złotych.



Przedsiębiorcy wskazują na pięć głównych kategorii wydatków w zakresie cyfryzacji. Przede wszystkim, firmy inwestują w **zakup nowego sprzętu**, nie ograniczając się jedynie do konserwacji posiadanej infrastruktury. Istotne środki przeznaczane są na **usługi serwisowe IT, zakup licencji (często od dużych dostawców), obsługę domen, hosting i backup**, wskazując na potrzebę bieżącego utrzymania działalności cyfrowej i zapewnienia jej ciągłości. Ważne dla przedsiębiorstw jest także przeznaczanie środków na **oprogramowanie i aktualizacje**, jak i inwestycje w subskrypcje i usługi cloud. Wskazuje to przede wszystkim na dążenie firm do utrzymania aktualności swoich systemów

i narzędzi, ale także jest odzwierciedleniem trendu przechodzenia na rozwiązania oparte o chmurę, które oferują elastyczność i skalowalność potrzebną dla dynamicznych zmian na rynku. Dodatkowo, firmy zwracają uwagę w swoich odpowiedziach na fakt ponoszenia kosztów związanych z **obiegami dokumentów i oprogramowaniem antywirusowym**, co może ukazywać priorytet, jaki przedsiębiorcy przykładają do zarządzania informacją i ochrony danych. Jest to wniosek kontrastowy do obserwacji innych grup respondentów na ten temat.

Większość firm planuje finansować nadchodzące inwestycje w cyfryzację z własnych zasobów. Trzy firmy zamierzają skorzystać z dofinansowania, dotacji oraz programów unijnych i krajowych, a jedna z nich wskazuje na możliwość refinansowania. Dwie firmy nie planują nakładów na cyfryzację. **Większość respondentów wskazała, że poziom planowanych nakładów na cyfryzację raczej pozostanie niezmienny w stosunku do dotychczasowego.** Planowane obszary inwestycji to zakup lub wymiana sprzętu, subskrypcje programów oraz usprawnienie sklepu internetowego i strony WWW.

Kierunki rozwoju cyfrowego

Uczestnicy badania zwracali uwagę, że kierunki rozwoju cyfrowego w przedsiębiorstwach są różnorodne i często wynikają z **obserwacji konkurencji oraz rynku**. Również **optymalizacja czasu** potrzebnego na realizację zadań jest kluczowym czynnikiem motywującym do poszukiwania i wdrażania nowych rozwiązań cyfrowych.

Pomysły na wdrażane rozwiązania oparte na nowych technologiach przedsiębiorstwa czerpią z wielu źródeł:

- Sugestie i rekomendacje od partnerów biznesowych, integratorów i dostawców, a także zapotrzebowanie zgłaszane przez klientów, czy pomysły pracowników
- Obowiązujące przepisy i wymagane rozwiązania często wymuszają adaptację nowych technologii, by sprostać aktualnym wymogom prawnym
- Postęp technologiczny skłania firmę do stosowania podstawowych narzędzi cyfrowych, aby nie pozostać w tyle za konkurencją
- Networking, podcasty, media społecznościowe są wymieniane jako nowoczesne kanały, z których przedsiębiorstwa czerpią wiedzę na temat trendów i nowinek technologicznych

Uczestnicy badania zwracali uwagę, że rozwój technologii jest postrzegany jako istotny element strategii większości firm, mimo że często nie jest ona wyrażona w postaci

dedykowanego dokumentu w tym obszarze. Tylko jedna firma wskazała na posiadanie konkretnej strategii ICT. Część respondentów podkreśliła, że rozwój technologii jest szczególnie istotny ze względu na potencjalną współpracę międzynarodową i zdalną obsługę klientów, a także jako podstawowy element istnienia firmy na rynku, determinujący wzrost przedsiębiorstwa. W przypadku niektórych firm rozwój technologii nie jest w wystarczającym stopniu brany pod uwagę w strategii przedsiębiorstwa, ma znaczenie głównie z punktu widzenia zarządzania operacyjnego. Zaznaczono również, że na strategię firmy bardziej wpływają pojawiające się potrzeby biznesowe i trendy rynkowe niż wyznaczona strategia rozwoju technologicznego.

Inwestycje w technologie cyfrowe

Te firmy, które określiły, że aktywnie wdrażają technologie cyfrowe robią to zgodnie z potrzebami, budżetem i zasobami, głównie w obszarach marketingu, sprzedaży oraz pracy zdalnej.

Te firmy, które określiły, że aktywnie wdrażają technologie cyfrowe robią to zgodnie z potrzebami, budżetem i zasobami, głównie w obszarach marketingu, sprzedaży oraz pracy zdalnej. Uczestnicy badania podkreślali znaczenie **pozycjonowania w wyszukiwarkach, rozwiązań e-commerce, sklepów internetowych oraz narzędzi wspierających pracę zdalną**, jak VPN czy komunikatory. Wdrażanie technologii jest również motywowane **spełnieniem przepisów i wymogów prawnych**, np. systemów do KSeF czy podpisów elektronicznych. Niektóre firmy informatyczne inwestują w **AI i serwery z backupem**, a inne rozwijają narzędzia do wsparcia bieżącej pracy, takie jak **systemy ERP** czy **rezerwacji wizyt**.

Z drugiej strony, firmy które nie wdrażają nowych technologii często wskazują na **brak wyznaczonej strategii rozwoju technologicznego, małą skalę działalności, brak czasu lub zasobów na nadzór i zarządzanie IT**. Barię są również koszty, potrzeba etapowego wprowadzania rozwiązań, długi czas amortyzacji, brak kompatybilności z narzędziami klientów oraz ogólnie brak widocznej potrzeby wdrożenia nowych technologii.

Uczestnicy badania zwracali uwagę, że rozwiązania cyfrowe najczęściej w przedsiębiorstwach wdrażają ogólnie w obszarach **finansów i księgowości**, ze względu na konieczność spełnienia wymogów podatkowych, rozliczeniowych, a także potrzebę optymalizacji procesów finansowych. Częstym obszarem wdrażanych rozwiązań cyfrowych jest **sprzedaż i serwis**, w celu efektywnego prowadzenia procesów sprzedaży, zarządzania bazą klientów, usprawnieniem serwisu. Respondenci zwracali także uwagę na obszar **obsługi dokumentów i komunikacji**, w szczególności zarządzanie dokumentacją, obieg informacji, komunikację z klientami. Wśród wymienionych obszarów pojawiły się także bardziej branżowe, takie jak tracking i monitoring narzędzi w obszarze produkcyjnym i logistyce oraz przyspieszenie pisania kodu (w przypadku firmy informatycznej).



Główne obszary wdrożeń rozwiązań cyfrowych. Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedsiębiorstwami MŚP.

Respondenci podkreślali jednak, że **marketing** jest obszarem, który wykazuje wciąż największą potrzebę wdrożenia rozwiązań cyfrowych. Zauważono, że pomimo rozpoznanej potrzeby, często **brakuje zasobów i budżetu** na realizację tego typu inwestycji. To wskazuje na wyzwanie dla przedsiębiorstw w zakresie **zwiększenia efektywności działań**

marketingowych poprzez technologie cyfrowe, przy jednoczesnym ograniczeniu dostępnych zasobów finansowych.

W kontekście planowanych wdrożeń rozwiązań w nadchodzących 12 miesiącach, pięć firm podkreśliło **brak planów jakichkolwiek inwestycji**.



Planowane wdrożenia rozwiązań cyfrowych w najbliższych 12 miesiącach.
Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedsiębiorstwami MŚP.

Dużym zainteresowaniem cieszą się obszary **zarządzania operacjami** oraz **marketingu i dotarcia do klientów**, co wskazuje na skoncentrowanie się firm na optymalizacji wewnętrznych procesów operacyjnych oraz na zwiększaniu widoczności na rynku. Obszary **zarządzania finansowego** oraz **zarządzania sprzedażą**, w tym e-commerce, także są wymieniane w potencjalnym zakresie inwestycji. Mniej uwagi, choć wciąż istotnej, przedsiębiorstwa planują poświęcić na **zarządzanie firmą oraz personelem**, wskazując na zamiar integracji cyfrowych narzędzi analitycznych oraz systemów wspierających zarządzanie zasobami ludzkimi. **Sprzedaż i marketing** określone były najczęściej jako obszary, które w pierwszej kolejności zostaną scyfrizowane przez przedsiębiorstwa. Dodatkowo firmy wskazywały na inne **konkretne rozwiązania cyfrowe**, które planują wdrożyć w najbliższym czasie:

- Rozbudowa i rozwój programów serwisowych.
- Inwestycje w narzędzia i oprogramowanie do automatyzacji wyników badań.
- Wdrożenie platform zakupowych do usprawnienia współpracy z dostawcami.
- Integracja systemów magazynowych z e-sklepami dla lepszej obsługi zamówień online.
- Wprowadzenie narzędzi do tworzenia contentu i obsługi leadów w celu zwiększenia efektywności działań marketingowych.
- Planowanie wdrożenia systemów do elektronicznego obiegu dokumentów, usprawniając zarządzanie dokumentacją w firmie.

Wśród barier hamujących przedsiębiorstwa MŚP przed wdrożeniem rozwiązań cyfrowych, respondenci wskazali na **wysokie koszty inwestycji w cyfryzację, często nieproporcjonalne do osiągniętych korzyści**. Dodatkowo w przypadku niektórych firm, **brakuje świadomości o możliwym zwrocie z inwestycji oraz realnych korzyściach** płynących z nowych technologii. **Niechęć pracowników do zmian i obawy przed nowymi rozwiązaniami technologicznymi, w połączeniu z niedoborem wykwalifikowanej kadry zdolnej do obsługi i wdrożenia tych rozwiązań**, również są wyzwaniem. Ponadto, znaczącym aspektem jest **niepewność prawna** oraz niski poziom zaufania zarówno wśród zarządu, jak i pracowników do cyfryzacji, co komplikuje proces wdrażania nowoczesnych technologii.

W kontekście wymogów ze strony klientów lub partnerów biznesowych odnośnie wprowadzenia rozwiązań cyfrowych, odpowiedzi firm są podzielone. W sytuacji braku takich wymogów, firmy często same inicjują zmiany lub zachęcają klientów do korzystania z rozwiązań cyfrowych. Przedsiębiorstwa czasami korzystają również z platform oferowanych przez dostawców.

Firmy często same inicjują zmiany lub zachęcają klientów do korzystania z rozwiązań cyfrowych.

Jeśli natomiast pojawiają się wymogi dotyczące stosowania określonych rozwiązań cyfrowych, najczęściej dotyczą one:

- Dostępu do danych i konieczności spełnienia odpowiednich warunków obsługi danych.
- Użycia konkretnych narzędzi do komunikacji, zarządzania projektem, repozytorium plików.
- Skanowania faktur i wprowadzenia produktów do systemów fiskalnych.
- Spełnienia wymogów operatorów płatności.
- Wykorzystania określonej biblioteki lub framework'u (przypadki prac programistycznych).
- Stosowania podpisu kwalifikowanego / elektronicznego.

Większość przedsiębiorstw wdrożyła rozwiązania cyfrowe w odpowiedzi na wprowadzone regulacje administracyjne lub sektorowe, nawet jeśli nie istniały specyficzne wymogi dla ich branży. Przykładem wdrożonych rozwiązań spełniających ogólne regulacje były: Jednolity Plik Kontrolny (JPK), e-faktury, systemy rozliczeń z ZUS i US, e-PUAP, e-Doręczenia, a także zmiany w programach magazynowych zgodnie z wymogami inspektoratu weterynaryjnego, czy korzystanie z portali adwokackich i sądowych w sektorze prawnym.

Cyberbezpieczeństwo

Uczestnicy badania zwracali uwagę, że większość z nich nie doświadczyła incydentów czy ataków związanych z cyberbezpieczeństwem. Podkreślono jednocześnie, że większość przedsiębiorstw jest świadoma istniejących zagrożeń w obszarze cyberbezpieczeństwa.

W przypadku zarządzania obszarem cyberbezpieczeństwa w firmie, respondenci wskazywali:

- W wielu przypadkach istnieje wyznaczona osoba dedykowana do spraw cyberbezpieczeństwa.
- W niektórych firmach odpowiedzialność ta spoczywa na osobie pełniącej tę rolę w ramach dodatkowych obowiązków.
- W małych firmach często to właściciel firmy zajmuje się cyberbezpieczeństwem.
- Przedsiębiorstwa wykorzystują również usługi zewnętrznych firm IT, decydując się na outsourcing i oczekując zarządzania bezpieczeństwem po stronie dostawców.
- Kilka firm przyznało, że nie posiada wyznaczonego właściciela obszaru cyberbezpieczeństwa, co może wskazywać na mniejszą formalizację procesów bezpieczeństwa w tych organizacjach.

Ocena wsparcia oferowanego przez administrację publiczną

Większość firm nie wykazuje zainteresowania wsparciem z Funduszy Europejskich na potrzeby transformacji cyfrowej, wskazując na wysokie wymagania, koszty utrzymania i sprawozdawczości oraz długi czas realizacji projektów, które sprawiają, że wsparcie to nie jest dla nich opłacalne. Jedna firma korzystała już z takiego wsparcia i jest otwarta na dalszą pomoc, natomiast cztery firmy nie korzystały z niego dotąd, ale byłyby zainteresowane taką możliwością. Wskazano również na bariery dostępu do wsparcia ze względu na formę prawną działalności (jak np. przypadki ograniczeń wynikających z prowadzenia działalności w ramach jednoosobowej działalności gospodarczej). Zainteresowanie skupia się wokół wsparcia

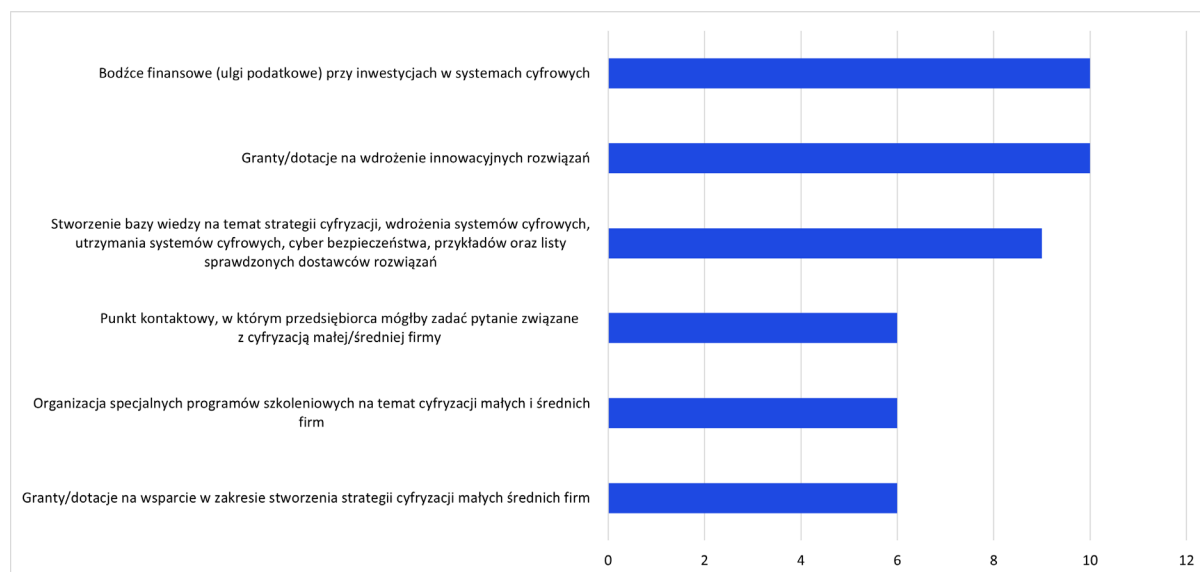
doradczego i finansowego, a także potrzeby pomocy eksperta w aplikowaniu i rozliczaniu finansowania.

Przedsiębiorcy wskazują na problem z samodzielnym wypełnianiem wniosków, co często wymaga zatrudnienia zewnętrznej firmy doradczej.

