

Ekspertyza w zakresie trudno dostępnych bądź nieoferowanych na rynku, a poszukiwanych usług (doradczych, szkoleniowych, finansowych i innych) dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) z obszarów wiejskich, mających na celu podnoszenie ich konkurencyjności, rentowności i potencjału oraz wiedzy i kompetencji przedsiębiorców



Europejski Fundusz Rolny na rzecz rozwoju Obszarów Wiejskich



10 Agrotec
lat 2004-2014
POLSKA Sp. z o.o.



Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie
Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Pomocy Technicznej
Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013

Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

Ekspertyza
w zakresie trudno dostępnych bądź nieoferowanych na rynku, a poszukiwanych usług
(doradczych, szkoleniowych, finansowych i innych) dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) z obszarów wiejskich

Zamawiający:



Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi

ul. Wspólna 30

00-930 Warszawa

Wykonawca:



Agrotec Polska sp. z o.o.

ul. Dzika 19/23 lok. 55

00-172 Warszawa

SPIS TREŚCI

Słowniczek pojęć	5
1 Wprowadzenie	7
1.1 Cel ekspertyzy. Kontekst badawczy.....	7
1.2 Zastosowane podejście metodologiczne	8
2 Analiza potrzeb przedsiębiorców z obszarów wiejskich w podziale na wsparcie działalności rolniczej, działalności pozarolniczej związanej z rolnictwem oraz działalności pozarolniczej niezwiązanej z rolnictwem	12
2.1 Wstęp	12
2.2 Specyfika i determinanty przedsiębiorczości na obszarach wiejskich	12
2.3 Analiza potrzeb przedsiębiorców z obszarów wiejskich.....	17
2.4 Analiza dostępnych usług szkoleniowych, informacyjnych oraz usług doradczych i finansowych na rynku.....	19
2.5 Wykaz usług trudno dostępnych.....	24
2.6 Usługi pożądane na obszarach wiejskich w podziale na przedsiębiorstwa MŚP prowadzące działalność na obszarach wiejskich i osoby planujące rozpocząć działalność na obszarach wiejskich	29
2.6.1 Usługi pożądane dla przedsiębiorstw prowadzących działalność na obszarach wiejskich	29
2.6.2 Usługi pożądane na obszarach wiejskich, skierowane do osób planujących założenie działalności gospodarczej	34
3 Katalog usług rozwojowych skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich	36
3.1 Katalog usług pożądanych, a nieoferowanych przez rynek w odniesieniu do usług zidentyfikowanych w diagnozie, w ujęciu krajowym oraz regionalnym, z podziałem na sektory bądź branże gospodarki	36
3.1.1 STANDARD usługi zwiększenia konkurencyjności i innowacyjności działalności gospodarczej związanej z rolnictwem	36
3.1.2 STANDARD usługi dla producentów rolnych, firm z sektora przetwórstwa rolno-spożywczego oraz pośredników handlowych (hurtowników dla integracji pionowej sektora)....	49
3.1.3 STANDARD usługi w zakresie tworzenia innowacyjnych produktów turystycznych oraz rozwoju turystyki wiejskiej	59
3.1.4 STANDARD usługi w zakresie zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw branży budowlanej, zlokalizowanych w gminach podmiejskich, korzystających z efektu aglomeracji....	72
3.2 Usługi horyzontalne – strategiczne, realizowane na poziomie krajowym	81

3.2.1	STANDARD usługi zwiększenia kompetencji przedsiębiorstw prowadzących na obszarach wiejskich w poszukiwaniu informacji biznesowej i gospodarczej	81
3.2.2	STANDARD usługi w zakresie optymalizacji kosztów i zwiększenia rentowności przedsiębiorstw prowadzących działalność skierowaną na rynek lokalny na obszarach peryferyjnych.....	90
3.2.3	STANDARD usługi dla mikro i małych przetwórców rolno-spożywczych w zakresie tworzenia grup operacji i aliansów biznesowych.....	99
4	Kierunki działań oraz propozycje rozwiązań w zakresie projektowanych usług	112
5	Wnioski i rekomendacje	116
5.1	Narzędzia badawcze	125
5.1.1	Scenariusz TDI z przedstawicielami instytucji wdrażających działania w ramach RPO i komponentu regionalnego POKL, skierowane do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich	125
5.1.2	Scenariusz TDI z przedstawicielami instytucji wspierających przedsiębiorców prowadzących działalność rolniczą i związaną z rolnictwem	127
5.1.3	Scenariusz TDI z przedstawicielami instytucji wspierających przedsiębiorstwa prowadzące działalność niezwiązaną z rolnictwem	128
5.1.4	Scenariusz TDI z przedstawicielami instytutów naukowo-badawczych oferujących usługi dla branż wiodących na obszarach wiejskich.....	129
5.1.5	Scenariusz TDI z przedstawicielami władz lokalnych – studium przypadku.....	129
5.1.6	Scenariusz TDI z przedstawicielami przedsiębiorstw – studium przypadku	130
5.1.7	Kwestionariusz CATI wśród przedsiębiorstw prowadzących działalność na obszarach wiejskich	131
5.1.8	Kwestionariusz CAWI wśród firm szkoleniowo-doradczych.....	145

Słowniczek pojęć

SKRÓT/POJĘCIE	WYJAŚNIENIE
ARiMR	Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa
CATI	Wywiad kwestionariuszowy telefoniczny (ang. <i>Computer Assisted Telephone Interview</i>)
CAWI	Wywiad kwestionariuszowy realizowany przez Internet (ang. <i>Computer Assisted Web Interview</i>)
CDR	Centrum Doradztwa Rolniczego
CSR	Społeczna Odpowiedzialność Biznesu
EFRR	Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego
EFS	Europejski Fundusz Społeczny
FADN	System Zbierania i Wykorzystywania Danych Rachunkowych z Gospodarstw Rolnych
FAPA	Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa
FDPA	Fundacja na rzecz Rozwoju Polskiego Rolnictwa
IERiGŻ	Instytut Ekonomiki Rolnictwa i Gospodarki Żywnościowej
IGiPZ PAN	Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania Polskiej Akademii Nauk
IOB	Instytucje Otoczenia Biznesu
IP	Instytucja Pośrednicząca
IRWiR PAN	Instytut Rozwoju Wsi i Rolnictwa Polskiej Akademii Nauk
IZ	Instytucja Zarządzająca
KSI SIMIK 07-13	Krajowy System Informatyczny - <i>System Informatyczny Monitoringu i Kontroli na lata 2007-2013</i>
KSU	Krajowy System Usług
LEADER	OŚ IV PROW 2007-2013
LGD	Lokalna Grupa Działania
LGR	Lokalna Grupa Rybacka
LSR	Lokalna Strategia Rozwoju
MRiRW	Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi
MŚP	Sektor małych i średnich przedsiębiorstw
OZE	Odnawialne źródła energii
PARP	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
PKD	Polska Klasyfikacja Działalności

POKL	Program Operacyjny Kapitał Ludzki
POIG	Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka
POIiŚ	Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko
PROW 2014-2020	Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020
Przedsiębiorstwa prowadzące działalność gospodarczą niezwiązaną z rolnictwem	Przedsiębiorstwa prowadzące działalność usługową, handlową lub produkcyjną skierowaną do osób fizycznych bądź do innych branż poza rolnictwem
Przedsiębiorstwa prowadzące działalność rolniczą	Przedsiębiorstwa prowadzące działalność wytwórczą w rolnictwie w zakresie upraw rolnych oraz chowu i hodowli zwierząt, ogrodnictwa, warzywnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego, działalność agroturystyczna, polegająca na wynajmowaniu przez rolników pokoi, sprzedaży posiłków domowych i świadczenia w gospodarstwach rolnych innych usług związanych z pobytem turystów, a także działalność obejmująca wyrób wina przez producentów będących rolnikami, którzy wyrabiają mniej niż 100 hektolitrów wina w ciągu roku gospodarczego
Przedsiębiorstwa prowadzące działalność związaną z rolnictwem	Przedsiębiorstwa produkujące towary na użytek rolnictwa, świadczące usługi na rzecz rolnictwa lub prowadzące handel produktami rolno-spożywczymi
RIS	Rejestr Instytucji Szkoleniowych
RPO	Regionalny Program Operacyjny
RUR	Rejestr Usług Rozwojowych
Segment	Kategoria przedsiębiorstw o zbliżonych cechach
Sektor	Ogół działalności gospodarczych podmiotów dostarczających produkty o podobnym charakterze: produkcyjnym, usługowym, handlowym. Wyodrębniamy także sektor MŚP
TDI	Telefoniczne wywiady pogłębione (ang. <i>Telephone In-Depth Interview</i>)
UE	Unia Europejska
Usługa rozwojowa	Usługa szkoleniowo-doradcza zwiększająca konkurencyjność lub adaptacyjność przedsiębiorstwa
WODR	Wojewódzki Ośrodek Doradztwa Rolniczego

1 Wprowadzenie

1.1 Cel ekspertyzy. Kontekst badawczy

Celem ekspertyzy jest diagnoza potrzeb mikro, małych i średnich przedsiębiorstw oraz osób planujących założenie działalności gospodarczej na obszarach wiejskich w zakresie trudno dostępnych bądź nieoferowanych na rynku, a poszukiwanych usług (doradczych, szkoleniowych, finansowych i innych), mających na celu podnoszenie ich konkurencyjności, rentowności oraz potencjału, a w przypadku potencjalnych i obecnych przedsiębiorców, ich wiedzy i kompetencji do prowadzenia i zarządzania firmą.

Zidentyfikowane usługi zostały opisane w sposób szczegółowy, uwzględniający źródła ich finansowania, w szczególności ze środków publicznych w kontekście okresu programowania 2014-2020, a w przypadku usług istniejących na rynku, lecz trudno dostępnych, dodatkowo zostały wskazane rozwiązania zwiększające dostęp dla podmiotów potencjalnie nimi zainteresowanych.

Zakres ekspertyzy obejmuje:

- Diagnozę potrzeb przedsiębiorców oraz rynku usług wraz z wykazem usług trudno dostępnych, w ujęciu krajowym oraz regionalnym, z podziałem na sektory bądź branże gospodarki, a także z uwzględnieniem płci potencjalnych usługobiorców, z podaniem szczegółowego ich zakresu i źródeł finansowania, a także analizą stopnia dostępności tych usług wraz ze wskazaniem rozwiązań zwiększających tę dostępność oraz zidentyfikowane usługi pożądane dla:
 - przedsiębiorców oraz przedsiębiorstw z sektora MŚP, działających na obszarach wiejskich,
 - osób planujących rozpoczęcie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich;
- Określenie katalogu usług, z których każdą opisano według następującego szablonu¹:
 - uzasadnienie celowości dla proponowanych usług, określenie celu, zakładanego rezultatu, grupy docelowej usługi w podziale na branże, płeć oraz status; przedsiębiorstwa i osoby planujące założenie działalności gospodarczej,
 - zasady realizacji usług – czyli określenie komponentów usługi, procedury realizacji, harmonogramu realizacji,
 - wycena oraz czasochłonność zaproponowanych usług oraz poszczególnych ich komponentów,

¹ Odniesieniem do proponowanego szablonu jest publikacja PARP *Standard pilotażowej usługi doradczo-szkoleniowej – w zakresie marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego*.

- zakres wskazanych usług – dokładne określenie zawartości poszczególnych komponentów usługi,
 - procedura realizacji usług - liczba uczestników, miejsce realizacji,
 - wskazanie potencjalnego źródła finansowania – programu operacyjnego, środków krajowych, instrumentów finansowych,
 - uzasadnienie dla proponowanego źródła finansowania wraz z określeniem pułapu współfinansowania przez przedsiębiorców z obszarów wiejskich,
 - wymagania wobec podmiotów oraz ich konsultantów mogących świadczyć zaproponowane usługi - kwalifikacje, doświadczenie w realizacji usług,
 - możliwości kooperacji podmiotów z otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw w zakresie świadczenia usług czyli możliwość tworzenia usług hybrydowych, np. łączących kompetencje w obszarze otoczenia rolniczego oraz w zakresie wsparcia przedsiębiorczości;
- ⇒ Określenie kierunków działań oraz propozycji rozwiązań dotyczących systemu usług dla przedsiębiorstw sektora MŚP funkcjonujących na obszarach wiejskich;
- ⇒ Wnioski i rekomendacje w tym obszarze dla administracji państwowej, samorządowej i instytucji otoczenia przedsiębiorstw na obszarach wiejskich.

W ramach ekspertyzy wyodrębniono także kwestię usług informacyjnych, finansowych, doradczych i szkoleniowych zwiększających przeżywalność i niezależność przedsiębiorstw, które powstały przy współudziale środków PROW na lata 2007-2013.

1.2 Zastosowane podejście metodologiczne

W realizacji ekspertyzy zastosowano **wielowymiarową triangulację** na poziomie:

- ⇒ **metod** – zestaw metod badawczych zastosowany w niniejszym badaniu miał charakter kompleksowy i uzupełniający się wzajemnie, przy czym głównych informacji dostarczyły jakościowe i statystyczne analizy danych zastanych, w tym publikacji, raportów, dostępnych usług szkoleniowych i doradczych, etc., a informacji uzupełniających badania o charakterze ilościowym i jakościowym;
- ⇒ **źródła danych** – wykorzystano dane zastane, dane z badań terenowych, co umożliwiło wzajemną weryfikację i uzupełnianie gromadzonych danych;
- ⇒ **perspektyw** - badanie obejmie różnorodne grupy respondentów, co pozwoliło na dogłębne poznanie problemu badawczego oraz konfrontację opinii grup badanych o różnych doświadczeniach. Uwzględniono perspektywy: instytucji szkoleniowo-doradczych, ekspertów (przedstawiciele instytucji naukowo-badawczych oferujących usługi dla branż wiodących na obszarach wiejskich), przedsiębiorstw,

instytucji wdrażających działania skierowane do przedsiębiorców na obszarach wiejskich w ramach POKL i RPO, wspierających przedsiębiorczość rolniczą i powiązaną z rolnictwem oraz wpierających przedsiębiorców prowadzących działalność nierolniczą;

- doświadczeń i **punktów widzenia członków zespołu badawczego** - w skład zespołu weszły osoby doświadczone w realizacji badań jakościowych i ilościowych oraz posiadające wiedzę w zakresie objętym ekspertyzą.

Zastosowano następujące metody badawcze:

- **Analiza danych zastanych i materiałów źródłowych**

Analizą objęto:

- a) Dane statystyki publicznej (struktura przedsiębiorstw na obszarach wiejskich według danych REGON w podziale na sektory i podstawowe sekcje PKD 2007),
- b) Rejestr podmiotów doradczych akredytowanych przez MRiRW oraz rejestr KSU (w ujęciu przestrzennym oraz tematycznym),
- c) Strony internetowe – Wykonawca objął analizą strony jednostek badawczo-rozwojowych, ośrodków świadczących wsparcie w zakresie działalności innowacyjnej, instytucji finansowych, izb handlowych, izb gospodarczych oraz agencji wsparcia przedsiębiorczości i instytucji akredytowanych przy MRiRW,
- d) Opracowania naukowo-badawcze związane z literaturą przedmiotu tj. przedsiębiorczością na obszarach wiejskich oraz z sektorem MŚP ogółem,
- a) Dokumentację programową PROW 2007-2013, POKL, RPO, POLiŚ, POIG wraz z analizą sprawozdań z realizacji tych programów i statystyk sprawozdawczych na obszarach wiejskich,
- b) Dokumentację programową projektów programów operacyjnych na lata 2014-2020, zapisy Umowy Partnerstwa,
- c) Opracowania naukowo-badawcze dotyczące wsparcia szkoleniowego, doradczego i informacyjnego przedsiębiorstw na obszarach wiejskich.

- **Badanie ilościowe CATI z przedsiębiorcami z obszarów wiejskich**

Przeprowadzono ankiety telefoniczne z 260 przedsiębiorcami zlokalizowanymi na obszarach wiejskich, w tym 40 z nich to beneficjenci Działania PROW 2007-2013 311 *Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej* oraz 312 *Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw*. W badaniu uwzględniono kryterium sekcji PKD oraz wielkości przedsiębiorstwa.

- **Badanie ilościowe CAWI z przedstawicielami instytucji szkoleniowych**

Przeprowadzono badanie techniką wywiadu, polegającą na wypełnianiu przez respondentów kwestionariusza umieszczonego na stronie www. Badanie skierowano do następujących grup podmiotów:

- podmioty uprawnione do doradzania, którym udzielono akredytacji Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi (bazy udostępnił przez MRiRW), w tym izby rolnicze, WODR,
- jednostki zarejestrowane w KSU realizujące wybrane usługi pilotażowe (baza udostępnił przez PARP),
- jednostki zarejestrowane w RIS, realizujące usługi w obszarze rolnictwa, leśnictwa i rybołówstwa².

Kwestionariusz skierowano łącznie do 613 podmiotów. Zwrot ankiety osiągnięto na poziomie 20% (120 odpowiedzi), przy czym ostatecznie analizą objęto 95 kwestionariuszy, jako spełniających kryteria (uwzględniono ankiety wypełnione przez podmioty realizujące usługi szkoleniowe i/lub doradcze skierowane do osób prowadzących działalność gospodarczą (przedsiębiorców) i/lub osób chcących założyć działalność gospodarczą).

➤ Wywiady pogłębione

Przeprowadzono wywiady pogłębione z przedstawicielami następujących instytucji:

- Instytucje wdrażające działania skierowane do przedsiębiorców na obszarach wiejskich w ramach POKL i RPO (6 wywiadów z przedstawicielami IP POKL oraz IZ RPO w województwach śląskim, opolskim i podlaskim),
- Instytucje wspierające przedsiębiorczość rolniczą i powiązaną z rolnictwem (6 wywiadów z przedstawicielami MRiRW, Krajowej Rady Izby Rolniczych, WODR, CDR),
- Instytucje doradcze wspierające przedsiębiorstwa prowadzące działalność nierolniczą (6 wywiadów z Regionalnymi Agencjami Wsparcia Przedsiębiorczości, Agencjami Rozwoju Regionalnego),
- Izby Gospodarcze i inne instytucje prowadzące usługi informacyjne (3 wywiady),
- Instytuty badawczo-rozwojowe i ośrodki naukowe prowadzące działalność skierowaną do branż produkcyjnych poza rolnictwem oraz prowadzące działalność badawczą skierowaną do branż związanych z rolnictwem oraz dla rolnictwa (6 wywiadów).