Ocena możliwości pomocy oferowanej przez administrację publiczną w zakresie uzyskiwania wsparcia przez firmy jest **raczej negatywna** i wynika głównie z **trudności w znalezieniu informacji o wsparciu i słabej promocji**. Respondenci zwracali uwagę na **brak jasnych instrukcji do wypełniania wniosków**, a zarazem **dużą biurokrację**. Kwestią problematyczną według nich są **niejasne zasady kwalifikowalności** oraz kryteria oceny **napisane w sposób techniczny lub bardzo urzędowy**. Ponadto, firmy wskazują na **problem z samodzielnym wypełnianiem wniosków**, co często

wymaga zatrudnienia zewnętrznej firmy doradczej oraz na **trudności w realizacji projektów w konsorcjach**. Zwrócono także uwagę na **różne interpretacje zapisów oraz ciągłe zmiany zakresu finansowania i wytycznych**. Dodatkowo, respondenci podkreślali kwestię **braku wiedzy urzędników** oraz **problemy z kontaktem z administracją**, co skutkuje niską efektywnością oferowanej pomocy.

Respondenci zwrócili uwagę na potencjalne wsparcie, które chętnie pozyskaliby ze strony administracji publicznej w kontekście cyfryzacji. **Największym zainteresowaniem cieszyłyby się bodźce finansowe w postaci ulg podatkowych przy inwestycjach oraz granty i dotacje na wdrożenie innowacyjnych rozwiązań**. Przedsiębiorcy byłiby także zainteresowani dedykowaną bazą wiedzy na różne tematy dotyczące cyfryzacji. Respondenci zwracali również uwagę na chęć skorzystania z doradztwa w punkcie kontaktowym, specjalnych programów szkoleniowych, czy dofinansowania na stworzenie strategii cyfryzacji MŚP.



Potencjalne kierunki wsparcia ze strony administracji publicznej.
Opracowano na podstawie wywiadów jakościowych z przedsiębiorstwami MŚP.

Ponadto, przedsiębiorcy podkreślali potrzebę ułatwienia efektywnego korzystania z usług już istniejących, zwiększenia liczby wsparcia oraz zmniejszenia biurokracji.

Ocena rozwiązań cyfrowych administracji publicznej

Większość firm jest świadoma i **aktywnie korzysta z dostępnych rozwiązań cyfrowych** administracji publicznej, głównie wdrażając te, do których są **zobligowane przez wymogi prawne**. Wśród odpowiedzi pojawiły się: elektroniczne potwierdzenie tożsamości, e-płatności, e-ZUS, e-PUAP oraz konta w CEIDG. Jednakże, przedsiębiorstwa zwracają uwagę **ograniczoną funkcjonalność i intuicyjność portalu biznes.gov.pl**.

Przedsiębiorstwa oceniają różnie rozwiązania cyfrowe oferowane przez administrację publiczną. Pozytywne opinie podkreślają **istotną poprawę w ostatnich latach, zadowalający poziom wizualny i dobrą funkcjonalność nowo wdrożonych usług**. Negatywne komentarze

wskazują na rozwiązania **niskiej jakości i niedostosowane do potrzeb firm**, z problemami w użytkowaniu, które wymagają **dużych nakładów finansowych i są czasochłonne**. Wśród problemów, uczestnicy badania zwracali uwagę także na ograniczoną przydatność rozwiązań, brak niektórych funkcjonalności, **zbyt krótki czas na wdrożenie wymaganych rozwiązań oraz brak ujednoczenia rozwiązań na poziomie krajowym**. Krytykowano również słabe wsparcie techniczne, komunikację i marketing usług, a także **brak powszechnej dostępności i kompatybilności usług**.

Większość firm jest świadoma i aktywnie korzysta z dostępnych rozwiązań cyfrowych administracji publicznej, głównie wdrażając te, do których są zobligowane przez wymogi prawne.

5.2.5 Przedsiębiorstwa spoza sektora MŚP

Ocena, bariery i motywacje cyfryzacji polskich przedsiębiorstw MŚP

W ramach badania przeprowadzono wywiady z dwiema firmami spoza sektora MŚP, które zajmują się szerokim wsparciem przedsiębiorstw, w tym mikro, małych i średnich, w dążeniach do cyfryzacji.

Respondenci podkreślali, że polskie MŚP cechuje **zróznicowany poziom cyfryzacji**, często zależny od indywidualnego podejścia właścicieli. Zwracano uwagę na istotne różnice w poziomach adopcji nowych technologii, gdzie w niektórych przypadkach dostrzega się **opór przed ich implementacją**. W opinii respondentów, takie działanie wynika z obaw przed negatywnym wpływem na istniejący biznes, braku świadomości korzyści płynących z cyfryzacji oraz z ograniczeń finansowych. Zostało także zauważone, że właściciele firm często poznają nowe technologie dopiero na konferencjach, co może wskazywać na **brak systematycznej edukacji w tym obszarze**.

W odpowiedziach respondentów z obu firm pojawiały się wątki dotyczące wyzwań, jakie napotykają MŚP w kontekście cyfryzacji. Z jednej strony respondenci wskazywali na **brak bezpośredniej, regionalnej edukacji** oraz **opór przed zmianami** jako główne bariery, zwracali jednak także uwagę na **deficyt kompetencji cyfrowych**. Uczestnicy badania zgodzili się, że niechęć do dokonania inwestycji w nowe technologie jest znaczącym ograniczeniem, co częściowo jest efektem **obaw o potencjalne negatywne konsekwencje dla funkcjonowania firmy**.

Badani wskazują, że MŚP dążą także do innowacyjności, chcąc wykorzystać cyfryzację nie tylko do ograniczenia kosztów, ale również do zdobycia nowych klientów i wprowadzenia nowych produktów, chociaż ten aspekt wciąż pozostaje na niskim poziomie.

Respondenci wskazywali, że główną motywacją do cyfryzacji przedsiębiorstw pozostaje **aspekt kosztowy**, zwłaszcza że MŚP borykają się z ograniczeniami finansowymi i kadrowymi. Pandemia COVID-19, wymuszając pracę zdalną i hybrydową, pokazała **konieczność adopcji cyfrowych narzędzi pracy**. Dodatkowym motywatorem według badanych jest także **obserwacja rynku i inspiracja sukcesami** innych firm. Respondenci podkreślali, że niemniej ważnym czynnikiem do cyfryzacji przedsiębiorstw są wciąż **obowiązki nakładane przez administrację publiczną**.

Kompetencje cyfrowe

Badani wskazali, że wciąż wśród przedsiębiorstw z sektora MŚP zauważyć można pewną **lukę kompetencyjną**. Podkreślali jednak, że poziom kompetencji cyfrowych jest **różny, w zależności od modelu biznesowego**. Jeden z respondentów wskazał, że istnieją firmy tradycyjne, które dopiero zaczynają swoją przygodę z e-commerce, istnieją jednak także bardzo zaawansowane firmy MŚP w tym obszarze.

Rola firm w cyfryzacji przedsiębiorstw MŚP

Respondenci oceniają, że ich firmy mają istotny wpływ na rozwój MŚP. W zakresie działań wspierających transformację cyfrową małych i średnich przedsiębiorstw wskazywali m.in. na **rozwój ekspansji na rynki zagraniczne i przejście do modeli opartych na e-commerce, a także wsparcie w transformacji przedsiębiorstw z modelu C2C do modelu B2C oraz B2B**. Druga z firm poprzez utworzenie **polskiego regionu chmurowego i centrum danych**, umożliwia przedsiębiorstwom korzystanie z usług zgodnych z lokalnym prawem i europejskimi regulacjami. Respondent postrzega swoją organizację jako **katalizatora cyfryzacji**, oferując szereg narzędzi, które umożliwiają efektywne zarządzanie działalnością, a także adresując

lukę kompetencyjną, poprzez oferowane szkolenia z zakresu kompetencji cyfrowych, co pomaga w podnoszeniu poziomu wiedzy wśród MŚP.

Pierwsza badana firma oferuje kursy przeprowadzające przedsiębiorców przez kompleksowy proces sprzedaży online. Respondent podkreślił znaczenie możliwości dwustronnej komunikacji i interakcji za pośrednictwem forów dla sprzedających, a także wsparcia edukacyjnego poprzez webinary prowadzone przez ekspertów wewnętrznych i zewnętrznych.

Studium przypadku: wybrane rozwiązania Allegro i Google wspierające cyfryzację firm MŚP

Wybrane rozwiązania	Charakterystyka
<p>Narzędzia wspierające prowadzenie działalności</p>	<p>Allegro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Narzędzia analityczne przeznaczone dla sprzedawców, umożliwiające dostosowanie i optymalizację asortymentu oraz strategii sprzedażowej w oparciu o dane i trendy rynkowe • System reklamowy umożliwiający szybkie i skuteczne dotarcie do większej grupy kupujących • Interfejs programistyczny umożliwiający automatyzację procesu sprzedaży • Innowacyjny program finansowy, mający na celu wsparcie przedsiębiorców w szybkim dostępie do kapitału, niezbędnego do rozwoju działalności • Program lojalnościowy Allegro SMART! zwiększający lojalność i częstotliwość zakupów klientów • Dostęp do usług logistycznych • Możliwość sprzedaży na rynki zagraniczne, wraz z wsparciem technologicznym umożliwiającym tłumaczenie korespondencji na języki klientów <p>Google:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wsparcie przedsiębiorstw w bieżącej działalności, poprzez utworzony polski region chmurowy i centrum danych, dostosowane do polskiego i europejskiego prawa • Szereg narzędzi umożliwiających efektywne zarządzanie działalnością i promowanie firmy, jak np.: <ul style="list-style-type: none"> • Prezentacja firmy w Internecie • Rozwiązania reklamowe • Rozwiązania zintegrowanego środowiska pracy do zdalnej współpracy i komunikacji • Zdalny dostęp do dokumentów firmowych, bezpieczne przechowywanie danych • Analiza danych z różnych źródeł
<p>Szkolenia i edukacja</p>	<p>Allegro:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Platforma szkoleniowa obejmująca kursy, webinary oraz podcasty, które są zaprojektowane z myślą o umożliwieniu sprzedawcom skutecznego wykorzystania funkcjonalności platformy oraz lepszego zrozumienia rynku e-commerce. Platforma szkoleniowa stworzona przez specjalistów i niezależnych ekspertów e-commerce. <p>Google:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Platforma szkoleniowa z zakresu kompetencji cyfrowych, opracowana w celu podniesienia wiedzy wśród MŚP i niwelowaniu luki kompetencyjnej.

Ocena obecnego wsparcia administracji publicznej

Rola administracji publicznej w cyfryzacji MŚP została wyraźnie zaakcentowana w odpowiedziach obu firm. Respondenci wskazywali na administrację jako na kluczowego partnera w procesie edukacji oraz standaryzacji procesów cyfrowych, zwracając uwagę na **potrzebę tworzenia korzystnych warunków prawnych i ekonomicznych dla rozwoju cyfryzacji**.

Badani podkreślają jednak, że działania edukacyjne w zakresie cyfryzacji są obecnie **rozproszone** i brak jest jednolitego kierunku wskazującego przedsiębiorcom konkretne kroki niezbędne do podniesienia poziomu cyfryzacji. Według respondentów, istnieje potrzeba centralizacji działań edukacyjnych, aby umożliwić lepsze zrozumienie i implementację cyfrowych narzędzi w biznesie. Uczestnicy badania wskazywali także, że inicjatywy, takie jak **cyfryzacja usług administracji publicznej**, mogą służyć jako model i zachęta dla małych i średnich przedsiębiorstw do przenoszenia własnych usług do środowiska online.

W zakresie współpracy z administracją publiczną, jedna z firm podejmuje aktywne działania kooperacji, promując praktyki i strategie, które wspierają cyfryzację i rozwój MŚP. **Współpraca odbywa się także poprzez działania pomiędzy izbami i zrzeszeniami branżowymi, a administracją publiczną**. Organizacje podkreślają również, że ich inicjatywy są tożsame z interesem państwa, który powinien skupiać się na **dążeniu do cyfryzacji przedsiębiorstw, tak aby były innowacyjne i konkurencyjne**.

Potencjalne kierunki wsparcia administracji publicznej

Jako potencjalne wsparcie określają podjęcie kooperacji pod szyldem ministerialnym, która zbierałaby wiele firm oferujących materiały edukacyjne dotyczące cyfryzacji.

Respondenci zwracają uwagę na **brak scentralizowanej platformy** zbierającej wiedzę o dobrych praktykach w kontekście wprowadzania przedsiębiorstw w proces transformacji cyfrowej. Jako potencjalne wsparcie określają **podjęcie kooperacji pod szyldem ministerialnym**, która zbierałaby wiele firm oferujących materiały edukacyjne dotyczące cyfryzacji. Wskazują, że obecnie brakuje obiektywnych informacji o dostępnych szkoleniach, a także określonych standardów w zakresie tworzenia szkoleń.

Jedna z firm podkreśliła także **znaczenie polityki cloud-first**, sugerując, że usługi publiczne powinny być dostępne w chmurze, co nie tylko ułatwi dostęp do nich przedsiębiorcom, ale również może inspirować do tworzenia innowacyjnych rozwiązań opartych na dostępnych danych publicznych.

Wśród segmentów potrzebujących większego wsparcia, respondenci wymienili między innymi, **branże oferujące usługi transportu gabarytowego**, ze względu na trudną technologicznie barierę wejścia. Wskazywali również na **branże mocno uregulowane**, np. medyczną.

Firmy zwróciły uwagę na różne przykłady dobrych praktyk, polskich oraz zagranicznych, które wspierają rozwój przedsiębiorstw z sektora MŚP. Wśród przykładów z Polski pojawiła się **platforma**

Cross-border.pl, która oferuje kompleksową bazę wiedzy o zagranicznym e-handlu. Portal

Respondenci wskazywali na administrację jako na kluczowego partnera w procesie edukacji oraz standaryzacji

Wśród kluczowych segmentów respondenci wymienili branże posiadające technologiczną barierę wejścia oraz mocno uregulowane.

cross-border.pl dostarcza przedsiębiorcom MŚP praktyczne know-how na temat kolejnych etapów wdrażania sprzedaży eksportowej w kanałach online, tj. od przygotowania do eksportu, przez opracowanie strategii i dobór kanałów sprzedaży (m.in. poprzez platformy sprzedaży marketplace), po działania marketingowe. Wśród przydatnych narzędzi dostępnych na portalu są audyt gotowości do rozpoczęcia e-eksportu oraz pierwsza w Polsce wyszukiwarka europejskich platform marketplace.¹⁰ Respondenci zwracali także uwagę na znaczenie **bezpośrednich spotkań z przedsiębiorcami** organizowanych i wspieranych przez lokalne organizacje. Jako równie ważne wsparcie firmy określiły biura handlowe oferujące pomoc przedsiębiorcom za granicą w zakresie rozwoju międzynarodowego i eksportu, a także firmy marketplace oferujące pełen support dla sprzedającego przy przejściu do e-commerce.

¹⁰ [Cross-border.pl – kompleksowa baza wiedzy o zagranicznym e-handlu - PARP - Centrum Rozwoju MŚP](#)

6. Analiza źródeł

6.1 Wprowadzenie

W ramach realizacji Fazy 2. Przeprowadzono również desk research. Zakres analizy źródeł obejmował:

- dokumenty administracji krajowej i unijnej
- dokumenty programów operacyjnych
- raporty i analizy rynkowe
- raporty i analizy zagraniczne, case studies.

Podsumowanie wniosków analizy źródeł znajduje się w dalszej części Raportu.

6.2 Wnioski analizy źródeł

Dokumenty administracji krajowej i unijnej

Analiza kluczowych dokumentów krajowych i unijnych ujawnia złożoność cyfryzacji i jej wpływ na przyszłość MŚP.

Analiza kluczowych dokumentów krajowych i unijnych ujawnia złożoność cyfryzacji i jej wpływ na przyszłość MŚP. Przez pryzmat wybranych strategii, programów i inicjatyw, określone zostały cele oraz oczekiwane korzyści płynące z procesów cyfryzacji. Analiza ta ma na celu zrozumienie, jak cyfryzacja wpisuje się w szersze cele polityki społecznej i gospodarczej, podkreślając jej znaczenie dla innowacji i konkurencyjności polskich przedsiębiorstw MŚP. Na podstawie przeglądu wyodrębnić można **trzy kluczowe obszary otoczenia regulacyjnego transformacji cyfrowej w Polsce.**

Cele przed transformacją cyfrową MŚP: Dokumenty programowe stawiają przed MŚP ambitne cele, jak osiągnięcie przez ponad 90% małych i średnich przedsiębiorstw w Unii Europejskiej co najmniej podstawowego poziomu wykorzystania technologii cyfrowych (Krajowy plan działania do programu polityki „Droga ku cyfrowej dekadzie” do 2030 r.). Zwraca się uwagę na konieczność wdrożenia zaawansowanych technologii, takich jak Big Data, automatyzacja, robotyka i sztuczna inteligencja, w celu zwiększenia efektywności w procesach produkcyjnych i zarządzaniu w przedsiębiorstwach MŚP (Strategia Produktowności 2030). Docelowo, prognozowane jest osiągnięcie 17% wzrostu w korzystaniu z AI oraz 10% wzrostu w wykorzystaniu usług przetwarzania w chmurze (Program Cyfrowa Europa 2021-2027). W ramach programów operacyjnych, cele przed transformacją cyfrową MŚP koncentrują się głównie na zwiększeniu wykorzystania i adopcji nowych technologii wśród przedsiębiorstw, a nie cyfryzacji ukierunkowanej na cel optymalizacji prowadzonego biznesu przez firmy MŚP. Co warto podkreślić, do zdobycia środków dostępnych w ramach programów potrzebna jest samoświadomość przedsiębiorstw na temat potrzeb i braków.

Rola administracji w transformacji cyfrowej MŚP: Z dokumentów wynika, że administracja publiczna pełni kluczową rolę w tworzeniu warunków dla transformacji cyfrowej MŚP. Działania te obejmują wsparcie w integracji z nowymi technologiami oraz ułatwienie dostępu do infrastruktury cyfrowej. W szczególności Program Cyfrowa Europa 2021-2027 podkreśla rolę europejskich centrów innowacji cyfrowych, które mają wspierać MŚP w przyswajaniu zaawansowanych technologii. Administracja ma również za zadanie promować kompetencje cyfrowe wśród pracowników MŚP, a także ułatwiać dostęp do danych i narzędzi technologicznych, z obszaru HPC, AI czy cyberbezpieczeństwa. Równie ważnym aspektem jest także poprawa komunikacji między przedsiębiorcami a administracją, co ma być osiągnięte przez wprowadzenie zmian regulacyjnych. Według dokumentu „Krajowy Plan

Odbudowy i Zwiększania Odporności”, zmiany mają na celu rozwój i konsolidację e-usług oraz umożliwienie skuteczniejszej elektronicznej wymiany informacji między instytucjami publicznymi, obywatelami i sektorem biznesowym. W założeniach programów operacyjnych podkreśla się znaczenie administracji publicznej w transformacji cyfrowej MŚP, poprzez tworzenie odpowiednich programów wsparcia, które mają obejmować doradztwo, finansowanie, oraz szkolenia w zakresie cyfryzacji i nowych technologii. Programy te mają na celu nie tylko wsparcie techniczne i finansowe, ale również budowanie świadomości na temat znaczenia transformacji cyfrowej dla globalnej konkurencyjności i zrównoważonego rozwoju.

Kierunek transformacji cyfrowej MŚP nadany przez dokumenty: Analiza wskazuje, że państwo dąży do przekształcenia sektora MŚP w taki sposób, aby stał się on bardziej konkurencyjny i innowacyjny na arenie krajowej oraz międzynarodowej. Dokument „Polityka na rzecz rozwoju sztucznej inteligencji w Polsce od roku 2020” wskazuje na integrację nowych technologii, w tym sztucznej inteligencji, jako istotny czynnik wzmacniający pozycję MŚP w gospodarce. „Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększania Odporności” określa kierunek transformacji jako wzmacnianie popytu na wiedzę i innowacje oraz efektywne ich wdrażanie w przedsiębiorstwach sektora cyfrowej gospodarki. Określa również potrzebę reform podatkowych wspierających firmy w procesie cyfryzacji. Programy operacyjne w założeniach mają skupiać się na przyspieszeniu transformacji cyfrowej MŚP poprzez inwestycje w nowoczesne technologie i rozwijanie kompetencji cyfrowych. Kluczowe obszary obejmują rozwój umiejętności związanych z analizą danych, cyberbezpieczeństwem, sztuczną inteligencją oraz robotyzacją i automatyzacją procesów. Programy, zgodnie z ich założeniami, mają promować wsparcie w implementacji rozwiązań z zakresu Przemysłu 4.0, w tym big data i internet rzeczy, co ma na celu zwiększenie produktywności i efektywności operacyjnej przedsiębiorstw. „Zintegrowana Strategia Umiejętności 2030” podkreśla znaczenie współpracy międzysektorowej w celu zwiększenia potencjału innowacyjnego i konkurencyjnego przedsiębiorstw, zwracając uwagę na potrzebę budowy silnego ekosystemu, który wspiera MŚP w procesie cyfrowej transformacji.

Wyróżnione dokumenty strategiczne przedstawiają transformację cyfrową MŚP nie tylko jako cel sam w sobie, ale jako niezbędny element dla zapewnienia ich długoterminowego rozwoju i sukcesu. Administracja publiczna jest ukazana jako aktywny uczestnik tego procesu, który ma nie tylko wspierać, ale i stymulować MŚP do adaptacji i wykorzystania nowych technologii cyfrowych. Według dokumentu „Strategia Produktywności 2030” istotna jest także konieczność digitalizacji samej administracji publicznej, co w efekcie może przynieść korzyści cyfryzacji całej gospodarki – **„System ukierunkowany na promocję innowacji wymaga zmiany roli administracji publicznej, która z obserwatora tendencji rynkowych powinna stać się katalizatorem zmian w gospodarce poprzez innowacyjne podejście do własnego funkcjonowania”**¹¹. Ostatecznie, wszystkie te działania mają na celu nie tylko ułatwienie bieżącej adaptacji MŚP do nowej rzeczywistości cyfrowej, ale również zbudowanie solidnej podstawy dla przyszłej, zrównoważonej konkurencyjności polskiej gospodarki w coraz bardziej cyfrowym świecie.

Administracja publiczna jest ukazana jako aktywny uczestnik procesu cyfryzacji, który ma nie tylko wspierać, ale i stymulować MŚP do adaptacji i wykorzystania nowych technologii cyfrowych.

W poniższym zestawieniu wymieniono **kluczowe założenia zdefiniowane w dokumentach unijnych i krajowych w odniesieniu do transformacji cyfrowej MŚP**. Co warte

¹¹ Uchwała nr 154 Rady Ministrów z dnia 12 lipca 2022 r. w sprawie przyjęcia "Strategii produktywności 2030", 2022, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WMP20220000926>

podkreślenia **jest to zbiór założeń** dla nadanego kierunku transformacji cyfrowej, określonych celów, oraz założeń do roli administracji publicznej w transformacji cyfrowej MŚP.

W praktyce, jak wykazały przeprowadzone badania ilościowe i jakościowe, **faktyczna realizacja i wypełnienie zdefiniowanych założeń nie została całościowo oceniona pozytywnie**. Wśród głównych czynników wskazać należy:

- Rozproszenie oferowanych rozwiązań, mnogość interesariuszy przy ograniczonej koordynacji podejmowanych działań.
- Ograniczona wiedza i świadomość przedsiębiorstw MŚP na temat dostępnych rozwiązań.
- Wsparcie oferowane przez administrację publiczną oceniane jako niewystarczające bądź niedostosowane do realnych potrzeb i możliwości przedsiębiorstw MŚP.
- Działania podejmowane przez ekosystem transformacji cyfrowej niekorrespondujące z głównymi celami cyfryzacji, takimi jak DESI, co może wynikać np. z wieloletniego horyzontu czasu realizowanych programów i ich ograniczonej elastyczności.
- Fakultatywny charakter roli zdefiniowanej dla wybranych programów.

Dokument	Kierunek nadany transformacji cyfrowej MŚP	Cele przed transformacją cyfrową MŚP	Rola administracji publicznej w transformacji cyfrowej MŚP
Krajowy plan działania do programu polityki „Droga ku cyfrowej dekadzie” do 2030 r.	<ul style="list-style-type: none"> • Zwiększanie wykorzystania technologii cyfrowych przez MŚP. • Rozwój kompetencji cyfrowych wśród MŚP. • Wzmacnianie bezpieczeństwa cyfrowego MŚP. • Poprawa efektywności i konkurencyjności MŚP na rynkach unijnym i globalnym. • Wzmocnienie pozycji gospodarki poprzez cyfryzację MŚP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Osiągnięcie podstawowego poziomu wskaźnika wykorzystania technologii cyfrowych przez ponad 90% MŚP w UE. • Zwiększenie udziału MŚP korzystających z chmury, Big Data i AI do określonych procentów krajowo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tworzenie sprzyjających warunków dla cyfrowej transformacji MŚP przez administrację publiczną. • Wdrożenie programów wsparcia i ułatwień dostępu do technologii dla MŚP. • Promowanie edukacji w zakresie cyberbezpieczeństwa wśród MŚP. • Zwiększenie kompetencji cyfrowych obywateli (z pośrednim wpływem na pracowników firm).
Strategia Produktywności 2030	<ul style="list-style-type: none"> • Transformacja cyfrowa MŚP jest częścią szerszych celów wzrostu produktywności i innowacji. Strategia zakłada wykorzystanie nowych technologii dla wzmocnienia gospodarki. Dążenie do rozwoju gospodarki poprzez wykorzystanie danych oraz promowanie zrównoważonego i inkluzywnego wzrostu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poprawa pozycji dot. kapitału ludzkiego z 22. miejsca w 2020 roku na 17. miejsce do 2030 roku (DESI). • Zwiększenie liczby robotów na 10 000 pracujących w przemyśle z 46 w 2019 roku do 135 w 2030 roku. • Utrzymanie pozycji w integracji technologii cyfrowej na poziomie 25. miejsca, z dążeniem do poprawy do 22. miejsca do 2030 roku (DESI). • Zwiększenie odsetka przedsiębiorstw wykorzystujących Big Data z 8% w 2020 roku do 16% w 2030 roku. 	<ul style="list-style-type: none"> • System ukierunkowany na promocję innowacji wymaga zmiany roli administracji publicznej, która z obserwatora tendencji rynkowych powinna stać się katalizatorem zmian w gospodarce poprzez innowacyjne podejście do własnego funkcjonowania.

Dokument	Kierunek nadany transformacji cyfrowej MŚP	Cele przed transformacją cyfrową MŚP	Rola administracji publicznej w transformacji cyfrowej MŚP
Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększania Odporności	<ul style="list-style-type: none"> Wzmacnianie zapotrzebowania na wiedzę i innowacje w sektorze cyfrowym. Efektywne implementowanie innowacji w przedsiębiorstwach cyfrowych. Wprowadzenie reform podatkowych wspierających cyfryzację firm. Rozwój przełomowych technologii: AI, robotyzacja, automatyzacja. 	<ul style="list-style-type: none"> Zwiększenie zastosowania technologii cyfrowych w sektorze publicznym, gospodarce i społeczeństwie. Poprawa dostępu do szybkiego Internetu. Rozwój i konsolidacja e-usług poprzez odpowiednie reformy. 	<ul style="list-style-type: none"> Wsparcie i stymulacja MŚP przez administrację do korzystania z nowych technologii. Wprowadzenie zmian regulacyjnych na rzecz rozwoju i konsolidacji e-usług. Ułatwienie komunikacji elektronicznej między administracją, obywatelami i biznesem. Wzmocnienie zarządzania rozwojem kompetencji cyfrowych i edukacji w tym obszarze.
Program Cyfrowa Europa 2021-2027 / Digital Europe Programme	<ul style="list-style-type: none"> Wzmocnienie pozycji MŚP na rynku europejskim przez korzystanie z technologii cyfrowych. Zwiększenie konkurencyjności i innowacyjności MŚP przez dostęp do nowoczesnych technologii. Kluczowa rola europejskich centrów innowacji cyfrowych w wsparciu MŚP. Pomoc dla MŚP w adaptacji technologii do optymalizacji procesów produkcyjnych. 	<ul style="list-style-type: none"> Skupienie na wsparciu MŚP w cyfryzacji procesów produkcyjnych. Celem wsparcia jest efektywne wykorzystanie zasobów przez MŚP. Wsparcie MŚP ma przyczynić się do rozwoju gospodarki europejskiej. 	<ul style="list-style-type: none"> Wsparcie cyfryzacji MŚP poprzez europejskie centra innowacji. Ułatwienie MŚP dostępu do nowych technologii, takich jak AI i cyberbezpieczeństwo.
"Policy for the development of artificial intelligence in Poland from 2020."	<ul style="list-style-type: none"> Strategia kładzie nacisk na wzrost konkurencyjności i innowacyjności MŚP poprzez AI. Szczególny nacisk na integrację MŚP z nowymi technologiami dla zwiększenia produktywności. MŚP jako jedni z beneficjentów rozwoju AI w Polsce. Celem jest poprawa efektywności MŚP i zwiększenie ich konkurencyjności globalnie. 	<ul style="list-style-type: none"> Wsparcie MŚP w cyfryzacji dla lepszej konkurencyjności i efektywności. Brak konkretnych celów dla MŚP, ale polityka wspiera ich innowacyjność przez AI. Ogólny cel to stymulacja MŚP do korzystania z technologii AI. 	<ul style="list-style-type: none"> Administracja ma stworzyć sprzyjające warunki dla rozwoju MŚP i ich adaptacji do technologii cyfrowych, w tym sztucznej inteligencji. Wsparcie ma obejmować pomoc finansową, edukacyjną i doradczą dla MŚP. Ma zostać ułatwiony dostęp do infrastruktury i danych potrzebnych MŚP do rozwijania i wdrażania innowacji.

Dokument	Kierunek nadany transformacji cyfrowej MŚP	Cele przed transformacją cyfrową MŚP	Rola administracji publicznej w transformacji cyfrowej MŚP
Program Zintegrowanej Informatyzacji Państwa	<ul style="list-style-type: none"> • Transformacja cyfrowa państwa ma na celu zwiększenie efektywności administracji i usprawnienie państwa. • Brak bezpośrednich odniesień do MŚP, ale przewidywane pozytywne skutki dla ich działalności. • Oczekiwane korzyści dla MŚP to łatwiejszy dostęp do usług publicznych, mniejsze bariery administracyjne i wsparcie w cyfryzacji. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cele ogólne wspierają MŚP poprzez modernizację administracji. Pośrednie wsparcie dla MŚP przez ulepszenie otoczenia administracyjnego. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rozwój kompetencji cyfrowych i narzędzi cyfrowych w administracji wspiera MŚP. • Wsparcie MŚP w adaptacji do cyfrowego środowiska gospodarczego.
Krajowy Program Reform 2023 - 2024	<ul style="list-style-type: none"> • Zwiększenie innowacyjności i cyfryzacji w gospodarce jako cel dla MŚP. • Poprawa kompetencji cyfrowych wśród obywateli i przedsiębiorstw. • Wzrost konkurencyjności i efektywności MŚP, dzięki nowym technologiom. 	<ul style="list-style-type: none"> • Skupienie na ogólnej cyfryzacji i podnoszeniu kompetencji cyfrowych. • Działania cyfrowe dotyczące MŚP jako części ekosystemu gospodarczego. • Transformacja cyfrowa MŚP wpisuje się w zwiększanie innowacyjności gospodarki. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administracja wspiera innowacyjność i cyfryzację gospodarki, co pośrednio dotyczy MŚP. • Dążenie do stworzenia warunków sprzyjających rozwojowi cyfrowemu. • Inicjatywy na rzecz poprawy kompetencji cyfrowych i wsparcie projektów cyfryzacyjnych. • Podejmowane działania mogą ułatwić transformację cyfrową MŚP.
Program Rozwoju Kompetencji Cyfrowych	<ul style="list-style-type: none"> • Podkreślenie roli kompetencji cyfrowych dla konkurencyjności i innowacyjności, w tym MŚP. • Celem transformacji cyfrowej jest przyspieszenie cyfryzacji kraju. • Rozwój umiejętności cyfrowych w społeczeństwie wspiera cyfrową transformację MŚP. • Zwiększenie potencjału innowacyjnego i konkurencyjnego MŚP na rynku. 	<ul style="list-style-type: none"> • Skupienie na rozwoju kompetencji cyfrowych wśród wszystkich obywateli. • Pośrednie wsparcie dla MŚP przez kreowanie kompetentnej cyfrowo siły roboczej. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administracja pełni pośrednią rolę w cyfryzacji MŚP, tworząc ogólne warunki sprzyjające. • Odpowiada za wdrażanie programów rozwoju kompetencji cyfrowych, w tym programów z obszaru Przemysłu 4.0. • Prowadzenie kampanii świadomościowych skierowanych do MŚP. • Poprawa kompetencji cyfrowych w społeczeństwie wspiera MŚP.