➤ Studia przypadków

Do pogłębionego zbadania wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w skali lokalnej zastosowano metodę studiów przypadku na poziomie gminy. W województwie warmińsko-mazurskim studium przypadku zostało przeprowadzone w peryferyjnej gminie miejsko-wiejskiej – gmina Orzysz, a w województwie lubuskim w gminie peryferyjnej wiejskiej Lipinki Łużyckie w powiecie Żarskim. Zastosowano techniki zbierania danych:

² Baza opracowana na podstawie rejestru <http://ris.praca.gov.pl/ris/index.ftl>, data dostępu: 25.02.2015.

- Analiza dokumentów – dokumenty strategiczne, działania regionalne oraz władz lokalnych w kierunku wspierania przedsiębiorczości,
- Analiza oferty szkoleniowo-doradczej i informacyjnej oraz finansowej dostępnej na terenie objętym studium przypadku,
- Telefoniczne wywiady pogłębione z przedstawicielami władz lokalnych,
- Telefoniczne wywiady pogłębione z przedstawicielami instytucji szkoleniowo-doradczych,
- Telefoniczne wywiady pogłębione z przedstawicielami przedsiębiorstw.

2 Analiza potrzeb przedsiębiorców z obszarów wiejskich w podziale na wsparcie działalności rolniczej, działalności pozarolniczej związanej z rolnictwem oraz działalności pozarolniczej niezwiązanej z rolnictwem

2.1 Wstęp

Analiza potrzeb przedsiębiorców z obszarów wiejskich w zakresie usług szkoleniowo-doradczych została przeprowadzona przy uwzględnieniu specyfiki przedsiębiorczości wiejskiej.

Specyfikacja potrzeb oraz odpowiadający im katalog usług rozwojowych uwzględniać musi bowiem sektory, branże prowadzonej działalności, wielkość przedsiębiorstw oraz dynamikę rynku. Ta ostatnia jest przy tym ściśle związana z tzw. rentą położenia, odległością od aglomeracji. W poniższym rozdziale przedstawiono różnice w przedsiębiorczości w zależności od oddalenia od aglomeracji.

2.2 Specyfika i determinanty przedsiębiorczości na obszarach wiejskich

Na **obszarach wiejskich występujących w niewielkiej odległości od ośrodka miejskiego** przeważają przedsiębiorstwa z sektora usługowego i handlowego. Dominują branże: handel hurtowy, budownictwo, transport i gospodarka magazynowa. Przedsiębiorstwa gospodarcze ulokowane na obszarach urbanizowanych, bądź na wielofunkcyjnych obszarach przejściowych³ prowadzą głównie działalność niezwiązaną z rolnictwem.

Na **obszarach wiejskich należących do typów obszarów o przewadze funkcji rolniczej i obszarów mieszanych**, również najczęściej występują przedsiębiorstwa z sektora handlowego i usługowego, znaczny udział mają jednak przedsiębiorstwa prowadzące działalność związaną z rolnictwem. Dominują: handel detaliczny, handel hurtowy, usługi rekreacyjne, turystyczne, gastronomiczne, wytwarzanie energii oraz przetwórstwo rolno-spożywcze. Firmy zlokalizowane na obszarach o przewadze funkcji rolniczej oraz na obszarach mieszanych najczęściej prowadzą działalność związaną z rolnictwem.

Wśród działalności pozarolniczej związanej bezpośrednio z rolnictwem przeważają:

- ➔ handel hurtowy i detaliczny produktami rolniczymi,
- ➔ przetwórstwo artykułów rolniczych,
- ➔ usługi produkcyjno-mechanizacyjne, remontowo-budowlane, produkcja środków ochrony roślin,
- ➔ działalność usługowa – serwis maszyn i ciągników rolniczych,

³ Typy obszarów funkcjonalnych w Polsce, IGIPZ PAN 2009.

- ➔ produkcja energii ze źródeł odnawialnych.

Na **obszarach typowo rolniczych** dominują przedsiębiorstwa rolnicze oraz firmy prowadzące drobną działalność produkcyjną i handel detaliczny, związane z rolnictwem bądź niezwiązane z rolnictwem.

Na **obszarach turystycznych** przeważają usługi agroturystyczne, prowadzone łącznie z drobną produkcją rolną, a także handel detaliczny oraz usługi.

Sektor MŚP na obszarach wiejskich charakteryzuje się następującymi cechami⁴:

- ➔ **Silne powiązanie z rynkiem lokalnym** (ze szczególnym uwzględnieniem gmin typowo rolniczych, gmin o przewadze funkcji rolniczej oraz gmin o charakterze mieszanym). W skali całego kraju można powiedzieć, iż blisko 80% firm działa na rynku lokalnym (wieś, okoliczne wsie, gmina). Są to przede wszystkim przedsiębiorstwa prowadzące działalność związaną z rolnictwem oraz przedsiębiorstwa prowadzące działalność niezwiązaną z rolnictwem. Nie więcej niż 15% przedsiębiorstw na obszarach wiejskich prowadzi działalność na skalę krajową i międzynarodową (głównie przedsiębiorstwa rolnicze oraz przedsiębiorstwa produkcyjne, zlokalizowane w gminach podmiejskich). Fakt ten ma kluczowe znaczenie dla potencjału zwiększania konkurencyjności na obszarach wiejskich poprzez sektor usług rozwojowych. Potencjał ten występuje głównie w przedsiębiorstwach prowadzących działalność rolniczą.
- ➔ Zdecydowana większość osób prowadzących nierolniczą działalność gospodarczą to **mieszkańcy wsi**, jedynie w gminach podmiejskich można odnotować prowadzenie działalności gospodarczej na obszarach wiejskich przez mieszkańców miast. Mieszkańcy wsi dominują zarówno wśród osób prowadzących przedsiębiorstwa rolne, jak i wśród przedsiębiorstw prowadzących działalność związaną i niezwiązaną z rolnictwem.
- ➔ W przedsiębiorczości wiejskiej **dominuje działalność handlowa i usługowa** nad działalnością produkcyjną. Fakt ten ma kluczowe znaczenie dla potencjału zwiększania innowacyjności przedsiębiorstw z obszarów wiejskich poprzez sektor usług rozwojowych. Firmy usługowe i handlowe prowadzące działalność związaną bądź niezwiązaną z rolnictwem, skierowaną głównie na rynek lokalny, mają niski potencjał zwiększania innowacyjności. Grupą docelową działań rozwojowych zwiększających innowacyjność przedsiębiorstw stają się przede wszystkim firmy przetwórstwa rolno-spożywczego i przedsiębiorstwa rolnicze.
- ➔ W przedsiębiorstwach na obszarach wiejskich **dominuje rodzinny charakter prowadzonej działalności**, opartej na majątku gospodarstwa domowego i majątku

⁴ Uwarunkowania rozwoju wiejskiej przedsiębiorczości, IERiGŻ, Paweł Chmieliński, 2013.

rodziny. Cecha ta determinuje potrzebę rozwijania kooperacji i współpracy sektora przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, zwłaszcza w obszarach zwiększenia jego konkurencyjności i rentowności – przedsiębiorstw rolniczych, przedsiębiorstw przetwórstwa rolno-spożywczego oraz prowadzących usługi agroturystyczne.

- ➔ Wśród przedsiębiorców z obszarów wiejskich **dominuje działalność gospodarcza prowadzona przez osoby nieposiadające jednocześnie gospodarstw rolnych**. W tej drugiej kategorii można odnotować przedsiębiorczość związaną z turystyką, drobnym przetwórstwem i usługami dla rolnictwa.
- ➔ Jak wynika z ostatnich badań dotyczących przedsiębiorczości na obszarach wiejskich⁵, na obszarach wiejskich **przeważają mikroprzedsiębiorstwa**, z których około 20% działa jedynie sezonowo, a 70% gospodarstw bazuje na samozatrudnieniu.

Charakterystyczne cechy otoczenia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich są przedstawiane w literaturze przedmiotu w podziale na mocne i słabe determinanty rozwoju sektora MŚP na obszarach wiejskich.

Tabela 1 Obszary wiejskie jako miejsce prowadzenia działalności gospodarczej - mocne i słabe determinanty rozwoju sektora MŚP na obszarach wiejskich

Determinanty rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich	
Słabości	Atuty
1. Poziom rozwoju lokalnego rynku: niski popyt związany z niskimi dochodami rolników i mieszkańców wsi (dysparytet dochody rodzin rolniczych – dochody niższe o 40% w stosunku do rodzin wiejskich);	1. Naturalne zasoby lokalne, na bazie których można rozwijać drobne przetwórstwo w gospodarstwach rolnych (produkty lokalne, regionalne i tradycyjne);
2. Peryferyjność obszarów wiejskich utrudniająca dostęp do docelowego odbiorcy usług i produktów oraz niska gęstość zaludnienia wsi;	2. Niższe koszty działalności: łatwy dostęp do tańszych pracowników (co jest szczególnie ważne dla nowo uruchamianych podmiotów gospodarczych tzw. <i>start-up</i>);
3. Relatywnie niższe kwalifikacje i kompetencje mieszkańców wsi;	3. Potencjalna dostępność terenów inwestycyjnych w gminach wiejskich;
4. Brak wykwalifikowanych specjalistów, którzy niechętnie dojeżdżają do pracy na wieś bez specjalnego systemu zachęt (dotądki finansowe,	4. Mniejsze ograniczenia dla lokalizacji działalności wytwórczej uciążliwej dla otoczenia;
	5. Specyficzne więzi, indywidualizacja

⁵ Opracowanie koncepcji systemowego wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w ramach projektu pn. *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich - diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich*, IGiPZ PAN, FDPA 2014.

<p>mieszkanie, etc.);</p> <p>5. Gorzej rozwinięta infrastruktura techniczna (drogi, wodociągi, kanalizacja, sieć elektryczna i telekomunikacyjna), która pociąga za sobą dodatkowe koszty dla potencjalnych inwestorów zewnętrznych;</p> <p>6. Utrudniony dostęp do instytucji finansujących działalność gospodarczą na wsi;</p> <p>7. Ograniczony dostęp do informacji i do sieci instytucji oraz organizacji doradczych świadczących usługi dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą;</p> <p>8. Niska kultura przedsiębiorcza (postawy, postrzeganie roli przedsiębiorcy w społeczeństwie);</p> <p>8. Niedostateczny poziom kapitału społecznego (zaufanie, wola współpracy w grupie);</p> <p>9. Brak silnie ukierunkowanej polityki krajowej różnicującej wsparcie dla potencjalnych przedsiębiorców i istniejących podmiotów gospodarczych;</p> <p>10. Ograniczony zakres wsparcia finansowego możliwy do zastosowania przez samorzady gmin wiejskich (niskie dochody własne gmin wiejskich z powodu ograniczonej bazy podatkowej).</p>	<p>problemów, znajomości nieformalne korzystnie wpływające na stosunek urzędników do przedsiębiorców;</p> <p>6. Dedykowane programy wsparcia z funduszy unijnych dla podmiotów gospodarczych, szczególnie z sektora MSP, w tym preferencje dla podmiotów zakładających działalność na obszarach wiejskich.</p>
--	--

Źródło: Iwona Nurzyńska, IRWiR PAN, Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich. Uwarunkowania, bariery, instrumenty wsparcia, 2010

Jeżeli chodzi o zróżnicowanie w ujęciu przestrzennym na szczeblu województw, to bezwzględnie **najwięcej przedsiębiorstw działa na wsi** w przypadku województw: mazowieckiego, małopolskiego i wielkopolskiego, co wynika z liczby ludności w tych regionach. Analiza tych wartości w ujęciu względnym (liczba przedsiębiorstw/ 1000 mieszkańców) wskazuje, że zdecydowanym liderem jest województwo zachodniopomorskie - ze wskaźnikiem na poziomie 86 przedsiębiorstw, za nim zaś województwa: pomorskie, wielkopolskie i śląskie ze wskaźnikami na poziomie około 77 przedsiębiorstw.

Wskaźnik przedsiębiorczości ma najwyższe wartości w północno-zachodniej części kraju, ze względu na niewielki udział rolnictwa w strukturze zatrudnienia na wsi (przy wysokim udziale gospodarstw rolnych powyżej 10 ha), a z drugiej strony, bardzo wysoką liczbę małych

przedsiębiorstw na obszarach typowo turystycznych położonych nad morzem. Zdecydowanie najmniejsze nasycenie przedsiębiorczości na obszarach wiejskich występuje w województwach zlokalizowanych wzdłuż wschodniej granicy Polski (gdzie dominują przedsiębiorstwa o powierzchni poniżej 10 ha). Dynamika przyrostu wskaźnika przedsiębiorczości jest jednak zadowalająca. W latach 2005-2012 wskaźnik ten wzrósł o 2,3% w woj. lubelskim, o 7,1% w woj. podlaskim i prawie o 11% w woj. warmińsko-mazurskim.

Największy udział przedsiębiorstw prowadzących **działalność rolniczą** można odnotować w województwie łódzkim, małopolskim, mazowieckim, lubelskim, warmińsko-mazurskim, podkarpackim i wielkopolskim.

Pozarolnicza działalność gospodarcza na obszarach wiejskich w Polsce rozwija się bardzo **nierównomiernie**.

Podmioty gospodarcze prowadzące **działalność związaną z rolnictwem** lokują się najczęściej w województwach wschodnich (podkarpackie, lubelskie, podlaskie, warmińsko-mazurskie, świętokrzyskie). Przedsiębiorstwa te charakteryzują się względnie wysoką dynamiką przyrostu, co jednak związane jest z wysokim udziałem sezonowości ich działania.

Podmioty gospodarcze **prowadzące działalność niezwiązaną z rolnictwem** wykazują największe zagęszczenie i udział w województwach zachodnich (zachodniopomorskie, pomorskie, dolnośląskie i lubuskie) oraz w mazowieckim i śląskim. Natomiast najmniejsze nasycenie takimi podmiotami odnotowano w województwach wschodnich (podkarpackie, lubelskie, podlaskie)⁶. Największa koncentracja podmiotów pozarolniczych występuje w strefach podmiejskich dużych miast oraz na obszarach atrakcyjnych turystycznie. Przedsiębiorstwa agroturystyczne znajdują się natomiast na obszarach nadmorskich oraz w województwie: małopolskim, podkarpackim i warmińsko-mazurskim (około 40% wszystkich gospodarstw agroturystycznych w Polsce).

Największą **koncentracją usług** charakteryzują się gminy stref podmiejskich, gdzie lokalizują się głównie podmioty usług budowlanych, transportowych, hurtownie i inne. Natomiast na obszarach słabo rozwiniętych gospodarczo i peryferyjnych rozwój usług ogranicza w dużym stopniu niskie zaludnienie, tj. brak chłonnych rynków zbytu.

⁶ Szanse i zagrożenia oraz potencjalne kierunki rozwoju obszarów wiejskich w ujęciu regionalnym w Polsce, Agrotec & IGiPZ PAN 2012.

2.3 Analiza potrzeb przedsiębiorców z obszarów wiejskich

Skala korzystania z usług doradczo-szkoleniowych

Większość przedstawicieli przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich badanych na potrzeby niniejszej ekspertyzy⁷ **nie korzystała z usług szkoleniowo-doradczych** w latach 2010-2012. Zdecydowaną większość skonsumowanych usług stanowiły usługi bezpłatne.

Przedsiębiorcy na obszarach wiejskich korzystali głównie ze wsparcia niezbędnego przy zakładaniu działalności gospodarczej, pozyskiwaniu środków europejskich oraz ze szkoleń branżowych i związanych z technologiami produkcji (przedsiębiorstwa rolnicze oraz przedsiębiorstwa z obszaru przetwórstwa spożywczego).

Generalnie, uczestnicy szkoleń oraz odbiorcy usług doradczych oceniają wysoko przydatność oferowanych działań.

Potrzeby ogólne przedsiębiorców

Deklarowane potrzeby doradcze nie są zbyt duże. Przedsiębiorstwa najchętniej korzystałyby z usług doradczych na temat pozyskiwania środków, promocji przedsiębiorstwa oraz pozyskiwania środków na innowacje (przedsiębiorstwa rolne i przetwórstwa spożywczego). Pozostałe usługi zwiększające konkurencyjność, rentowność, kooperatywność przedsiębiorstw zostały wskazane przez mniej więcej co dziesiątego badanego. Należy jednak podkreślić, że respondenci ci w większości skłonni są ponosić przynajmniej częściową odpłatność za następujące rozważane w niniejszej ekspertyzie usługi rozwojowe:

- ➔ Optymalizacja sprzedaży usług/produktów, zwiększenie obrotów, marketing,
- ➔ Budowanie wizerunku, promocja przedsiębiorstwa,
- ➔ Doradztwo inwestycyjne,
- ➔ Pozyskiwanie środków na innowacje,
- ➔ Zarządzanie ludźmi, podnoszenie kwalifikacji pracowników,
- ➔ Optymalizacja zmniejszenia kosztów, zwiększenia rentowności.

Przedsiębiorcy rzadziej deklarują chęć skorzystania z usługi szkoleniowej niż z usługi doradczej. Największym zainteresowaniem (25% wskazań) cieszyłyby się szkolenia związane z tematyką branżową. Należy podkreślić, że przedsiębiorcy są częściej skłonni ponosić częściową odpłatność za usługi szkoleniowe, na które by się zdecydowali, niż za wcześniej analizowane usługi doradcze.

⁷ Badanie CATI na próbie 260 przedsiębiorstw.

Zwraca uwagę niski odsetek przedsiębiorców korzystających z innych usług skierowanych do przedsiębiorstw poza sektorem szkoleniowo-doradczym. Zaledwie co trzeci badany korzystał choć raz z usług reklamowych bądź księgowych.

Badani przedsiębiorcy nisko oceniają także dostępność informacji biznesowej.

Przedsiębiorcy najchętniej szukaliby informacji dotyczącej dostępnych usług w prasie ogólnej i branżowej oraz na stronach internetowych urzędów lokalnych, a także Ośrodków Doradztwa Rolniczego.

Znikomy odsetek potencjalnych beneficjentów usługi skłonny byłby rozważyć kooperację w obszarze wspólnego zakupu maszyn, urządzeń dla zmniejszenia kosztów działalności.