Dokument	Kierunek nadany transformacji cyfrowej MŚP	Cele przed transformacją cyfrową MŚP	Rola administracji publicznej w transformacji cyfrowej MŚP
Strategia cyberbezpieczeństwa RP na lata 2019-2024	<ul style="list-style-type: none"> Wzmacnianie potencjału przemysłowego i technologicznego MŚP poprzez inwestycje w cyberbezpieczeństwo. 	<ul style="list-style-type: none"> Usprawnienie cyberbezpieczeństwa dla ochrony usług MŚP. Promowanie działalności badawczo-rozwojowej w dziedzinie cyberbezpieczeństwa dla zwiększenia kompetencji MŚP. 	<ul style="list-style-type: none"> Wsparcie rozwoju i wdrażania systemów cyberbezpieczeństwa, co w sposób pośredni przyczynia się do lepszej ochrony i rozwoju MŚP w erze cyfryzacji.
Zintegrowana Strategia Umiejętności 2030	<ul style="list-style-type: none"> Państwo rozwija umiejętności cyfrowe, wzmacniając kapitał ludzki. Lepsza kadra cyfrowa bezpośrednio wspiera działalność MŚP. Celem jest podniesienie konkurencyjności i innowacyjności MŚP na rynkach. 	<ul style="list-style-type: none"> Zwiększenie kompetencji cyfrowych w społeczeństwie. Podniesienie poziomu kompetencji jako wsparcie dla cyfrowej transformacji MŚP. Poprawa dostępu do szkoleń i edukacji technologicznej dla MŚP. 	<ul style="list-style-type: none"> Tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi umiejętności cyfrowych wśród obywateli, co pośrednio wspiera MŚP. Promowanie kształcenia i uczenia się przez całe życie, co obejmuje wsparcie dla pracowników i właścicieli MŚP w zdobywaniu nowych kompetencji.
Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki	<ul style="list-style-type: none"> Ukierunkowanie rozwoju MŚP na działalność B+R+I (Badania, Rozwój, Innowacje), co ma przyczynić się do ich długoterminowego wzrostu i adaptacji do globalnych trendów. 	<ul style="list-style-type: none"> Zachęcenie firm, głównie MŚP, do realizacji działań związane z transformacją zieloną i cyfrową. Podniesienie poziomu wiedzy wśród przedsiębiorstw dotyczącej praktycznego zastosowania rozwiązań cyfrowych. 	<ul style="list-style-type: none"> Finansowanie niezbędne do realizacji inwestycji cyfrowych przez MŚP. Wsparcie doradcze, poprzez dostęp do ekspertów wspomagających MŚP w implementacji nowych technologii. Doradztwo skupione na potrzebach i wyzwaniach danego MŚP.
Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego	<ul style="list-style-type: none"> Skupienie na rozwijaniu kompetencji cyfrowych, co stanowi kluczowy element w kierowaniu transformacji cyfrowej MŚP. Program promuje wsparcie uczenia się przez całe życie, co obejmuje dostosowywanie kwalifikacji pracowników do zmieniającego się środowiska technologicznego i rynkowego. 	<ul style="list-style-type: none"> Zapewnienie pracownikom i przedsiębiorcom możliwości ciągłego rozwoju i aktualizacji kompetencji cyfrowych. Ułatwienie zmiany ścieżek kariery zawodowej poprzez rozwój umiejętności cyfrowych. 	<ul style="list-style-type: none"> Projektowanie i wdrażanie polityk edukacyjnych skierowanych na rozwój kompetencji cyfrowych, które są dostosowane do potrzeb rynku pracy.

Dokument	Kierunek nadany transformacji cyfrowej MŚP	Cele przed transformacją cyfrową MŚP	Rola administracji publicznej w transformacji cyfrowej MŚP
Regionalne Programy Operacyjne	<ul style="list-style-type: none"> Adaptacja MŚP do nowoczesnych modeli biznesowych, które wykorzystują cyfryzację do poszerzania rynków zbytu, poprawy oferty produktowej oraz usług, zwiększając tym samym konkurencyjność na rynku. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementacja technologii cyfrowych w celu usprawnienia procesów operacyjnych. Rozwijanie umiejętności i implementacja technologii służących zwiększeniu bezpieczeństwa cyfrowego przedsiębiorstw. Inwestycje w edukację i szkolenia dla pracowników, by zrozumieli i efektywnie korzystali z nowych narzędzi cyfrowych, co przyczynia się do wzrostu produktywności i innowacyjności firmy. 	<ul style="list-style-type: none"> Edukacja i szkolenia dla MŚP w zakresie najnowszych technologii cyfrowych, aby zwiększyć ich świadomość oraz umiejętności w wykorzystaniu tych narzędzi. Dostarczenie MŚP dostępu do specjalistów i konsultantów, którzy mogą pomóc w identyfikacji, planowaniu i wdrażaniu projektów cyfryzacyjnych, które przyniosą wymierne korzyści, takie jak zwiększenie efektywności, redukcja kosztów, czy poprawa jakości usług. Ułatwienie dostępu do środków finansowych na zakup i wdrożenie nowoczesnych rozwiązań IT, co może obejmować zarówno oprogramowanie, jak i sprzęt niezbędny do automatyzacji i digitalizacji procesów biznesowych.

Transformacja cyfrowa MŚP według założeń zdefiniowanych w dokumentach unijnych i krajowych.
Opracowano na podstawie desktop research.

Raporty rynkowe

Polski sektor MŚP odgrywa niezwykle istotną rolę w gospodarce kraju. Stanowi on aż 99,8% wszystkich aktywnych przedsiębiorstw w Polsce oraz odpowiada za kreowanie około 50% PKB, co czyni go kluczowym filarem krajowej gospodarki. Istotny wpływ na poziom cyfryzacji tego sektora miały różne czynniki, w tym m.in. pandemia COVID-19. **Pomimo ogólnej**

poprawa poziomu cyfryzacji polskich przedsiębiorstw MŚP, wciąż zauważyć można pewne obszary wymagające poprawy. Jak wynika z badań, blisko co trzecia firma MŚP w Polsce nie wykorzystuje żadnych narzędzi cyfrowych¹². Wyniki badania, przeprowadzonego przez Związek Przedsiębiorców i Pracodawców¹³, ukazują, że istnieje znacząca luka cyfryzacyjna w sektorze MŚP, dotycząca **około 40% przedsiębiorstw, które potrzebują wsparcia w zakresie nawet najbardziej fundamentalnej digitalizacji.** Również raport BGK wskazuje, że aż 57% przedsiębiorstw MŚP znajduje się dopiero w początkowej fazie transformacji cyfrowej, pomimo przekonania o

Poprawa bezpieczeństwa i utrzymanie ciągłości działania firmy to aspekty, które najczęściej zostały wskazane jako kluczowe obszary, gdzie cyfryzacja przynosi najlepsze efekty w przedsiębiorstwach.

¹² Związek Przedsiębiorców i Pracodawców, Symfonia, 2023, [Poziom cyfryzacji małych i średnich przedsiębiorstw w 2023 r. Raport ZPP i Symfonii „Cyfryzacja sektora MŚP w Polsce” - ZPP](#)

¹³ Związek Przedsiębiorców i Pracodawców, Symfonia, 2023, [Poziom cyfryzacji małych i średnich przedsiębiorstw w 2023 r. Raport ZPP i Symfonii „Cyfryzacja sektora MŚP w Polsce” - ZPP](#)

potencjalnym pozytywnym wpływie na ich działalność¹⁴. Jak wynika z raportu Banku Światowego, przedsiębiorstwa MŚP można podzielić ze względu na poziom nasycenia cyfryzacji, m.in. na firmy o podstawowym poziomie zaawansowania cyfrowego, które wdrażają wyłącznie technologie najłatwiejsze do wdrożenia. Ważną grupą według raportu są także firmy na średnim poziomie cyfryzacji, które wykorzystują nowe technologie fragmentarycznie, do automatyzacji wyłącznie niektórych procesów biznesowych¹⁵. Głównymi przeszkodami dla cyfryzacji firm MŚP są **koszty i niepewność regulacji prawnych**. Wśród wyzwań przed MŚP w zakresie transformacji cyfrowej równie istotne są **braki w kompetencjach cyfrowych**, w szczególności umiejętności tworzenia oprogramowania, złożonej analizy danych czy zarządzania projektami z wykorzystaniem narzędzi IT¹⁶. Warto jednak zwrócić uwagę na zdecydowany **wzrost poziomu świadomości przedsiębiorców odnośnie konieczności dalszej cyfryzacji** swoich firm – znaczna większość przebadanych zauważa taką potrzebę. Jako korzyści z cyfryzacji, duża grupa przedsiębiorstw wskazuje przede wszystkim na **zwiększoną efektywność pracy**¹⁷.

Jak wynika z raportu opracowanego jako wynik współpracy Polcom, Computerworld oraz NCBR¹⁸, małe i średnie przedsiębiorstwa coraz bardziej uświadamiają sobie potrzebę cyfrowej transformacji, z czego **co trzecie już osiągnęło zaawansowany poziom cyfryzacji, a co piąte przystępuje do wdrażania nowych strategii**. Obserwujemy też, że coraz więcej firm opracowuje plany lub już prowadzi pilotażowe wdrożenia cyfrowych rozwiązań. Poprawa bezpieczeństwa i utrzymanie ciągłości działania firmy to aspekty, które najczęściej zostały wskazane jako kluczowe obszary, gdzie cyfryzacja przynosi najlepsze efekty w przedsiębiorstwach. Co ważne, jak wynika z raportu najnowszego raportu Vecto, zdecydowana większość firm jest świadoma potencjalnych cyberzagrożeń. Wciąż jednak niezadowolające wyniki polskie przedsiębiorstwa osiągają w obszarach, takich jak monitorowanie cyberzagrożeń, czy zabezpieczenie sieci i danych informatycznych¹⁹.

W kontekście pozytywnej oceny poziomu cyfryzacji polskich przedsiębiorstw MŚP warto także zwrócić uwagę na wyniki przedstawione w Monitorze Transformacji Cyfrowej Biznesu 2024²⁰, opracowanym przez firmę KPMG. Jak wynika z badania, **przedsiębiorstwa MŚP z oceną 5,0 umiejscowiły się poniżej ogólnokrajowej średniej, osiągając słabsze wyniki niż większe firmy** (zatrudniające powyżej 250 pracowników) z oceną 5,3 (wyniki w dziesięciopunktowej skali). Przedsiębiorstwa MŚP osiągnęły zbliżony wynik do firm dużych jedynie w kategorii implementacji technologii. Co warto podkreślić, w poprzedniej edycji pewnym zaskoczeniem był fakt, że firmy małe i średnie poradziły sobie lepiej niż duże przedsiębiorstwa. Należy jednak zastrzec, że badanie realizowane na potrzeby Monitora Transformacji Cyfrowej obejmowało próbę 180 respondentów, spośród których firmy małe (10-49 osób) stanowiły 30%, a firmy średnie (50-249 osób) stanowiły 39% próby.

¹⁴ Bank Gospodarstwa Krajowego, 2024, [Cyfryzacja w sektorze MŚP - szanse i ograniczenia](#)

¹⁵ The World Bank, 2023, [The Missing Element of Firm Digitalization](#)

¹⁶ Bank Gospodarstwa Krajowego, 2024, [Cyfryzacja w sektorze MŚP - szanse i ograniczenia](#)

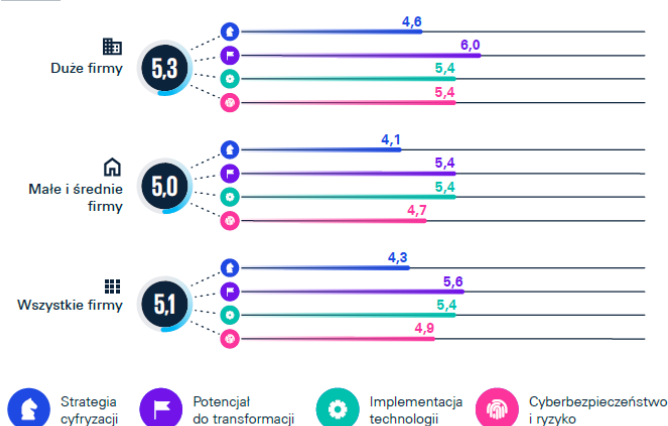
¹⁷ Związek Przedsiębiorców i Pracodawców, Symfonia, 2023, [Poziom cyfryzacji małych i średnich przedsiębiorstw w 2023 r. Raport ZPP i Symfonii „Cyfryzacja sektora MŚP w Polsce” - ZPP](#)

¹⁸ Polcom, Computerworld, NCBR, 2020, [Raport branżowy Polcom: MŚP w drodze do cyfrowej transformacji | Polska chmura dla biznesu Polcom](#)

¹⁹ Vecto, 2023, [Cyberbezpieczeństwo polskich firm](#)

²⁰ KPMG, 2024, [Monitor Transformacji Cyfrowej Biznesu. Edycja 2024 - KPMG Poland](#)

Wskaźnik „Monitora Transformacji Cyfrowej Biznesu” według wielkości firm



Źródło: KPMG w Polsce na podstawie badania ankietowego.

Porównanie wyników badania firm z sektora MŚP oraz dużych przedsiębiorstw.
Monitor Transformacji Cyfrowej Biznesu 2024, KPMG.

Rządy podejmują aktywne działania w celu eliminacji różnorodnych barier, z którymi borykają się małe i średnie przedsiębiorstwa w procesie adaptacji do technologii cyfrowej. Te przeszkody obejmują brak informacji i świadomości, niedostateczne umiejętności, ograniczone środki finansowe, niedostatek potrzebnych zasobów, takich jak technologia czy praktyki organizacyjne, trudności w dostosowaniu się do zmieniających się przepisów, wyzwania związane z bezpieczeństwem cyfrowym i ochroną danych, a także ograniczony dostęp do wysokiej jakości infrastruktury cyfrowej²¹. Jak wynika jednak z badania Polcom, Computerworld i NCBR, przedsiębiorstwa nie polegają zbyt na wsparciu finansowym z programów rządowych. Tylko niewielka liczba z nich, dokładnie 32%, szuka takiego wsparcia finansowego dla swoich projektów informatycznych²². Dużo więcej nakładów firmy przeznaczają na monitorowanie zmian w przepisach prawnych, które mogłyby przynieść porządek i pewność prawną w kontekście wdrażania nowych technologii oraz rozwoju cyfryzacji.

Przykłady rozwiązań z innych krajów

Administracje publiczne na całym świecie dostrzegają rolę transformacji cyfrowej i aktywnie działają na rzecz wspierania MŚP w procesie cyfryzacji, oferując różnorodne programy, inicjatywy oraz rozwiązania technologiczne. **Działania te mają na celu nie tylko zwiększenie efektywności operacyjnej samych przedsiębiorstw, ale również przyczyniają się do wzrostu gospodarczego oraz innowacyjności.** W kontekście opracowania obserwacji z innych rynków postanowiono przyrzeć się przykładom działań na rzecz wsparcia cyfryzacji MŚP z różnych krajów, na czele z Francją, Koreą Południową i Kanadą.

Działania te mają na celu nie tylko zwiększenie efektywności operacyjnej samych przedsiębiorstw, ale również przyczyniają się do wzrostu gospodarczego oraz innowacyjności.

Wybór tych krajów nie jest przypadkowy. Z jednej strony Francja, jako państwo członkowskie Unii Europejskiej, której doświadczenia są szczególnie cenne w kontekście dostosowywania się do regulacji unijnych. Z drugiej strony Korea Południowa, dzięki swojemu **ustrukturyzowanemu systemowi wsparcia z centralną jednostką** w postaci Ministry of SMEs and Startups, stanowi przykład efektywnej centralizacji działań na rzecz cyfryzacji. Dodatkowo przypadek Kanady, gdzie małe i średnie firmy muszą

²¹ OECD, 2021, [The Digital Transformation of SMEs | en | OECD](#)

²² Polcom, Computerworld, NCBR, 2020, [Raport branżowy Polcom: MŚP w drodze do cyfrowej transformacji | Polska chmura dla biznesu Polcom](#)

Większość respondentów podkreśliła, że obecne wsparcie administracji publicznej w Polsce w kontekście cyfryzacji MŚP jest rozproszone i brakuje mu centralizacji.

przeciwstawiać się podobnym barierom, które zauważane są w Polsce w kontekście transformacji cyfrowej. Analiza poniższych przypadków jest odpowiedzią na wyniki badań, w których większość respondentów podkreśliła, że **obecne wsparcie administracji publicznej w Polsce w kontekście cyfryzacji MŚP jest rozproszone i brakuje mu centralizacji**. Taka fragmentacja utrudnia przedsiębiorcom orientację w dostępnych zasobach, zwłaszcza w kontekście cyfryzacji, która stała się niezbędnym elementem konkurencyjności i rozwoju biznesu.

Case study: Francja

W Polsce, podobnie jak we Francji, **MŚP stanowią 99,9% gospodarki i są kluczowymi generatorami zatrudnienia**²³. Dlatego też polskie instytucje mogą wzorować się na francuskim modelu wsparcia, dostosowując go do lokalnych warunków i potrzeb przedsiębiorstw. Inicjatywa **France Num**, prowadzona przez francuską Dyрекcję Generalną ds. Przedsiębiorstw, stanowi dobry przykład programu wspierającego transformację cyfrową mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Dyrekcja, współpracując z 70 partnerami, w tym z regionalnymi jednostkami we Francji oraz licznymi organizacjami branżowymi, wykracza poza tradycyjne ramy wsparcia, obejmując szeroki zakres działań od edukacji po finansowanie projektów cyfrowych.



Wsparcie oferowane przez France Num.

Opracowano na podstawie strony internetowej France Num.

Formy wsparcia oferowane przez France Num:

- France Num oferuje MŚP bezpłatne szkolenia i diagnostykę cyfrową, pomagając tym samym firmom zrozumieć swoje potrzeby cyfrowe i wyznaczyć kierunki rozwoju.
- Program zapewnia również pomoc finansową, w tym dotacje, czeki cyfrowe, pożyczki, gwarancje, a także informacje o ulgach podatkowych i innych formach finansowania, aby ułatwić firmom inwestycje w cyfryzację.

²³ Eurostat, 2022, [Visualisations - Number of enterprises by enterprise size class, 2022 - Eurostat \(europa.eu\)](https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&plugin=1)

- Dzięki sieci ponad 2500 ekspertów ds. transformacji cyfrowej, przedsiębiorstwa mogą łatwo znaleźć specjalistów gotowych wspierać ich w procesie cyfryzacji.
- France Num realizuje programy edukacyjne i kampanie informacyjne, takie jak program telewizyjny „Connecte Ta Boite”, mające na celu zwiększenie świadomości korzyści płynących z cyfryzacji.
- Firmy mogą także znaleźć wsparcie w postaci przewodników i porad, a także historii firm, które wdrożyły technologie cyfrowe.
- Program oferuje również narzędzia i usługi skierowane do firm na różnych etapach cyfryzacji, od tych dopiero rozpoczynających swoją przygodę z technologiami cyfrowymi po bardziej zaawansowane przedsiębiorstwa.

Program obejmuje zarówno podnoszenie świadomości, jak i podejmowanie działań, aby zademonstrować korzyści płynące z technologii cyfrowej dla rozwoju francuskiej gospodarki.

France Num ukierunkowuje swoje działania także na **promowanie wdrażania i zwiększonego wykorzystania technologii cyfrowej poprzez dotarcie do menedżerów** 1,7 miliona firm MŚP we Francji, w celu ułatwienia ich rozwoju w następujących obszarach priorytetowych: lojalność i rozwój klientów, promowanie produktów i usług, redukcja kosztów, pomoc w kierowaniu i zarządzaniu, uproszczenie zadań administracyjnych. France Num łączy działania, które obejmują zarówno podnoszenie świadomości, jak i podejmowanie działań, aby zademonstrować korzyści płynące z technologii cyfrowej dla rozwoju francuskiej gospodarki.

Case study: Korea Południowa

Korea Południowa jest z kolei uznawana za jednego z globalnych liderów w dziedzinie cyfryzacji i technologii. Podobnie jak Polska, znalazła się w gronie jednych z najszybciej rozwijających się gospodarek na świecie, a dodatkowo oba kraje podążają bardzo podobnymi ścieżkami wzrostu produktywności. Posiadają także podobne wyzwania związane ze starzeniem się społeczeństwa²⁴. W 2017 roku Korea Południowa podjęła strategiczny krok w kierunku centralizacji wsparcia dla MŚP, tworząc **Ministerstwo ds. MŚP i Start-upów (Ministry of SMEs and Startups - MSS)**. Celem tego posunięcia było umożliwienie lepszej koordynacji i efektywności w implementacji polityki dotyczącej cyfryzacji. Polska, posiadająca zdaniem respondentów rozproszony system wsparcia transformacji cyfrowej, może czerpać z tego doświadczenia, tworząc lub wzmacniając instytucję odpowiedzialną za konsolidację inicjatyw cyfrowych dla MŚP.

MSS w Korei **współpracuje z 12 instytucjami afiliowanymi**, realizując wspólne politykę cyfryzacji:

- Korea SMEs & Startups Agency (KOSME),
- Korea Small Business Institute (KOSBI),
- Korea Institute of Start-up & Entrepreneurship Development (KISED)
- Small Enterprise and Marketing Service (SEMAS)
- Korea Technology and Information Promotion Agency for SMEs (TIPA)
- Korea Venture Investment Corporation
- Korea Federation of Credit Guarantee Foundations (KOREG)
- Korea Technology Finance Corporation (KIBO)
- Small Business Distribution Center (SBDC).

²⁴ The World Bank, 2022, [DRIVERS OF PRODUCTIVITY GROWTH IN POLAND - A FIRM-LEVEL PERSPECTIVE ON TECHNOLOGY ADOPTION AND FIRM CAPABILITIES](#)

Korea Południowa przyjęła **kompleksowe podejście do cyfryzacji małych i średnich przedsiębiorstw**, kładąc szczególny nacisk na modernizację sektora produkcyjnego, wsparcie dla mikroprzedsiębiorstw, oraz integrację z technologiami Przemysłu 4.0. Działania te mają na celu nie tylko zwiększenie konkurencyjności koreańskich MŚP, ale również wspieranie ich w przekształcaniu się w **bardziej innowacyjne i zorientowane na przyszłość przedsiębiorstwa**.

Kluczowym elementem strategii cyfryzacji w Korei jest modernizacja sektora produkcyjnego, który stanowi znaczną część PKB kraju. Programy takie jak „**Smart Manufacturing**” promują wdrażanie technologii Przemysłu 4.0 w procesach produkcyjnych. Działania te obejmują automatyzację, robotykę, Internet rzeczy (IoT), oraz zaawansowaną analitykę danych, co pozwala MŚP na zwiększenie efektywności operacyjnej, redukcję kosztów i poprawę jakości produkcji.

Mikroprzedsiębiorstwa, stanowiące 99% wszystkich przedsiębiorstw w Korei²⁵, otrzymują wsparcie w cyfryzacji, zwłaszcza te działające w sektorze handlu detalicznego i gastronomii. Oferowane programy skupiają się na **umożliwieniu tradycyjnym biznesom przeniesienia się do sfery cyfrowej**, wspierając ich w budowie obecności online, sprzedaży e-commerce, oraz wykorzystaniu cyfrowych narzędzi marketingowych. Dzięki dotacjom na narzędzia i sprzęt cyfrowy, mikroprzedsiębiorstwa mogą lepiej konkurować na rynku, dotrzeć do nowych klientów i zwiększyć swoje przychody.

Koreańska strategia cyfryzacji aktywnie promuje koncepcję inteligentnej produkcji. W 2018 roku wprowadzono międzyresortową strategię „**Smart factory diffusion and advancement**”, której celem jest zwiększenie adaptacji inteligentnych fabryk wśród MŚP. Strategia ta obejmuje nie tylko wdrażanie nowoczesnych rozwiązań technologicznych, ale również szkolenia dla pracowników, aby umożliwić im skuteczne korzystanie z nowych narzędzi. **Współpraca z prywatnym sektorem, jednostkami regionalnymi oraz innymi ministerstwami jest kluczowa dla sukcesu tej strategii.**

Program „**Youth Digital Job Programme**” jest wynikiem współpracy między Ministerstwem Zatrudnienia i Pracy (Ministry of Employment and Labor) oraz Ministerstwem ds. MŚP i Start-upów (Ministry of SMEs and Startups - MSS), co świadczy o zintegrowanym podejściu do problemów rynku pracy i cyfryzacji biznesu. Głównym celem programu jest **zmniejszenie luki między rosnącym zapotrzebowaniem na pracowników z umiejętnościami cyfrowymi, a dostępną ofertą pracy dla młodych ludzi**. Program zapewnia subsydia płacowe dla MŚP, które zatrudniają osoby w wieku od 15 do 34 lat posiadające umiejętności w zakresie technologii informacyjnych. Obejmuje to szeroki zakres umiejętności, takich jak zarządzanie treścią online, programowanie, analiza danych, cyfrowy marketing, a także inne kluczowe kompetencje cyfrowe. Program nie tylko wspiera MŚP w pokonywaniu barier technologicznych, ale również oferuje młodym ludziom szansę na zdobycie cennego doświadczenia zawodowego i rozwoju umiejętności w dynamicznie rozwijającej się branży IT.

Wdrożenie centralnego programu wspierającego cyfryzację MŚP może wymagać utworzenia lub nadania odpowiednich kompetencji dla jednostki koordynującej, inspirowanej koreańskim Ministerstwem MŚP i Start-upów, odpowiedzialnej za **koordynację wsparcia, monitorowanie postępów cyfryzacji oraz identyfikację nowych potrzeb**

Wdrożenie centralnego programu wspierającego cyfryzację MŚP w Polsce wymagałoby utworzenia jednostki koordynującej, odpowiedzialnej za koordynację wsparcia, monitorowanie postępów cyfryzacji oraz identyfikację nowych potrzeb technologicznych MŚP.

²⁵ Ministry of SMEs and Startups, 2023, [Ministry of SMEs and Startups \(mss.go.kr\)](https://mss.go.kr)

technologicznych MŚP. Istotną rolę może pełnić zaangażowanie sektora prywatnego, w tym firm technologicznych i instytucji edukacyjnych, do wspierania realizacji programu przez dostarczanie ekspertyzy, narzędzi i szkoleń. **Zintegrowane podejście w zamyśle umożliwia efektywniejsze wykorzystanie funduszy unijnych na rozwój cyfryzacji,** a współpraca między rządem a sektorem prywatnym może sprzyjać wymianie doświadczeń i najlepszych praktyk cyfrowych.

Case study: Kanada

Odsetek przedsiębiorstw z sektora MŚP w Kanadzie wynosi ponad 99% wszystkich firm w kraju, ze zdecydowaną przewagą przedsiębiorstw małych²⁶. Jest to wynik podobny do sektora polskich MŚP. Jak wskazują źródła, kanadyjskie małe i średnie przedsiębiorstwa mierzą się z barierami transformacji cyfrowej podobnymi do tych, które wskazują MŚP w Polsce. Do głównych barier cyfrowej dojrzałości MŚP w Kanadzie zaliczyć można brak wykwalifikowanych pracowników, nadmierne koszty modernizacji i niejasny zwrot z inwestycji²⁷. W celu wsparcia firm w przewyżnianiu tych ograniczeń, rząd Kanady podjął szereg działań, m.in. Program Kanadyjskiej Adopcji Cyfrowej (Canada Digital Adoption Program - CDAP)²⁸. Program składa się z dwóch głównych ścieżek: "Boost Your Business Technology" i "Grow Your Business Online", które mają na celu wspieranie przedsiębiorstw na różnych etapach ich cyfrowej drogi.

Strumień „Boost Your Business Technology” jest skierowany do MŚP, które chcą zmodernizować swoje technologie i procesy operacyjne. Program oferuje granty na konsultacje z ekspertami cyfrowymi, w celu m.in. przygotowania Digital Adoption Plan. Poza tym, przedsiębiorstwa mogą skorzystać z niskooprocentowanych pożyczek, które pomogą im w zakupie nowego oprogramowania i sprzętu niezbędnego do przeprowadzenia cyfrowej transformacji.

Ścieżka „Grow Your Business Online” jest zaprojektowana, by pomóc mniejszym MŚP w rozwoju ich obecności w Internecie. Program oferuje mikrogranty, które wspierają przedsiębiorstwa w budowaniu i optymalizacji sklepów internetowych oraz w lepszej adopcji do warunków e-commerce. Dodatkowo, przedsiębiorcy mają dostęp do ekspertów, którzy pomagają w skutecznym wykorzystaniu cyfrowych kanałów sprzedaży i marketingu.

Dodatkowo, program CDAP dostarcza szereg narzędzi i zasobów, które mają na celu wspieranie małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) w ich procesie cyfryzacji. Celem tych narzędzi jest pomoc przedsiębiorcom w zrozumieniu, jak technologia może przyczynić się do wzrostu ich firm oraz jak mogą skutecznie wdrożyć nowe rozwiązania cyfrowe. Głównymi zasobami dostępnymi dla MŚP są między innymi przewodniki i tutoriale, które krok po kroku pokazują, jak wdrażać różne technologie cyfrowe. Dostępne są także case studies, które ilustrują sukcesy innych MŚP, które skorzystały z programu CDAP. Przedsiębiorstwa mają możliwość skorzystać z narzędzi samooceny, które pozwalają ocenić ich aktualny poziom wykorzystania technologii oraz zidentyfikować obszary, w których mogą zwiększyć swoje możliwości cyfrowe.

Canada Digital Adoption Program jest szczególnie wartościowy dla małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), ponieważ funkcjonuje jako "one-stop shop" w zakresie cyfryzacji. Oferuje on szereg usług i zasobów, które są zintegrowane i dostosowane do potrzeb firm na różnych etapach ich cyfrowej transformacji. Dzięki temu, że CDAP oferuje szeroką gamę zasobów i wsparcia skoncentrowanego w jednym miejscu, przedsiębiorcy mogą zaoszczędzić

²⁶ Government of Canada, 2022, [Key Small Business Statistics 2023 \(canada.ca\)](https://www150.commerce.gc.ca/2022/04/key-small-business-statistics-2023)

²⁷ Toronto Region Board of Trade, 2021, [Picking Up Speed: Digital Maturity in Canadian SMEs and Why Increasing it Matters](https://www.trbo.ca/en/insights/industry-reports/picking-up-speed-digital-maturity-in-canadian-smes-and-why-increasing-it-matters)

²⁸ Government of Canada, 2024, [Canada Digital Adoption Program \(CDAP\)](https://www150.commerce.gc.ca/2024/04/canada-digital-adoption-program)

czas i zasoby, które mogłyby inaczej poświęcić na szukanie różnych dostawców i rozwiązań na własną rękę.