Wśród tych, którzy byliby skłonni do zawięzania kooperacji, głównym wymaganiem byłoby to, aby współpracę nawiązać wyłącznie z osobami/przedsiębiorcami o sprawdzonej wiarygodności, rzetelności. Na drugim miejscu wskazano możliwość dodatkowego finansowania, np. z PROW 2014-2020. Przedsiębiorcy widzieliby tę współpracę z tymi podmiotami, które nie stanowią konkurencji dla ich działalności. Powodem, dla którego niemal

co 3 przedsiębiorca z obszarów wiejskich nie jest skłonny do zawięzania kooperatywy, jest brak takiej potrzeby; brak zastosowania instrumentu w branży badanego przedsiębiorcy. Co dziesiąty przedsiębiorca wskazuje na brak znajomości osób/podmiotów, z którymi mógłby zrealizować takie działania.

Potrzeby szkoleniowe i doradcze w podziale na płeć

Uwzględniając perspektywę płci, należy podkreślić odmienne preferencje kobiet i mężczyzn dotyczące zasadności poszczególnych, rozważanych w niniejszej ekspertyzie usług doradczych.

Kobiety wskazują częściej na potrzebę usługi „pozyskiwanie środków na innowacje”, a także „optymalizacja sprzedaży usług/produktów, zwiększenie obrotów, marketing”, „optymalizacja zmniejszenia kosztów, zwiększenia rentowności przedsiębiorstwa”. Z kolei mężczyźni częściej wskazują na zapotrzebowanie na: „zarządzanie ludźmi, podnoszenie kwalifikacji pracowników”, „pozyskiwanie środków UE”.

Kobiety częściej są skłonne ponosić częściową odpłatność za następujące usługi:

- Nawiązywanie kontaktów kooperacyjnych, pozyskiwanie nowych kontrahentów,
- Wsparcie przy pisaniu wniosków o dołaty/dofinansowanie ze środków UE,
- Innowacyjność firmy, rozwój innowacyjny przedsiębiorstwa, unowocześnianie i modernizacja przedsiębiorstwa,
- Optymalizacja sprzedaży usług/produktów, zwiększenie obrotów, marketing,
- Pozyskiwanie instrumentów finansowych – kredytów, poręczeń, pożyczek, w tym pisanie biznes planów.

Z kolei mężczyźni są częściej skłonni ponosić odpłatność za:

- ➔ Budowanie wizerunku, promocję przedsiębiorstwa,
- ➔ Zarządzanie ludźmi, podnoszenie kwalifikacji pracowników,
- ➔ Optymalizację skali działalności, dywersyfikację portfela usług,
- ➔ Pozyskiwanie środków UE.

2.4 Analiza dostępnych usług szkoleniowych, informacyjnych oraz usług doradczych i finansowych na rynku

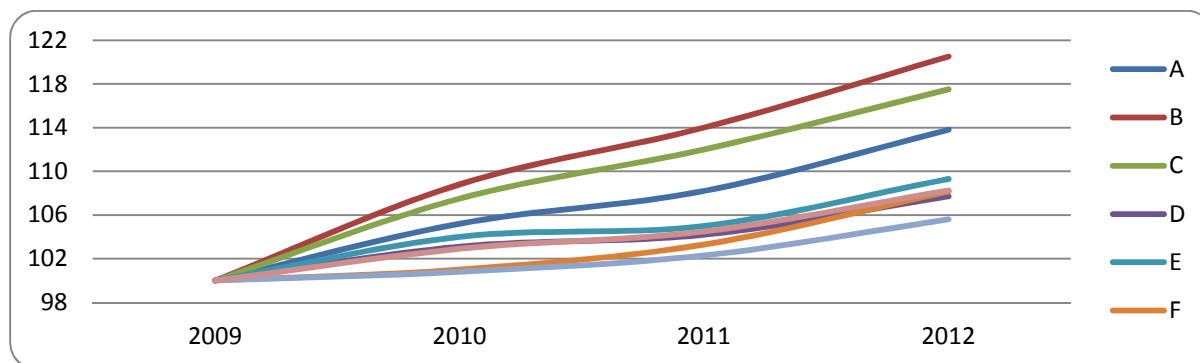
Biorąc pod uwagę ofertę szkoleniowo-doradczą skierowaną do przedsiębiorstw z sektora MŚP oraz ofertę szkoleniowo-doradczą skierowaną do osób planujących założenie działalności gospodarczej w ujęciu regionalnym, należy podkreślić **nasylenie rynku** w obszarach usług kierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich. W Rejestrze Instytucji Szkoleniowych znajdują się w każdym regionie instytucje realizujące usługi na rzecz osób bezrobotnych, planujących założenie działalności gospodarczej. Oferta większości instytucji szkoleniowo-doradczych funkcjonujących na poziomie każdego regionu nie wyklucza kompleksowej usługi szkoleniowo-doradczej, ukierunkowanej na potrzeby konkretnego przedsiębiorcy.

Na podstawie analizy dostępnej w Internecie oferty szkoleniowo-doradczej oraz na podstawie wyników badania ilościowego, przeprowadzonego wśród przedstawicieli firm szkoleniowo-doradczych można stwierdzić, iż oferta szkoleniowo-doradcza skierowana do sektora MŚP w skali każdego regionu jest:

- ➔ Oferowana regularnie - na zamówienie,
- ➔ Rzadko ukierunkowana na branże handlowe, usługowe, budowlane, transportowe, a więc na branże dominujące na obszarach wiejskich,
- ➔ Ukierunkowana na kompleksową usługę doradczo-szkoleniową,
- ➔ Elastyczna w zakresie terytorializacji usługi,
- ➔ Nieukierunkowana na grupę docelową związaną z wielkością przedsiębiorstwa, fazą rozwoju, lokalizacją prowadzonej działalności,
- ➔ Słabo dostępna finansowo – bez dofinansowania ze środków europejskich koszt kompleksowej usługi szkoleniowo-doradczej wynosi od 2 000 zł wzwyż, zaś koszt udziału w szkoleniu branżowym – od 500 zł.

W ostatnich latach wzrosła dostępność terytorialna instytucji świadczących usługi doradcze, szkoleniowe i informacyjne na obszarach wiejskich we wszystkich typach gmin. Ich oferta jest jednak bardzo zróżnicowana, uwarunkowana popytowo, a więc sfragmentaryzowana i niezestandaryzowana (w zależności od gminy obejmuje usługi reklamowe, bądź usługi księgowo).

**Wykres 1 Przyrost liczby IOB w gminach wiejskich
w zależności od typu funkcjonalnego gminy (gminy wiejskie od C do E)**



Źródło: Opracowanie koncepcji systemowego wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w ramach projektu pn. *Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich - diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich*, IGiPZ PAN, FDPA 2014

Nie stwierdzono przy tym na poziomie regionów konkretnego produktu szkoleniowo-doradczego wyspecjalizowanego w obszarze branż dominujących na obszarach wiejskich, poza sektorem rolnictwa i przetwórstwa spożywczego.

Usługi informacyjne, skierowane do sektora realizowane są głównie poprzez portale internetowe w skali regionu (Agencje Rozwoju Przedsiębiorczości, Izby Rolnicze, ARIMR). Informacje te odwołują się jednak do wiadomości ogólnych dotyczących rodzajów usług oferowanych na rynku.

W latach 2007-2013 niska była dostępność usług IOB dla przedsiębiorstw sektora MŚP z obszarów wiejskich. Przedsiębiorstwa te sporadycznie pozyskiwały środki RPO 2007-2013 na wsparcie doradcze. W ujęciu procentowym, udział MŚP z obszarów wiejskich w ogólnej liczbie przedsiębiorstw korzystających z usług IOB w ramach RPO 2007-2013 wahał się od 10% do 19%⁸.

Niski był także udział przedsiębiorstw z sektora MŚP na obszarach wiejskich wśród przedsiębiorstw korzystających z dofinansowania inwestycyjnego w ramach RPO 2007-2013. Wahał się on od 19% w województwie lubuskim do 60% w województwie lubelskim i kujawsko-pomorskim⁹. Aplikowalność MŚP z obszarów wiejskich o środki RPO 2007-2013 jest więc relatywnie nieduża, co wynika z ograniczonej skali działalności przedsiębiorstw, działających na obszarach wiejskich i niewielkiego ich oddziaływania na rozwój regionu (cechy te były ujmowane jako jedno z głównych kryteriów oceny wniosków o dofinansowanie w ramach RPO 2007-2013).

⁸ Źródło danych: dane KSI SIMIK 07-13.

⁹ Ibidem.

Oferta Ośrodków Doradztwa Rolniczego

Głównym źródłem informacji oraz usług szkoleniowych i doradczych dla przedsiębiorstw rolniczych oraz świadczących usługi dla rolnictwa są Ośrodki Doradztwa Rolniczego. Generalnie, zadania WODR obejmują:

- ⇒ doradztwo indywidualne i grupowe,
- ⇒ edukowanie rolników poprzez organizowanie szkoleń, kursów, konferencji i seminariów,
- ⇒ opracowywanie biznesplanów przedsięwzięć inwestycyjnych oraz wniosków o dopłaty z programów UE,
- ⇒ organizowanie wystaw, pokazów i konkursów,
- ⇒ prowadzenie działalności informacyjnej,
- ⇒ prowadzenie działalności wydawniczej.