Case study: przykłady z innych krajów

Przeprowadzone badanie jakościowe pozwoliło także na wyodrębnienie kluczowych potrzeb i oczekiwań przedsiębiorstw MŚP w zakresie potencjalnego wsparcia w cyfryzacji. Respondenci wskazali na takie obszary, jak **wsparcie doradcze, cyberbezpieczeństwo, rozwój kompetencji cyfrowych, działalność innowacyjna i badawczo-rozwojowa (B+R), podnoszenie świadomości, udostępnianie success stories oraz praktyczne zastosowanie nowych technologii** jako kluczowe elementy, które mogłyby znacząco wspierać MŚP w procesie transformacji cyfrowej. Zrozumienie tych potrzeb pozwoliło na skupienie się w badaniu dodatkowo na case studies, które bezpośrednio odpowiadają na wymienione przez przedsiębiorców oczekiwania. Taka selekcja przypadków do analizy ma kluczowe znaczenie, ponieważ pozwala nie tylko na przedstawienie efektywnych i sprawdzonych rozwiązań, ale również na zwrócenie uwagi na konkretne wyzwania i sposoby ich przewyżnienia, które są najbardziej relewantne dla MŚP. **Wybranie właśnie tych obszarów wynika z przekonania, że są one fundamentalne dla skutecznej cyfryzacji sektora MŚP i mogą przynieść im największe korzyści.**

Kategoria	Nazwa inicjatywy	Kraj	Instytucja prowadząca	Beneficjenci
Rozwój świadomości nt. cyfryzacji	Opendays i4.0	Portugalia	IAPMEI (Portuguese Agency for Competitiveness and Innovation)	MŚP
	Digitalize du Pyme	Chile	Ministry of Economy	MŚP
Success stories	Digital Boost	Nowa Zelandia	Ministry of Business, Innovation and Employment	MŚP
Wsparcie doradcze	Mittelstand Digital	Niemcy	Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action	MŚP

Kategoria	Nazwa inicjatywy	Kraj	Instytucja prowadząca	Beneficjenci
	Go-digital	Niemcy	Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action	MŚP
	Accelera Pyme	Hiszpania	Ministry of Economic Affairs and Digital Transformation	MŚP
Praktyczne zaprezentowanie technologii	Digital Manufacturing on a Shoestring	Wielka Brytania	Institute for Manufacturing at Cambridge University	MŚP
	SMEs Go Digital	Singapur	infocomm (Singapore Ministry of Communications and Information (MCI))	MŚP
	Digital Leaders Programme	Singapur	infocomm (Singapore Ministry of Communications and Information (MCI))	Lokalne firmy spoza branży ICT, które podjęły już działania cyfryzacyjne
Rozwój kompetencji cyfrowych	Skillnet	Irlandia	National Talent Development Agency of Ireland	Wszystkie firmy
Cyber bezpieczeństwo	CYBERSicher – Transfer Centre for Cybersecurity in SMEs	Niemcy	Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action	MŚP

Kategoria	Nazwa inicjatywy	Kraj	Instytucja prowadząca	Beneficjenci
Działalność innowacyjna/B+R	DICE - AI Centre of Excellence in Document Intelligence	Grecja	National Center for Scientific Research	Firmy, naukowcy, ośrodki badawcze

Przykłady rozwiązań wsparcia cyfryzacji MŚP z różnych krajów.
Opracowano na podstawie desktop research.

Rozwój świadomości na temat korzyści płynących z cyfryzacji jest kluczowy dla polskich małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). Przeprowadzone badanie wykazało, że często brakuje im **informacji o pozytywnych aspektach wprowadzania technologii cyfrowych**. W odpowiedzi na tę lukę informacyjną, różne kraje wdrażają programy mające na celu edukację i wzrost świadomości wśród MŚP co do wartości i konieczności cyfryzacji.

Inicjatywa dni otwartych **Opendays i4.0**²⁹, prowadzona przez Portugalską Agencję ds. Konkurencyjności i Innowacji (IAPMEI), miała na celu zwiększenie świadomości małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) w kwestii konieczności cyfryzacji. Wydarzenie służy jako platforma edukacyjna promująca znaczenie transformacji cyfrowej w sektorze MŚP poprzez możliwość networkingu i wymiany informacji, fora dyskusyjne, a także wizyty w najbardziej zaawansowanych fabrykach w Portugalii.

Z kolei w Chile, program **Digitalize du Pyme**³⁰, prowadzony przez tamtejsze Ministerstwo Gospodarki, skupia się na edukacji i podnoszeniu świadomości MŚP z branży turystycznej. Program ten skupia się na demonstracji technologii rynkowej, aby pomóc firmom turystycznym w przezwyciężaniu barier informacyjnych związanych z brakiem wiedzy o dostępnych dostawcach usług technologicznych. Akcentuje to znaczenie cyfryzacji kluczowych procesów biznesowych, takich jak zarządzanie relacjami z klientami oraz widoczność w internecie – krytycznych aspektów w erze globalizacji i cyfrowej konkurencji.

Jak wynika z przeprowadzonego badania, przedsiębiorcy chętnie czerpią inspirację z **historii sukcesu** innych firm, szczególnie w kontekście cyfryzacji. Projekt **Digital Boost**³¹, zainicjowany przez Ministerstwo Biznesu, Innowacji i Zatrudnienia Nowej Zelandii, to przykład platformy prezentującej success stories właścicieli małych firm, którzy niedawno przekształcili swoją działalność, wdrażając narzędzia cyfrowe. Na platformie przedsiębiorcy mogą także znaleźć bezpłatne szkolenia z zakresu umiejętności cyfrowych, jak również porady dla małych przedsiębiorstw stawiających pierwsze kroki w cyfryzacji lub dążących do jej przyspieszenia. To kluczowe, zwłaszcza że przedsiębiorcy są bardziej skłonni do inwestowania w nowe technologie i rozwijania umiejętności cyfrowych, gdy widzą realne korzyści płynące z takich działań.

Z odpowiedzi respondentów wynika, że przedsiębiorcy potrzebują **doradztwa** w ocenie stanu ich przedsiębiorstwa oraz w przeprowadzeniu transformacji cyfrowej. Projekty takie jak **Mittelstand-Digital**³² i **Go-digital**³³ w Niemczech oraz **Accelera Pyme**³⁴ w Hiszpanii, pokazują, jak rządy i organizacje mogą wspierać MŚP w tej krytycznej zmianie. Ważnym

²⁹ IAPMEI, Portugalia, [IAPMEI - Open Days i4.0](#)

³⁰ Ministry of Economy, Chile, [Digitaliza tu pyme](#)

³¹ Ministry of Business, Innovation and Employment, Nowa Zelandia, [Digital Boost | Ministry of Business, Innovation and Employment](#)

³² Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action, Niemcy, [Mittelstand Digital - What is Mittelstand-Digital?](#)

³³ Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action, Niemcy

³⁴ Ministry of Economic Affairs and Digital Transformation, Hiszpania, [About Accelera Pyme | Acelera pyme](#)

aspektem tych programów jest indywidualne doradztwo, które pomaga MŚP zrozumieć, jak najlepiej zastosować nowe technologie w swojej działalności. Dzięki wsparciu doradczemu, przedsiębiorstwa mogą lepiej ocenić swój obecny stan, zidentyfikować kluczowe obszary do rozwoju i skutecznie wdrożyć niezbędne zmiany. Takie doradztwo jest niezbędne, ponieważ umożliwia firmom maksymalizowanie korzyści płynących z cyfryzacji, minimalizując jednocześnie ryzyko i błędy.

Oprócz doradztwa, przedsiębiorstwa potrzebują także **pokazania w praktyce**, jak nowe technologie mogą być efektywnie wdrażane i jak mogą przyczynić się do rozwoju ich działalności. Inicjatywy takie pomagają przedsiębiorcom w podejmowaniu decyzji co do inwestycji w technologię, dostarczając realnych przykładów i pokazując korzyści płynące z ich wdrożenia. Instrument wsparcia **Digital Manufacturing on a Shoestring**³⁵ w Wielkiej Brytanii umożliwia MŚP testowanie niedrogich, łatwych do wdrożenia technologii. Program ten skupia się na przedsiębiorstwach produkcyjnych, oferując trzyetapowy proces wspierany przez dedykowanych ekspertów. Pomaga on w analizie cyfrowych potrzeb przedsiębiorstw, projektowaniu odpowiednich rozwiązań technologicznych oraz identyfikacji dostawców, co pozwala na łagodne wdrożenie technologii bez zakłócania podstawowej działalności biznesowej.

Program **SMEs Go Digital**³⁶, zainicjowany przez Ministerstwo Komunikacji i Informatyki w Singapurze, stawia na praktyczne wsparcie, umożliwiając MŚP łatwe znalezienie i implementację technologii cyfrowych, które najlepiej odpowiadają ich potrzebom i możliwościom. Portal działa jako platforma marketplace, łącząc MŚP z konkretnymi dostawcami technologii, oferując dostęp do szerokiego zakresu usług, m.in. dedykowane plany cyfryzacji dla poszczególnych branż, wsparcie w wyborze rozwiązań cyfrowych zatwierdzonych przez program, a także usługę „Chief Technology Officer as-a-Service”.

Dla MŚP na już zaawansowanym poziomie cyfryzacji wdrażanie nowych technologii jest również istotną kwestią. Naprzeciw tym potrzebom wychodzi projekt **Digital Leaders Programme**³⁷ prowadzony przez Ministerstwo Komunikacji i Informatyki w Singapurze. Program skierowany jest do lokalnych firm spoza branży ICT, które są już na pewnym etapie cyfryzacji, pomagając im integrować technologię cyfrową z ich strategiami biznesowymi. Program ten nie tylko umożliwia indywidualną naukę technologii, ale również oferuje demonstracje technologiczne na miejscu, umożliwiając firmom budowanie nowych możliwości cyfrowych i rozwijanie innowacyjnych modeli biznesowych.

Wsparcie w obszarze **podnoszenia kompetencji cyfrowych** jest kluczowe, szczególnie w świetle wyników badania wskazujących, że poziom tych kompetencji wśród przedsiębiorców i pracowników wciąż pozostaje niski. Przykładem projektu z tego obszaru jest **Skillnet**³⁸, program prowadzony przez Narodową Agencję Rozwijania Talentów w Irlandii. Głównym celem inicjatywy jest wspieranie firm w stawianiu się bardziej konkurencyjnymi poprzez dostarczanie odpowiednich rozwiązań w zakresie dokształcania i przekwalifikowania pracowników. Program kładzie szczególny nacisk na cyfryzację, zrównoważony rozwój, innowacyjność oraz kształtowanie liderów. Dzięki temu przedsiębiorstwa mogą lepiej dostosować się do zmieniających się warunków rynkowych, zwiększając swoją innowacyjność i efektywność operacyjną.

Przeprowadzone badanie wykazało, że poziom świadomości w zakresie **cyberbezpieczeństwa** wśród przedsiębiorstw MŚP jest wciąż niewystarczający.

³⁵ Institute for Manufacturing at Cambridge University, Wielka Brytania, [Digital Manufacturing on a Shoestring \(cam.ac.uk\)](https://www.cam.ac.uk)

³⁶ infocomm (Singapore Ministry of Communications and Information (MCI)), Singapur, [SMEs Go Digital | IMDA - Infocomm Media Development Authority](https://www.infocomm.gov.sg)

³⁷ infocomm (Singapore Ministry of Communications and Information (MCI)), Singapur, [Digital Leaders Programme | IMDA - Infocomm Media Development Authority](https://www.infocomm.gov.sg)

³⁸ National Talent Development Agency of Ireland, Irlandia, [Building Competitiveness Through Skills | Skillnet Ireland](https://www.skillnetireland.com)

W odpowiedzi na te wyzwania, niemiecki program **CYBERSicher – Transfer Centre for Cybersecurity in SMEs**³⁹, wspierany przez Federalne Ministerstwo Gospodarki i Ochrony Klimatu, oferuje usługi dostosowane do potrzeb MŚP w celu poprawy ich bezpieczeństwa IT. Dostarcza on MŚP narzędzia i wiedzę niezbędną do ochrony ich cyfrowych zasobów, co jest kluczowe w obliczu rosnącej liczby ataków cybernetycznych celujących w przedsiębiorstwa każdej wielkości. Poprzez oferowanie spersonalizowanych usług, program pomaga firmom w identyfikacji słabości w ich systemach IT i wdrażaniu skutecznych strategii obronnych.

Wsparcie w obszarze **działalności innowacyjnej i B+R** jest istotne, szczególnie biorąc pod uwagę, że współpraca między małymi i średnimi przedsiębiorstwami (MŚP) a ośrodkami badawczymi nadal pozostaje na niskim poziomie. **DICE - AI Centre of Excellence in Document Intelligence**⁴⁰, zainicjowany przez Narodowe Centrum Badań Naukowych w Grecji, stanowi odpowiedź na tę lukę, tworząc platformę, która łączy badaczy i naukowców specjalizujących się w sztucznej inteligencji z ekspertami biznesowymi z różnych sektorów przemysłu w celu wspierania innowacji. Poprzez zbliżenie światów biznesu i nauki, DICE sprzyja wymianie wiedzy i doświadczeń, umożliwiając MŚP dostęp do najnowszych osiągnięć w dziedzinie sztucznej inteligencji. Taka współpraca jest niezwykle ważna, ponieważ pozwala na szybsze wprowadzanie innowacji na rynek, co jest kluczowe dla wzrostu gospodarczego i zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw.

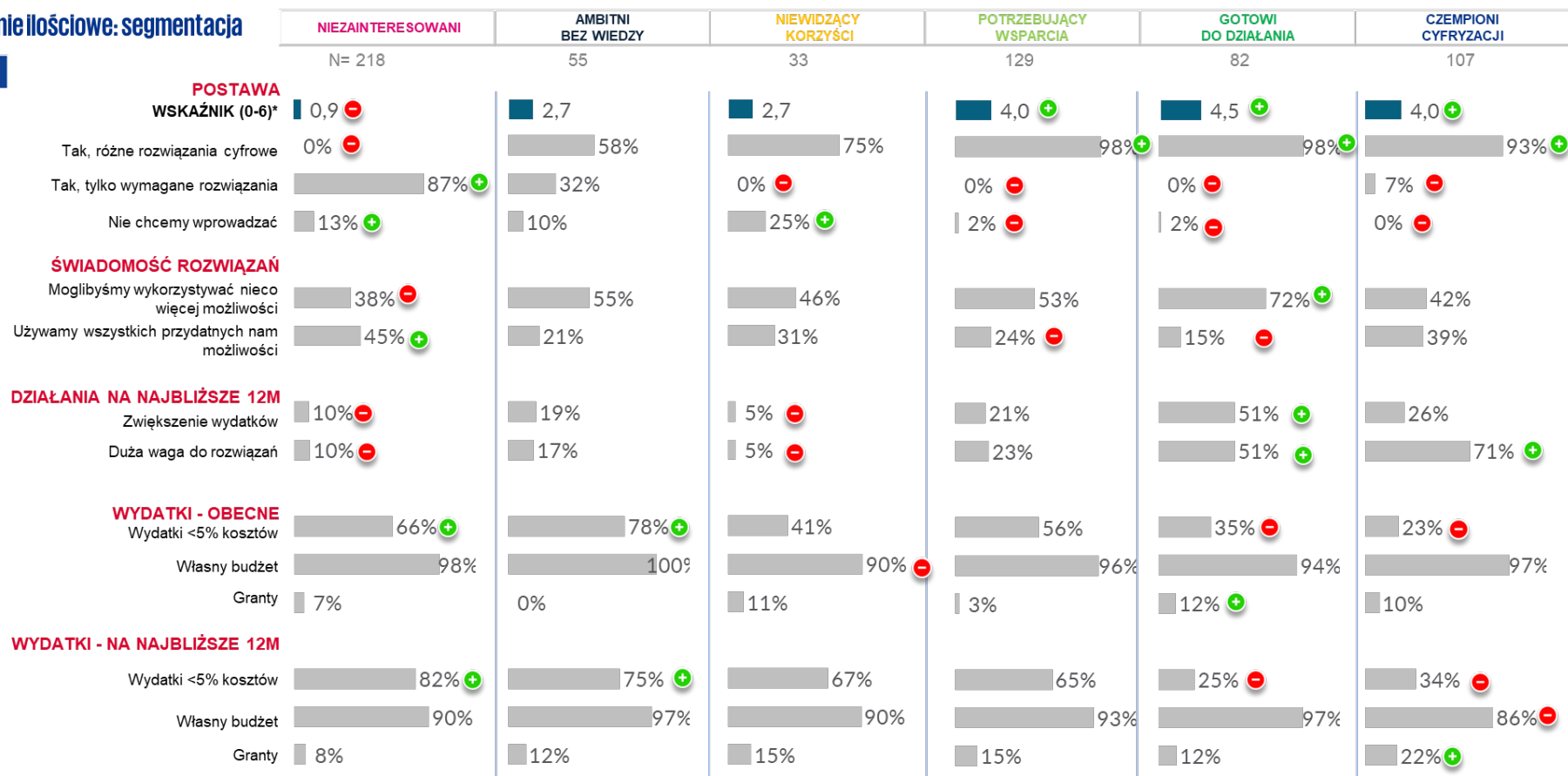
³⁹ Federal Ministry for Economic Affairs and Climate Action, Niemcy, [Mittelstand Digital - What is Mittelstand-Digital?](#)

⁴⁰ National Center for Scientific Research, Grecja, [Home - DICE \(demokritos.gr\)](#)