Działania doradcze ukierunkowane są na:

- ⇒ doradztwo technologiczne,
- ⇒ pomoc rolnikom w ubieganiu się o przyznanie pomocy finansowej ze środków pochodzących z funduszy UE lub innych instytucji krajowych i zagranicznych,
- ⇒ wdrażanie Kodeksu Dobrej Praktyki Rolniczej i programu rolnośrodowiskowego,
- ⇒ modernizację gospodarstw rolnych poprzez wprowadzanie nowoczesnych rozwiązań organizacyjnych i technologicznych,
- ⇒ wdrażanie rachunkowości rolnej i Polskiego FADN,
- ⇒ wspieranie rozwoju małej przedsiębiorczości na wsi,
- ⇒ działania na rzecz ochrony i zachowania dziedzictwa kulturowego,
- ⇒ ochronę naturalnego środowiska i krajobrazu przyrodniczego,
- ⇒ integrowanie się rolników w grupy producenckie,
- ⇒ promocję nowoczesnych rozwiązań technicznych i technologicznych,
- ⇒ upowszechnianie wiedzy o odnawialnych źródłach energii.

Oferta WODR jest jednak zróżnicowana. Niektóre z nich oferują usługi dodatkowe dotyczące np.:

- ⇒ wynajmu maszyn i sprzętu rolniczego, m.in. kombajnów, opryskiwaczy, agregatów uprawowych, kosiarek, siewników, ciągników, pługów, glebogryzarek,

- ⇒ wynajmu powierzchni biurowych w siedzibie zlecenia wykonania usług poligraficznych - skład komputerowy, opracowania graficzne, druk,
- ⇒ wynajmu sal dydaktycznych wyposażonych w środki audiowizualne (rzutnik multimedialny, rzutnik pisma, tablice flip-chart, TV-video, nagłośnienie).

Analiza oferty szkoleniowo-doradczej WODR wskazuje na występowanie powszechnie we wszystkich regionach szkoleń dotyczących:

- ⇒ produktu regionalnego w branży agroturystyki,
- ⇒ rolnictwa ekologicznego,
- ⇒ działań na rzecz ochrony i zachowania dziedzictwa kulturowego,
- ⇒ ochrony naturalnego środowiska i krajobrazu przyrodniczego,
- ⇒ integrowania się rolników w grupy producenckie,
- ⇒ promocji nowoczesnych rozwiązań technicznych i technologicznych,
- ⇒ upowszechniania wiedzy o odnawialnych źródłach energii.

Powszechnie w skali kraju realizowano także w WODR kursy przekwalifikujące oraz szkolenia dotyczące zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej.

Analiza programów szkoleniowych wskazuje przy tym na niską standaryzację w skali kraju zakresu szkoleń i ich częstotliwości oraz niską specjalizację branżową skierowaną do przedsiębiorstw poza sektorem rolno-spożywczym.

Sporadycznie w latach 2007-2013 realizowano ofertę szkoleniową skierowaną do drobnych przedsiębiorstw branży przetwórczej oraz do firm handlu detalicznego w zakresie prowadzenia sprzedaży bezpośredniej (WODR we Wrocławiu, WODR w Opolu, WODR w Lublinie). Na uwagę zasługuje oferta szkoleniowa lubuskiego WODR, który w ofercie szkoleniowej prezentuje działanie skierowane do innowacyjnych gospodarstw i przedsiębiorstw rolnych z uwzględnieniem sektora przetwórstwa spożywczego.

WODR oferują odpłatne usługi doradcze dla przedsiębiorstw oraz odpłatne kursy zawodowe. Ceny ustalane są popytowo, wahają się od 200 zł do 2 000 zł, w zależności od regionu i zakresu usługi.

Generalnie doświadczenie szkoleniowo-doradcze WODR sprzyja pozycjonowaniu tych instytucji jako podmiotów oferujących usługi rozwojowe w obszarze zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw prowadzących działalność rolniczą oraz przedsiębiorstw przetwórstwa rolno-spożywczego przy zwiększeniu kompetencji tych instytucji w zakresie wspierania przedsiębiorstw w obszarze marketingu, dystrybucji i innych elementów łańcucha wartości. Na podstawie analizy stron internetowych podmiotów szkoleniowo-doradczych można stwierdzić, że WODR wydają się też być najbardziej doświadczone w grupie

podmiotów szkoleniowo-doradczych w obszarze usług rozwojowych dotyczących zwiększenia kooperacyjności drobnych przetwórców oraz przedsiębiorstw agroturystycznych. Wymagać to będzie jednak standaryzacji usług oraz doskonalenia pracowników WODR w zakresie realizowania tych zadań.

WODR są też wskazane w ekspertyzie jako instytucje pierwszego wyboru w obszarze realizacji usług zwiększających innowacyjność produkcji rolniczej. Usługa ta powinna bowiem polegać nie tylko na zaprezentowaniu możliwości wprowadzenia innowacji technologicznych czy procesowych, ale również na analizie rynku rolnego w skali ponadregionalnej oraz usłudze coachingu wdrażania innowacji wraz ze wskazaniem źródła finansowania procesu. Sieć WODR wraz z biurami powiatowymi umożliwi realizację usługi w połączeniu z komponentem coachingu. Realizacja tej usługi przez WODR wymaga jednak wzmocnienia ich kompetencji w obszarze usług rozwojowych skierowanych na podniesienie innowacyjności.

Zarówno zadania statutowe, jak i doświadczenia szkoleniowo-doradcze WODR nie pozycjonują ich jako podmiotów mogących realizować usługi rozwojowe wspierające tworzenie nowych podmiotów gospodarczych, zwiększające konkurencyjność przedsiębiorstw usługowych i handlowych zarówno w gminach podmiejskich, korzystających z tzw. efektów aglomeracji, jak i na obszarach peryferyjnych, prowadzących działalność ukierunkowaną na rynek lokalny. WODR powinny jednak pełnić funkcję instytucji świadczącej usługi informacyjne w zakresie szkoleń dla przedsiębiorców i potencjalnych przedsiębiorców na obszarach wiejskich skierowanych na dany subregion.

Od 2014 roku 4 ośrodki, Kujawsko-Pomorski WODR, Świętokrzyski WODR, Śląski WODR oraz Warmińsko-Mazurski WODR, zostały wpisane na listę ośrodków Krajowego Systemu Usług, prowadzonego przez PARP. Pomoc dla firm oferowana przez ośrodki w ramach KSU jest szeroka, obejmuje m.in. takie obszary jak: procedurę rejestracji działalności gospodarczej, wybór formy prawnej działalności i formy opodatkowania, zarządzanie finansami przedsiębiorstwa i poszukiwanie sposobów zewnętrznego finansowania przedsiębiorstwa. Zakres ten wydaje się jednak być niewystarczający – biorąc pod uwagę wskazane wyżej w ekspertyzie determinanty usług rozwojowych dla przedsiębiorczości na obszarach wiejskich.

Propozycje pozycjonowania WODR w strukturze usług rozwojowych skierowanych do przedsiębiorstw z obszarów wiejskich jest zgodna nie tylko z doświadczeniem i profilem tych instytucji, ale również z deklarowaną gotowością do realizowania usług rozwojowych wskazywanych w niniejszej ekspertyzie.

Firmy szkoleniowe nieco rzadziej niż WODR zamierzają oferować przedsiębiorcom z obszarów wiejskich usługi doradcze w obszarach tematycznych¹⁰:

- ⇒ Innowacyjność firmy, rozwój innowacyjny, unowocześnianie i modernizacja przedsiębiorstwa,
- ⇒ Pozyskiwanie instrumentów finansowych – kredytów, poręczeń, pożyczek,
- ⇒ Założenie działalności gospodarczej, pozyskanie środków na założenie działalności gospodarczej.

Z kolei **WODR/CDR rzadziej zamierzają oferować** następujące usługi:

- ⇒ Audyt marketingowy, analiza rynków zbytu dla konkretnego przedsiębiorstwa,
- ⇒ Nawiązywanie kontaktów kooperacyjnych, nowi kontrahenci,
- ⇒ Zakup licencji, nowych technologii,
- ⇒ Zarządzanie ludźmi,
- ⇒ Budowanie sieci kooperacji, wspólne dzielenie kosztów i użytkowanie inwestycji,
- ⇒ Optymalizacja skali działalności, dywersyfikacja portfela usług,
- ⇒ Doradztwo marketingowe dla konkretnego przedsiębiorstwa.

WODR nie mają wystarczających zasobów kadrowych (brak personelu, specjalistów), aby realizować usługi:

- ⇒ Audyt marketingowy, analiza rynków zbytu dla konkretnego przedsiębiorstwa,
- ⇒ Zarządzanie ludźmi,
- ⇒ Nawiązywanie kontaktów kooperacyjnych, nowi kontrahenci,
- ⇒ Optymalizacja skali działalności, dywersyfikacja portfela usług.

Z kolei firmy szkoleniowe znacznie rzadziej wskazują na niedostateczne zasoby kadrowe jako przyczynę niepodejmowania się realizacji usług rozwojowych na obszarach wiejskich, co dodatkowo świadczy o ich elastyczności – zakładać można, że w miarę zapotrzebowania firmy są gotowe znaleźć i zatrudnić odpowiednich specjalistów.

2.5 Wykaz usług trudno dostępnych

- ⇒ Analiza oferty usług rozwojowych w skali poszczególnych regionów wskazuje na brak specjalistycznych, standaryzowanych usług informacyjnych, szkoleniowych i doradczych skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, adekwatnie do diagnozowanych w niniejszej ekspertyzie wyzwań rozwojowych przedsiębiorczości wiejskiej.
- ⇒ W zakresie podniesienia innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw prowadzących działalność rolniczą zidentyfikowano jedynie usługi doradztwa w obszarze

¹⁰ Obliczono na podstawie wyników badania CAWI wśród podmiotów szkoleniowo-doradczych.

modernizacji technologicznej oraz innowacji ekologicznych możliwych do wprowadzenia w przedsiębiorstwach rolnych, realizowane powszechnie w skali kraju przez WODR. Usługa ta jest jednak ograniczona poprzez brak doradztwa dotyczącego zarządzania przedsiębiorstwem rolnym, audytu technologicznego, audytu rynkowego dotyczącego możliwości sprzedaży innowacyjnego produktu oraz brak coachingu w obszarze wdrożenia innowacji oraz jej finansowania.

- ➔ W sektorze przetwórstwa rolno-spożywczego zidentyfikowano usługę rozwojową horyzontalną KSU. Usługa ta wzmacnia konkurencyjność i innowacyjność przedsiębiorstw przetwórstwa rolno-spożywczego. Nie obejmuje ona jednak jako grupy docelowej drobnych przetwórców rolno-spożywczych o statusie rolników nieprowadzących działalności gospodarczej, nie wzmacnia ich kooperacyjności w celu budowania przewag drobnych przetwórców oraz umożliwienia im założenia działalności. Oferta WODR skierowana do rolników nie dotyczy możliwości zwiększenia konkurencyjności drobnych przetwórców, produkujących w skali sprzedaży bezpośredniej. Występuje luka usługowa w tym obszarze.
- ➔ Zdiagnozowano brak usługi rozwojowej dedykowanej przedsiębiorstwom usługowym, handlowym, budowlanym i transportowym zlokalizowanym w gminach podmiejskich, wykorzystującym efekt pobliskiej aglomeracji i podnoszącej konkurencyjność tych branż.
- ➔ Mimo iż WODR oferują w regionach atrakcyjnych turystycznie usługę szkoleniową dotyczącą turystycznych produktów regionalnych, zwiększenia konkurencyjności gospodarstw agroturystycznych, to jednak usługa ta nie jest zestandaryzowana pod względem przekazywania metod budowania przewagi konkurencyjnej przy zaangażowaniu LGD oraz władz samorządowych.
- ➔ W obszarze optymalizacji kosztów oraz podnoszenia rentowności przedsiębiorstw zidentyfikowano usługę horyzontalną KSU. Jak wynika jednak z badań nad pilotażem usługi¹¹, jej zakres oraz koszt nie odpowiada potrzebom i możliwościom finansowym oraz rozwojowym firm usługowych i handlowych, prowadzących działalność na rynku lokalnym. Występuje luka usługowa w zakresie wspierania sektora MŚP (handel detaliczny, hurtowy, usługi lokalne) w zwiększeniu przeżywalności i rentowności poprzez ostrożny rozwój usług oraz ich promocję i marketing bezpośredni, a także e-commerce.
- ➔ Nie zidentyfikowano braku w jakimkolwiek regionie usług skierowanych na wsparcie zakładania działalności gospodarczej na obszarach wiejskich. Wydaje się jednak, że usługi te reprezentują deficyt w obszarze tzw. polityki II szansy oraz doradztwa do

¹¹ Ocena usługi optymalizacji kosztów prowadzenia działalności gospodarczej dla małych i średnich przedsiębiorstw, PSDB, ASM, Quality Watch, 2014.

planowania działalności w dłuższym horyzoncie czasowym przy uwzględnieniu ryzyk związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej na obszarach wiejskich.

- ➔ Występuje luka w zakresie usług informacyjnych skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, zarówno w obszarze możliwego doradztwa, jak i promocji gospodarczej poza granicami regionu oraz bieżącej informacji rynkowej dla wszystkich branż dominujących na obszarach wiejskich.
- ➔ Nie stwierdzono braku dostępności usług ze względu na płeć.

Poniżej w tabeli przedstawiono syntetyczną informację na temat usług trudno dostępnych.

Tabela 2 Wykaz usług trudno dostępnych

Nazwa usługi/zakres oraz rodzaj deficytu	Sektor/branża	Zróżnicowanie regionalne dostępności/źródła finansowania	Rozwiązania zwiększające dostępność usług
Usługi skierowane do już istniejących przedsiębiorstw			
Doradztwo dotyczące zarządzania przedsiębiorstwem rolnym, audytu technologicznego, audytu rynkowego dotyczącego możliwości sprzedaży innowacyjnego produktu oraz brak coachingu w obszarze wdrożenia innowacji w przedsiębiorstwie rolniczym oraz jej finansowania. Rodzaj deficytu: brak usługi	Przedsiębiorstwa prowadzące działalność rolniczą.	Brak dostępności w skali całego kraju.	Wprowadzenie doradztwa w obszarze audytu technologicznego, audytu rynkowego, zwiększenia innowacyjności oraz wprowadzenie usługi asysty, coachingu przedsiębiorstwa rolnego we wdrażaniu innowacji w zakres usług WODR.
Usługi rozwojowe skierowane do sektora MŚP branży budowlanej. Rodzaj deficytu: niska dostępność finansowa i terytorialna	Przedsiębiorstwa działające w branży budowlanej na obszarach wiejskich.	Usługa dostępna na stałe (poza środkami EFS) jedynie w Warszawie, (Fundacja Wszechnicy Budowlanej), dostępność finansowa niska.	Wprowadzenie usługi do długoletniego programu usług rozwojowych współfinansowanego w ramach EFS w okresie programowania 2014-2020.
Usługa skierowana do firm działających na ograniczonych rynkach lokalnych w zakresie optymalizacji kosztów, dywersyfikacji ryzyka, rozszerzania sprzedaży poprzez e-commerce. Rodzaj deficytu: niska	Wszystkie branże poza rolnictwem, prowadzące działalność skierowaną na rynek lokalny.	Usługi skierowane do firm sektora MŚP na obszarach wiejskich są dostępne w skali każdego powiatu. Obejmują one jednak niezestandaryzowany pakiet szkoleń i doradztwa bez pakietu skierowanego do firm wskazanej branży,	Wprowadzenie usługi do długoletniego programu usług rozwojowych współfinansowanego w ramach EFS w okresie programowania 2014-2020 – ograniczonej zakresem do potrzeb mikroprzedsiębiorstw.

Nazwa usługi/zakres oraz rodzaj deficytu	Sektor/branża	Zróżnicowanie regionalne dostępności/źródła finansowania	Rozwiązania zwiększające dostępność usług
dostępność		kierujących produkty, usługi, handel wyłącznie na rynek lokalny. Źródła finansowania tych usług są na ogół prywatne (w ujęciu ciągłej dostępności). Niska dostępność finansowa ze względu na długi cykl szkoleń. Występuje także usługa horyzontalna w ramach KSU, w okresie programowania 2014-2020 dostępna w całym kraju, niemniej jednak ze względu na swój szeroki zakres niedostępna finansowo, ani nie pożądana przez mikroprzedsiębiorstwa na obszarach wiejskich.	
Usługa zwiększająca konkurencyjność małych przetwórców rolnych, nie mających statusu MŚP. Usługa dotycząca aliansów biznesowych w tym segmencie, strategii wejścia na rynek drobnego przetwórcy, podejmowania wspólnych inwestycji w ramach aliansów biznesowych. Rodzaj deficytu: brak usług	Gospodarstwa rolne.	Występuje usługa KSU zwiększająca modernizację i konkurencyjność sektora przetwórców rolnych. Jest ona jednak skierowana do producentów mających status MŚP. W okresie programowania 2014-2020, ze względu na szeroko zakrojony zakres usługi i zmienione zasady finansowania jej dostępność finansowa dla przetwórców planujących założenie firmy bądź rozpoczynających działalność będzie ograniczona.	Rozwinięcie usługi wsparcia gospodarstw rolnych w rozwijaniu przetwórstwa poprzez alianse biznesowe, wsparcie przy zakładaniu firmy przetwórczej w ramach usług doradczych WODR.
Usługa wspierająca integrację pionową producentów rolnych, strategię podnoszenia wartości produktu, optymalizację udziału finansowego poszczególnych członków	Przedsiębiorstwa rolne, przetwórcy, sprzedaż hurtowa produktów rolnych i ich przetworów.	Usługa była dostępna w ograniczonym zakresie w regionach: lubelskim, podlaskim, mazowieckim jako bezpłatna usługa szkoleniowa oferowana przez WODR. Ze względu na brak doradztwa ani	Wprowadzenie usługi w zakres standardowych usług doradczych WODR.