7. Załączniki

7.1 Załącznik I.: Segmentacja - dane techniczne

Badanie ilościowe: segmentacja





Na podstawie pytania C3 & C9

Różnica istotna statystycznie

Badanie ilościowe: segmentacja



	NIEZAINTERESOWANI N= 218	AMBITNI BEZ WIEDZY 55	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI 33	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA 129	GOTOWI DO DZIAŁANIA 82	CZEMPIONI CYFRYZACJI 107
NASTAWIENIE						
Widzimy korzyści z wykorzystywania rozwiązań cyfrowych	3,3 -	3,8	3,5 -	4,4 +	4,4 +	4,7 +
Mamy świadomość zagrożeń związanych z cyberbezpieczeństwem i jesteśmy na nie odpowiednio przygotowani	3,4 -	3,4	3,8	3,4 -	3,9 +	4,3 +
Firma aktywnie poszukuje wiedzy na temat nowych technologii, które mogą wesprzeć jej rozwój	2,3 -	2,6 -	2,5 -	3,4 +	3,9 +	4,3 +
Chętnie inwestujemy w nowe technologie, gdyż to pomaga nam się rozwijać	2,5 -	3,2	3,0	3,7 +	3,9 +	4,2 +
PRACOWNICY						
Pracownicy firmy są gotowi na zmiany związane z wprowadzaniem rozwiązań cyfrowych	3,0 -	2,9 -	3,1 -	3,9 +	4,1 +	4,4 +
Firma oferuje pracownikom możliwość rozwoju kompetencji cyfrowych	2,4 -	2,5 -	3,1	2,5 -	3,8 +	4,1 +
Pracownicy biorą udział w szkoleniach dotyczących kompetencji cyfrowych	2,0 -	1,6 -	2,7	1,5 -	3,4 +	3,6 +
Wprowadzanie rozwiązań cyfrowych budzi niepokój we mnie / wśród naszych pracowników	2,5 +	2,1	2,6 +	1,7 -	2,2	1,7 -
ADMINISTRACJA PUBLICZNA						
Administracja publiczna promuje wykorzystanie rozwiązań cyfrowych	3,1	3,2	3,4	2,7 -	3,5 +	3,4 +
Administracja publiczna wspiera małe i średnie firmy w we wdrażaniu rozwiązań cyfrowych	2,2	2,4	2,6	1,9 -	2,6 +	2,5 +
Wymagane regulacje dotyczące rozwiązań cyfrowych są kłopotliwe	2,5	2,5	2,4	2,3	2,6	2,1 -

  Różnica istotna statystycznie

Badanie ilościowe: segmentacja





NIEZAINTERESOWANI	AMBITNI BEZ WIEDZY	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA	GOTOWI DO DZIAŁANIA	CZEMPIONI CYFRYZACJI
N= 0 (nie odpowiedzieli)	32	25	126	80	99

MOTYWACJE

Pomagają prowadzić firmę od strony organizacyjnej/ formalnej	0%	30%	31%	46% +	24% -	35%
Chcemy by firma była nowoczesna	0%	30%	26%	37% +	17% -	29%
Poprawa efektywności działania (automatyzacja) i eliminacji błędów	0%	10%	37%	26%	27%	22%
Szybsze i skuteczniejsze dotarcie do klientów	0%	27%	34% +	21%	11% -	16%
Chcemy by firma była lepsza od innych – być liderem na rynku	0%	10%	31%	17%	17%	21%
Rozwój organizacji i pracowników	0%	10%	24%	15%	25% +	16%
Skuteczniejsze dotarcie do klientów i obsługa klientów	0%	28%	33% +	19%	7% -	17%
Bo jest to ciekawe, może dać nowe możliwości rozwoju	0%	23%	30% +	17%	12%	10%
Lepsza współpraca z dostawcami	0%	15%	0%	18% +	11%	8%
Wymagają tego klienci	0%	0%	0%	12% +	12%	5%

Boldem oznaczono TOP 5 odp. w danym segmencie

  Różnica istotna statystycznie

Badanie ilościowe: segmentacja



	NIEZAINTERESOWANI N= 218	AMBITNI BEZ WIEDZY 55	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI 33	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA 129	GOTOWI DO DZIAŁANIA 82	CZEMPIONI CYFRYZACJI 107
BARIERY						
Brak potrzeby	80% +	29%	25%	2%	0%	7%
Nakłady na wdrożenie mogą być wysokie / brak wystarczających środków	13%	12% +	5%	0%	0%	0%
Brak zainteresowania ze strony właściciela/zarządu	5%	7% +	5%	0%	0%	0%
Obawy Zarządu / i pracowników przed zmianami	3%	0%	5% +	0%	0%	0%
TRUDNOŚCI						
Jest to zbyt kosztowne , nie stać nas na to	17%	13%	29% +	10%	15%	15%
Niektóre rozwiązania cyfrowe są nieintuicyjne	15%	14%	18%	17%	17%	15%
Wdrożenie wymaga szkolenia pracowników	9%	4%	19%	14%	19% +	13%
Brak wystarczającej wiedzy - jakie rozwiązania i w jakiej kolejności wdrożyć	10%	24% +	0%	8%	5%	6%
Brak odpowiedniej infrastruktury	9%	10%	9%	5%	14%	7%
Brak czasu na zapoznanie się z nowymi możliwościami w codziennej pracy	8%	3%	14%	10%	0% -	6%
Pracownicy firmy nie są gotowi	7%	4%	15%	5%	6%	9%
Brak w firmie osób kompletnych	8% +	3%	0%	5%	6%	3%
Nie potrzebuje do obsługi Klienta	7% +	0%	9%	3%	0%	0% -
Nie znamy się na tym, nie widzimy korzyści nie wiemy w czym nam pomogą rozwiązania	6% +	4%	5% +	2%	2%	0% -
Nie lubimy zmian	4% +	0%	0%	0%	2%	0%
Zarząd nie jest otwarty na takie rozwiązania	2%	0%	0%	4% +	2%	0%

Boldem oznaczono TOP 3 odp. w danym segmencie

Różnica istotna statystycznie

Badanie ilościowe: segmentacja



	NIEZAINTERESOWANI N= 218	AMBITNI BEZ WIEDZY 55	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI 33	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA 129	GOTOWI DO DZIAŁANIA 82	CZEMPIONI CYFRYZACJI 107
BARIERY W KORZYSTANIU Z ROZWIĄZAŃ ADMINISTRACJI						
Brak potrzeby	63%	59%	69%	58%	48% -	54%
Nie znamy się na tym, nie wiem w czym mogą pomóc rozwiązania	2% -	11%	16% +	10%	12%	8%
W obsłudze Klienta nie potrzebuje takich rozwiązań	7%	0%	5%	4%	9%	4%
Brak czasu na zapoznanie się z nowymi możliwościami w codziennej pracy	6%	8%	4%	6%	7%	1% -
Obawa przed zagrożeniami cyfrowymi	4%	4%	5%	5%	12% +	1% -
Te systemy nie są zintegrowane, każdy ma inną logikę, co bardzo utrudnia korzystanie	4%	0%	0%	8%	13% +	1%
Brak odpowiedniej infrastruktury	3%	0%	0%	4%	9% +	3%
Pracownicy firmy nie są gotowi	3%	0%	0%	7% +	3%	0% -
Brak w firmie osób kompletnych	3%	3%	0%	5% +	2%	0%
Zarząd nie jest otwarty na takie rozwiązania	2%	0%	0%	1%	2%	0%

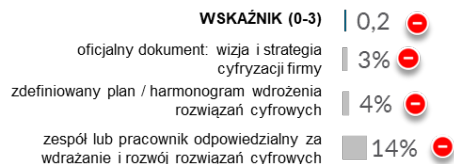
Boldem oznaczono TOP odp. w danym segmencie

Różnica istotna statystycznie

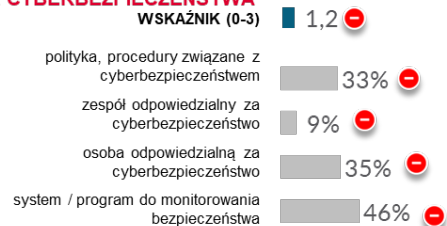
Badanie ilościowe: segmentacja



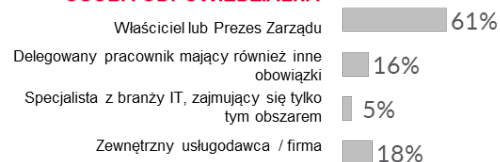
POLITYKA CYFROWA



POLITYKA CYBERBEZPIECZEŃSTWA



OSOBA ODPOWIEDZIALNA



RESPONDENT PRYWATNIE



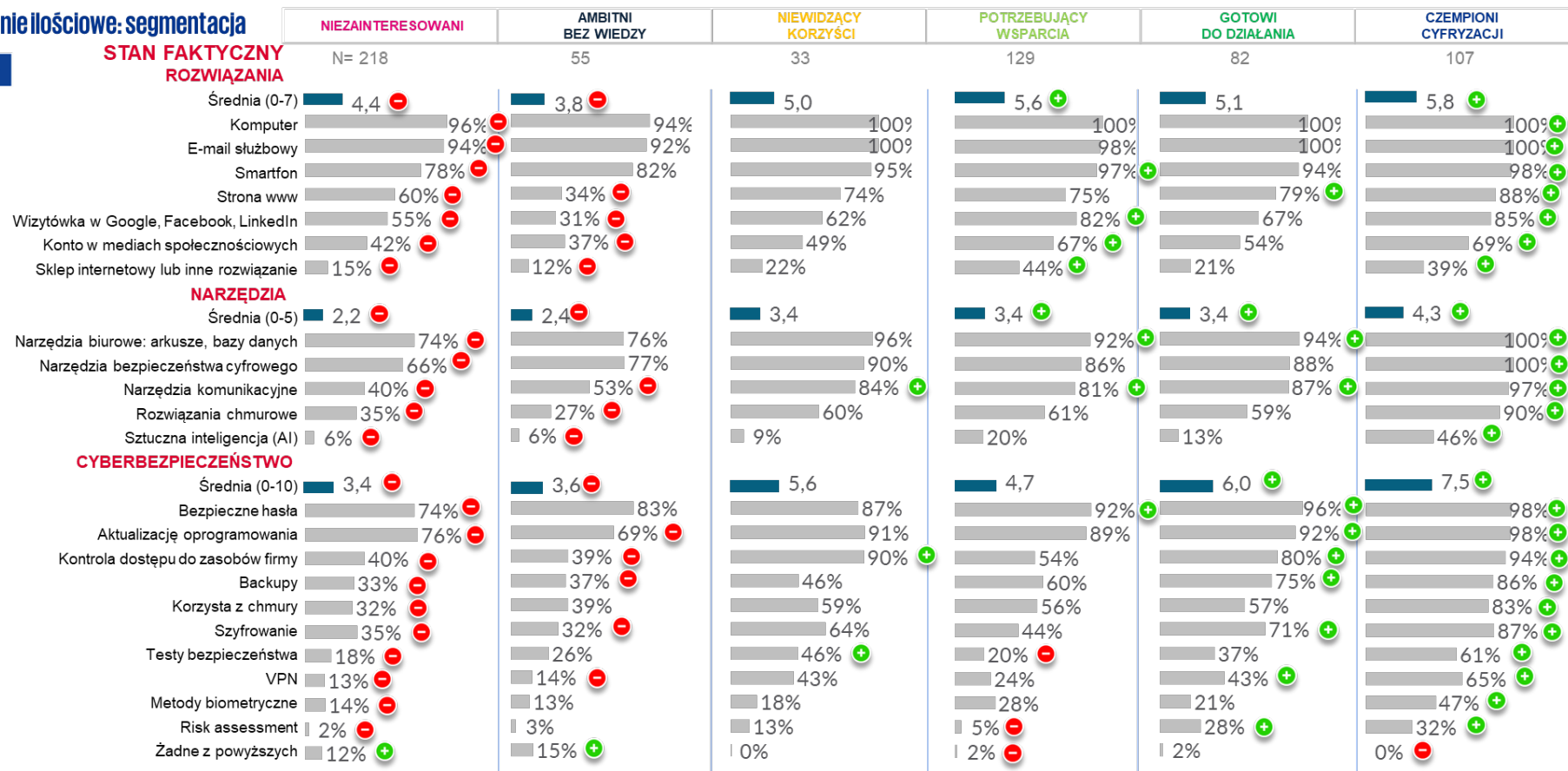
	NIEZAINTERESOWANI N= 218	AMBITNI BEZ WIEDZY 55	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI 33	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA 129	GOTOWI DO DZIAŁANIA 82	CZEMPIONI CYFRYZACJI 107
POLITYKA CYFROWA						
WSKAŹNIK (0-3)	0,2 -	0,1 -	0,6	0,2 -	0,8 +	0,9 +
oficjalny dokument: wizja i strategia cyfryzacji firmy	3% -	0%	9%	1% -	14% +	19% +
zdefiniowany plan / harmonogram wdrożenia rozwiązań cyfrowych	4% -	0%	9%	0% -	18% +	19% +
zespół lub pracownik odpowiedzialny za wdrażanie i rozwój rozwiązań cyfrowych	14% -	9% -	40%	16% -	52% +	58% +
POLITYKA CYBERBEZPIECZEŃSTWA						
WSKAŹNIK (0-3)	1,2 -	0,9 -	2,2 +	1,2 -	2,5 +	2,4 +
polityka, procedury związane z cyberbezpieczeństwem	33% -	19% -	57%	31% -	75% +	69% +
zespół odpowiedzialny za cyberbezpieczeństwo	9% -	13%	26%	6% -	35% +	48% +
osoba odpowiedzialna za cyberbezpieczeństwo	35% -	16% -	56%	25% -	72% +	71% +
system / program do monitorowania bezpieczeństwa	46% -	45% -	80% +	55%	89% +	82% +
OSOBA ODPOWIEDZIALNA						
Właściciel lub Prezes Zarządu	61%	66%	58%	73% +	63%	55% -
Delegowany pracownik mający również inne obowiązki	16%	18%	22%	11%	15%	16%
Specjalista z branży IT, zajmujący się tylko tym obszarem	5%	4%	5%	3%	4%	12% +
Zewnętrzny usługodawca / firma	18%	12%	16%	13%	18%	17%
RESPONDENT PRYWATNIE						
Korzystanie z rozwiązań cyfrowych (0-7)	5,9 -	6,1	6,8 +	6,7 +	6,2	6,8 +
Umiejętności cyfrowe (4-20)	12,4 -	13,4	14,0	14,3	15,0 +	17,0 +