Nazwa usługi/zakres oraz rodzaj deficytu	Sektor/branża	Zróżnicowanie regionalne dostępności/źródła finansowania	Rozwiązania zwiększające dostępność usług
łańcucha, internacjonalizację sprzedaży. Rodzaj deficytu: brak zestandaryzowanej usługi		asysty nie cieszyła się dużym zapotrzebowaniem i popytem w grupie docelowej.	
Usługi dotyczące wykorzystywania narzędzi informatycznych przy zarządzaniu strategicznym przedsiębiorstwem na obszarach wiejskich z uwzględnieniem promocji w sieci, otwierania e-sklepu, pozyskiwania informacji strategicznej o rynku, pozyskiwania nowych klientów oraz pozyskiwania informacji o usługach rozwojowych. Rodzaj deficytu: niska dostępność terytorialna	Przedsiębiorstwa wszystkich branż.	Usługa dostępna w zależności od finansowania w ramach środków EFS.	Wprowadzenie usługi do długoletniego programu usług rozwojowych współfinansowanego w ramach EFS w okresie programowania 2014-2020.
Usługa informacyjna dotycząca lokalnej i regionalnej oferty usług finansowych i usług rozwojowych (doradczo-szkoleniowych), a także informacji handlowych. Rodzaj deficytu: brak usługi	Wszystkie branże.	Usługa jest dostępna punktowo, w nielicznych powiatach. Nie jest aktualizowana. Cechuje ją przypadkowość i brak standaryzacji. Oferowana jest bezpłatnie. Usługi odpłatne, finansowane ze źródeł prywatnych są z kolei niedostępne finansowo dla przedsiębiorstw sektora MŚP.	Wprowadzenie modułu usługi informacyjnej, zestandaryzowanej i koordynowanej przez PARP – moduł byłby dostępny internetowo.
Usługi skierowane do osób planujących założenie działalności gospodarczej			
Usługa wspierająca zamykanie nierentownej działalności i rozpoczynanie nowego przedsięwzięcia w ramach wspierania tzw. drugiej szansy. Rodzaj deficytu: brak usługi	Wszystkie branże.	Usługa jest dostępna w ramach środków EFS w ograniczonym zakresie: kryzys przedsiębiorstwa, niewypłacalność i upadłość przedsiębiorstw. Usługa jest dostępna wyłącznie w ramach wsparcia EFS, bądź ze środków prywatnych w ramach	Promocja włączenia zagadnień polityki II szansy w zakres standardowych usług wspierających zakładanie działalności gospodarczej w ramach EFS w okresie programowania 2014-2020.

Nazwa usługi/zakres oraz rodzaj deficytu	Sektor/branża	Zróżnicowanie regionalne dostępności/źródła finansowania	Rozwiązania zwiększające dostępność usług
		usługi doradczej niedostępnej finansowo dla MŚP.	
Usługa wspierająca przedsiębiorstwa rolnicze w rozpoczynaniu nowej, kolejnej działalności gospodarczej w ramach restrukturyzacji działalności gospodarczej. Usługa w zakresie analizy optymalizacji ryzyka, sporządzenia biznes planu. Rodzaj deficytu: brak usług	Przedsiębiorstwa rolnicze.	Usługa bywa dostępna w bardzo ograniczonym zakresie w ramach doradztwa WODR – dotyczy ogólnych kwestii związanych z zarządzaniem gospodarstwem rolnym.	Wprowadzenie deficytowej usługi doradczej jako zestandaryzowanej usługi do portfela usług doradczych WODR.

Źródło: opracowanie własne

2.6 Usługi pożądane na obszarach wiejskich w podziale na przedsiębiorstwa MŚP prowadzące działalność na obszarach wiejskich i osoby planujące rozpocząć działalność na obszarach wiejskich

2.6.1 Usługi pożądane dla przedsiębiorstw prowadzących działalność na obszarach wiejskich

Zgodnie z teorią zasobów¹², przedsiębiorstwa realizujące działalność gospodarczą na obszarach wiejskich charakteryzują się ograniczoną mobilnością zasobów, związaną z zakresem działalności (głównie gmina, powiat), kapitałem ludzkim (ujemne saldo migracji na terenach peryferyjnych), niską zdolnością kredytową. Niedoskonała mobilność zasobów pociąga za sobą niemożność nabycia lub duplikowania przez firmy działające na danym rynku lokalnym tych samych zasobów, które zadecydowały o sukcesie innych firm na innych rynkach. Powoduje to nierównomierną dystrybucję dóbr pomiędzy podmiotami i trudności imitacji rozwiązań konkurencyjnych. Istotna staje się więc standaryzacja usług szkoleniowo-doradczych, tj. przekazywanie szerokiej wiedzy o rynku i zasadach sukcesu przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, bazującej na doświadczeniach szerszych niż doświadczenia jednego regionu. Wydaje się więc, że występuje potrzeba rozwijania ogólnopolskich usług szkoleniowych skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich prowadzących działalność w skali lokalnego rynku. Jednocześnie występuje potrzeba regionalnie zróżnicowanych usług doradczych, szkoleniowych i informacyjnych odnoszących się do

¹² Peteraf M.A., The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-based view, 1993.

specyfiki lokalnych rynków oraz branż dominujących w danym regionie - na obszarach wiejskich.

Działania te powinny skupiać się na dwóch obszarach:

- ➔ **Działania podnoszące rentowność przedsiębiorstw** (gwarantujące ich przeżywalność), skierowane głównie do firm usługowych, świadczących usługi dla rolnictwa oraz dla przedsiębiorstw prowadzących działalność pozarolniczą, nakierowaną na lokalny rynek zbytu, ze szczególnym uwzględnieniem obszarów peryferyjnych.

W działaniach rozwojowych, ukierunkowanych na podnoszenie rentowności i przeżywalności przedsiębiorstw usługi szkoleniowo-doradcze powinny koncentrować się na optymalizacji kosztów wewnętrznych, rozwijaniu e-usług, dywersyfikacji działalności w celu zniesienia wagi czynnika sezonowości¹³. Usługi te powinny być także kierowane do rolników zakładających działalność gospodarczą.

- ➔ **Działania podnoszące konkurencyjność przedsiębiorstw**, ukierunkowane na zwiększenie rynku zbytu, wprowadzenie innowacji technologicznych i marketingowych, skierowane głównie do firm prowadzących działalność produkcyjną rolniczą i działalność produkcyjną związaną z rolnictwem¹⁴, w tym gospodarstw agroturystycznych oraz do przedsiębiorstw z branż mogących wykorzystać atuty wynikające z bliskości aglomeracji.

Poniżej opisano **czynniki wpływające na wyżej opisane potrzeby rozwijania usług na obszarach wiejskich** ukierunkowanych na:

- zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw,
- zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstw,
- zwiększenie współpracy lub kooperacji przedsiębiorstw,
- zwiększenie przeżywalności i rentowności przedsiębiorstw,
- wspieranie zakładania działalności gospodarczej na obszarach wiejskich.

Determinanty rozwijania usługi zwiększającej konkurencyjność przedsiębiorstw na obszarach wiejskich i jej ukierunkowanie na typ przedsiębiorstw

Lokalny charakter prowadzonej działalności usługowej i handlowej determinuje wybór branży gwarantującej w miarę stabilny popyt i bardzo często brak konkurencji. Potrzeba usług rozwojowych podnoszących konkurencyjność odnosi się do przedsiębiorstw posiadających potencjał rozwijania działalności poza jedną lokalizacją (przetwórstwo

¹³ Markiewicz J., *Oczekiwania MŚP na usługi ze strony instytucji otoczenia biznesu z zakresu szeroko pojętej innowacyjności*, 2006.

¹⁴ Niedzielski P., Rychlik K., *Innowacje produkcyjne i usługowe – odmienność czy podobieństwo*, 2006.

rolnicze, usługi i handel skierowane do sektora rolniczego, bądź bazujące na przewagach regionalnych; produkcja rolna). Potrzeba ta wzrasta, biorąc pod uwagę efekt oddziaływania lokalizacji – niekorzystne dla rozwoju konkurencyjności cechy terenów wiejskich: niska gęstość zaludnienia, rozproszona sieć osadnicza, niski poziom nasycenia podmiotami gospodarczymi, niska możliwość bezpośredniego uczenia się od innych „graczy” rynkowych. Ponadto, brakuje na obszarach wiejskich dużych instytucji naukowo-badawczych, które generowałyby impulsy rozwojowe i skłaniałyby przedsiębiorców do współpracy w szerszym zakresie.

Biorąc pod uwagę przedstawioną klasyfikację przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, należy wskazać następujące sektory determinujące potrzebę wzmacniania konkurencyjności poprzez wspieranie rozwijania działalności poza rynek lokalny: przedsiębiorstwa rolne, przedsiębiorstwa prowadzące działalność związaną z rolnictwem, przedsiębiorstwa handlowe i produkcyjne (działalność pozarolnicza) prowadzące działalność w gminach podmiejskich oraz turystyka wiejska.

Determinanty rozwijania usługi zwiększającej innowacyjność przedsiębiorstw na obszarach wiejskich i jej ukierunkowanie na typ przedsiębiorstw

Innowacje na obszarach wiejskich mogą dotyczyć:

- 1) wprowadzenia na rynek nowego produktu,
- 2) wprowadzenia nowej techniki produkcji, usługi,
- 3) otwarcia nowego rynku zbytu,
- 4) zdobycia nowych źródeł surowców.

Istotnym ograniczeniem dla prywatnych przedsiębiorstw wiejskich jest brak kapitału potrzebnego na inwestycje rozwojowe, wymagające zastosowania nowych technologii i rozwiązań¹⁵. Biorąc pod uwagę wskazaną strukturę sektorową i branżową przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, należy podkreślić ograniczenia innowacyjności tych podmiotów, wynikające z ograniczonej lokalizacji usług, handlu i często produkcji w populacjach o niskim dochodzie rozporządzalnym, a więc niskim popycie na innowacje.

Potrzeba usług zwiększających innowacyjność przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich dotyczy więc głównie gospodarstw rolnych oraz firm prowadzących działalność rolniczą, działalność produkcyjną związaną z rolnictwem (jak wskazano bowiem przedsiębiorstwa usługowe i handlowe (dominanta na obszarach wiejskich), prowadzące działalność skierowaną głównie