Różnica istotna statystycznie

Badanie ilościowe: segmentacja



STAN FAKTYCZNY ROZWIĄZANIA



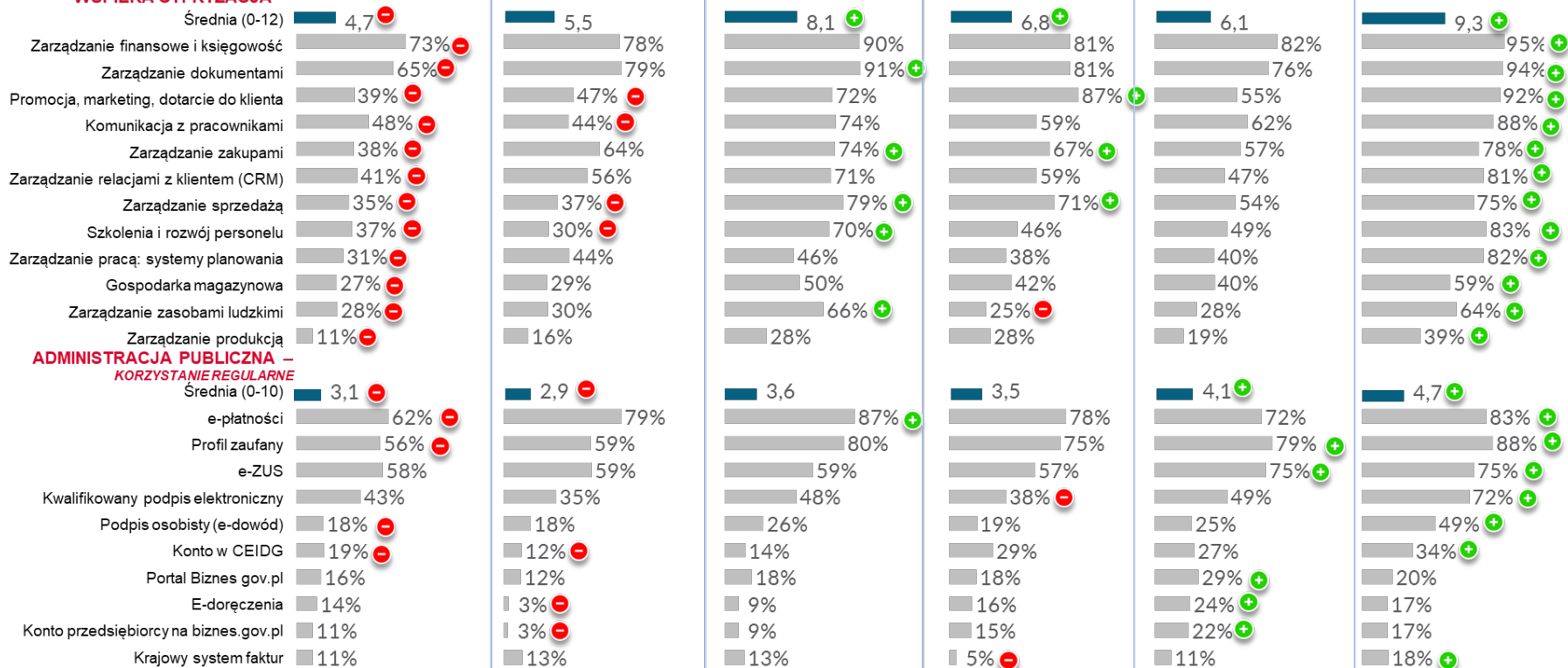
➖ ➕ Różnica istotna statystycznie

Badanie ilościowe: segmentacja



STAN FAKTYCZNY

DZIAŁANIA FIRMY KTÓRE WSPIERA CYFRYZACJA



Różnica istotna statystycznie

Badanie ilościowe: segmentacja



PRZYSZŁOŚĆ

	NIEZAINTERESOWANI N= 218	AMBITNI BEZ WIEDZY 55	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI 33	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA 129	GOTOWI DO DZIAŁANIA 82	CZEMPIONI CYFRYZACJI 107
ROZWIĄZANIA						
Komputer	0%	6%	0%	0%	0%	0%
E-mail służbowy	1%	3%	0%	2%	0%	0%
Smartfon	0%	10%	0%	0%	0%	0%
Strona www	3%	20%	0%	2%	5%	2%
Wizytówka w Google, FB, LinkedIn	2%	13%	0%	0%	5%	0%
Konto w mediach społecznościowych	0%	10%	0%	5%	2%	6%
Sklep internetowy lub inne rozwiązanie	1%	11%	0%	1%	4%	3%
NARZĘDZIA						
Narzędzia biurowe: arkusze, bazy danych	2%	4%	0%	0%	0%	0%
Narzędzia bezpieczeństwa cyfrowego	1%	3%	0%	4%	0%	0%
Narzędzia komunikacyjne	2%	3%	0%	1%	0%	0%
Rozwiązania chmurowe	3%	8%	0%	1%	3%	0%
Sztuczna inteligencja (AI)	1%	3%	0%	9%	8%	2%
ADMINISTRACJA PUBLICZNA						
e-płatności	2%	4%	0%	0%	0%	0%
Profil zaufany	2%	4%	0%	2%	0%	0%
e-ZUS	1%	0%	5%	2%	0%	0%
Kwalifikowany podpis elektroniczny	1%	0%	0%	1%	6%	2%
Podpis osobisty (e-dowód)	3%	0%	9%	5%	4%	3%
Konto w CEIDG	3%	0%	0%	0%	2%	0%
Portal Biznes.gov.pl	1%	0%	0%	0%	0%	0%
E-doręczenia	4%	3%	6%	4%	6%	5%
Konto przedsiębiorcy na biznes.gov.pl	1%	0%	0%	1%	2%	0%
Krajowy system faktur	9%	13%	14%	9%	11%	12%

LEGENDA

- wprowadzimy w ciągu 12 mcy
- wprowadzimy w ciągu 12 mc+ kiedyś, ale nie wiem

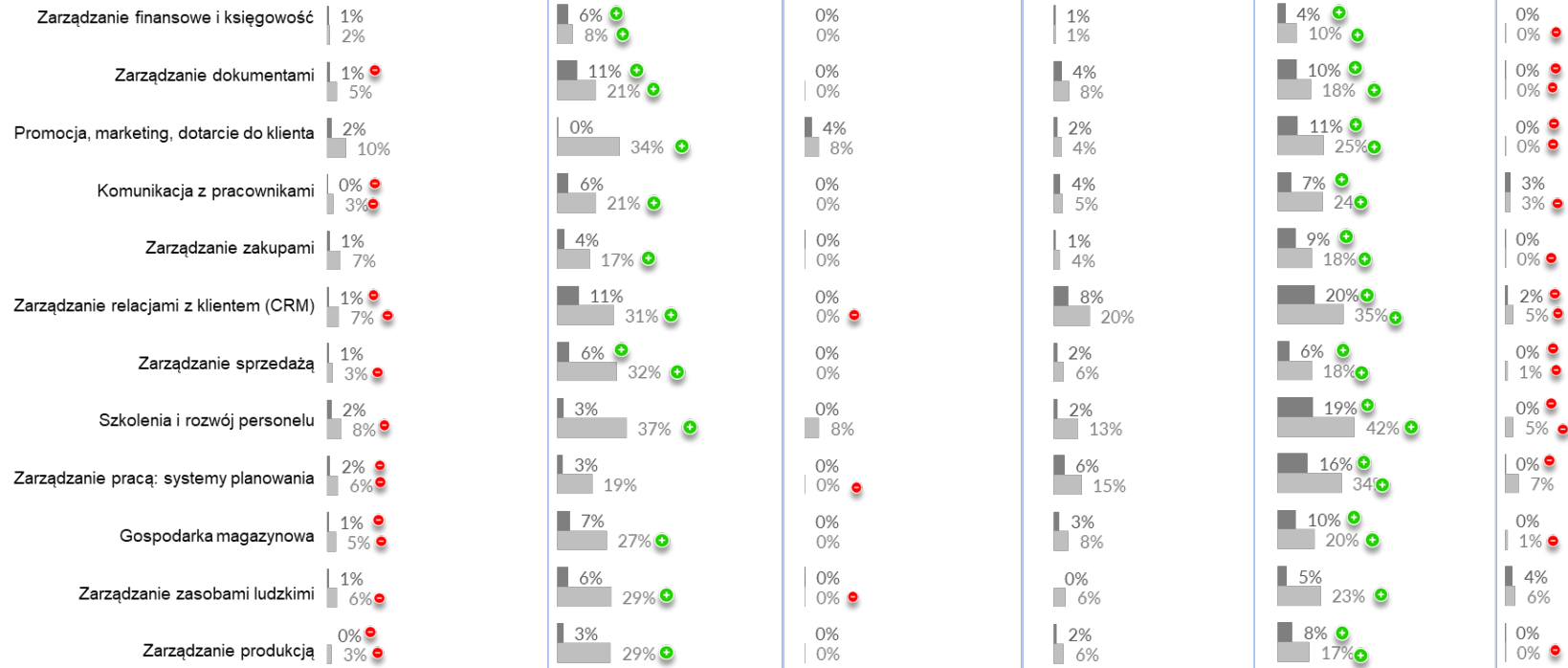
Różnica istotna statystycznie

Badanie ilościowe: segmentacja PRZYSZŁOŚĆ



NIEZAINTERESOWANI	AMBITNI BEZ WIEDZY	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA	GOTOWI DO DZIAŁANIA	CZEMPIONI CYFRYZACJI
N= 218	55	33	129	82	107

DZIAŁANIA FIRMY KTÓRE WSPIERA CYFRYZACJA



LEGENDA

- wprowadzimy w ciągu 12 mcy
- wprowadzimy w ciągu 12 mc+ kiedyś, ale nie wiem

Różnica istotna statystycznie

Badanie ilościowe: segmentacja



	NIEZAINTERESOWANI N= 218	AMBITNI BEZ WIEDZY 55	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI 33	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA 129	GOTOWI DO DZIAŁANIA 82	CZEMPIONI CYFRYZACJI 107
PRZYSZŁOŚĆ						
TYP KLIENTA						
Tylko B2C	24% +	17%	18%	5% -	19%	11%
Tylko B2B	32%	20%	25%	28%	20%	35%
B2C & B2B	44% -	63%	57%	67% +	59%	53%
ZASIĘG KLIENTÓW						
Lokalny	70% +	65%	54%	47%	28% -	30% -
Krajowy	26% -	24% -	45%	43%	54% +	56% +
Międzynarodowy	4% -	11%	1%	10%	19%	15%
DOSTAWCY						
Lokalni	49% +	23%	28%	27%	20% -	19% -
Krajowi	40% -	64% +	63% +	46%	56% +	38%
Międzynarodowi	9% -	8%	8%	23%	15%	40% +
KONIUNKTURA RYNKU						
Rynek jest rosnący	12% -	27%	13%	16%	25%	26% +
Rynek jest stabilny	55% +	33% -	64%	50%	34% -	48%
Rynek jest spadkowy	33%	40%	23%	34%	41%	26%
PRZYCHODY OSTATNIE 3 LATA						
Wzrosły	28% -	43%	41%	40%	43%	47% +
Nie zmieniły się	31% +	16%	14%	23%	21%	25%
Spadły	37%	36%	29%	33%	32%	20% -
PRZYCHODY NAJBLIŻSZE 3 LATA						
Wzrosną	22% -	58% +	27%	43%	46%	49% +
Nie zmienią się	43% +	27%	33%	25%	24%	29%
Spadną	11%	6%	13%	11%	6%	3% -

Różnica istotna statystycznie

Badanie ilościowe: segmentacja



PRZYSZŁOŚĆ

	NIEZAINTERESOWANI N= 218	AMBITNI BEZ WIEDZY 55	NIEWIDZĄCY KORZYŚCI 33	POTRZEBUJĄCY WSPARCIA 129	GOTOWI DO DZIAŁANIA 82	CZEMPIONI CYFRYZACJI 107
WIELKOŚĆ FIRMY						
od 1 do 3 pracowników	43%	56%	39% -	54%	43%	43%
od 4 do 49 pracowników	56%	44%	58%	46%	56%	52%
50 - 249 pracowników	1%	0%	2%	1%	1%	4% +
OBECNOŚĆ NA RYNKU						
do 1 roku	0% -	8% +	0%	2%	0%	4%
1-3 lat	2% -	6%	9%	9%	4%	9% +
4-9 lat	14%	32% +	22%	22%	15%	20%
10-15 lat	13%	11%	9%	11%	19%	11%
Powyżej 15 lat	71% +	42% -	60%	56% -	62%	56% -
BRANŻA						
Produkcja	28%	30%	8% -	25%	15% -	21%
Handel	15% -	21%	39% +	25%	23%	18%
Usługi	57%	49%	53%	50%	62% +	61%
STRUKTURA WŁAŚCICIELSKA						
Firma rodzinna zarządzana przez właścicieli	45%	52%	45%	64% +	50%	49%
Jeden właściciel, ale zarząd wynajęty	28%	20%	12%	22%	25%	19%
Kilku właścicieli / spółka akcyjna	15%	16%	22%	12%	15%	23% +

Różnica istotna statystycznie

7.2 Załącznik II.: Harmonogram Fazy 2.

Faza 2: Analiza i diagnoza stanu obecnego

Aktywności	Tygodnie (data końca)	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
Faza 2: Analiza i diagnoza stanu obecnego		26 /12	02 /01	09 /01	16 /01	23 /01	30 /01	06 /02	13 /02	20 /02	27 /02	05 /03	12 /03	19 /03	26 /03	02 /04	09 /04	16 /04	23 /04	30 /04	07 /05	14 /05	21 /05	28 /05
Zadanie 2.1. Identyfikacja kluczowych interesariuszy, narzędzi badawczych i uczestników																								
- analiza interesariuszy ekosystemu transformacji cyfrowej w Polsce																								
- identyfikacja uczestników ankiet i wywiadów																								
- opracowanie narzędzi badawczych (ankiety, scenariusze wywiadów)																								
- podsumowanie wstępnego podejścia do analizy i diagnozy stanu obecnego																								
Zadanie 2.2. Warsztat walidacji podejścia:																								
- potwierdzenie uczestników warsztatów walidacyjnych																								
- przygotowanie materiałów wstępnych dla uczestników warsztatów																								
- realizacja warsztatów walidacyjnych - zebranie informacji zwrotnej dla wstępnego podejścia																								
- finalizacja podejścia do analizy i diagnozy stanu obecnego (finalizacja narzędzi badawczych)																								
Zadanie 2.3. Badania jakościowe i ilościowe:																								
- realizacja badania ilościowego (CATI)																								
- realizacja badania jakościowego (wywiady)																								
- realizacja desktop research																								
- podsumowanie wniosków badań i desktop research																								
- opracowanie segmentacji w oparciu o wnioski zakres analiz																								
Zadanie 2.4. Raport stanu obecnego:																								
- przygotowanie wstępnej wersji Raportu stanu obecnego																								
- organizacja warsztatu walidacyjnego - pozyskanie inf. zwrotnej dla głównych wniosków																								
- aktualizacja Raportu stanu obecnego w oparciu o wnioski warsztatu walidacyjnego																								
Deliverable 2: Raport stanu obecnego																								
Uwagi do Deliverable 2																								
Uwzględnienie uwag do Deliverable 2																								



[Deliverable 2.](#)

[Raport stanu obecnego \[16.04.2024\]](#)

Uwagi Akt.

7.3 Załącznik III.: Harmonogram Projektu

Harmonogram Projektu



Działania	Lis	Gru	Sty	Lut	Mar	Kwi	Maj	Cze	Lip	Sie	Wrz	Paź	Lis
Faza 1: Mobilizacja i planowanie	Inception Report [19.12.2023]												
Faza 2: Analiza i diagnoza stanu obecnego		Raport stanu obecnego [16.04.2024]											
Faza 3: Analiza luk i opracowanie zaleceń						Raport rekomendacji [23.07.2024]							
Faza 4: Planowanie wdrożenia									Roadmapa wdrożenia [27.08.2024]				
Faza 5: Budowanie potencjału										Raport budowania potencjału [29.10.2024]			
Faza 6: Zamknięcie projektu i komunikacja											Raport końcowy [07.11.2024]		
W ramach organizowane są okresowe spotkania zespołu i warsztaty, aby zapewnić jednolite zrozumienie potrzeb i wyników projektu.											Uwagi	Akt.	



KPMG jest globalną organizacją niezależnych firm świadczących usługi profesjonalne z zakresu audytu, doradztwa podatkowego i doradztwa gospodarczego. KPMG jest marką, pod którą działają firmy członkowskie KPMG International Limited („KPMG International”) i świadczą usługi profesjonalne. Nazwa KPMG odnosi się do poszczególnych firm członkowskich w ramach organizacji KPMG lub do jednej lub większej liczby firm członkowskich łącznie.

Firmy KPMG działają w 143 krajach zatrudniając ponad 265 000 partnerów i pracowników na całym świecie. Każda firma KPMG jest prawnie odrębnym i oddzielnym podmiotem. Każda firma członkowska KPMG jest odpowiedzialna za swoje własne obowiązki i zobowiązania.

KPMG International Limited jest prywatną spółką angielską z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji. KPMG International Limited i podmioty z nią powiązane nie świadczą usług na rzecz klientów.

Więcej informacji na temat naszej struktury znajduje się na stronie: home.kpmg/governance.

W Polsce KPMG działa od 1990 roku. Obecnie zatrudnia ponad 2100 pracowników w Warszawie, Krakowie, Poznaniu, Wrocławiu, Gdańsku, Katowicach i Łodzi.

Informacje zawarte w niniejszej publikacji mają charakter ogólny i nie odnoszą się do sytuacji konkretnej osoby lub firmy. Pomimo, iż staramy się dostarczać dokładne i aktualne informacje, nie możemy zagwarantować, że takie informacje będą aktualne na dzień ich otrzymania lub że będą nadal aktualne w przyszłości. Nikt nie powinien podejmować decyzji na podstawie takich informacji bez odpowiedniego profesjonalnego doradztwa po dokładnym zbadaniu konkretnej sytuacji.

© 2024 KPMG Advisory Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością sp.k., polska spółka komandytowa i członek globalnej organizacji KPMG składającej się z niezależnych spółek członkowskich stowarzyszonych z KPMG International Limited, prywatną spółką angielską z odpowiedzialnością ograniczoną do wysokości gwarancji. Wszelkie prawa zastrzeżone.



Funded by
the European Union

Visit our website:



Find out more
about the Technical
Support Instrument:

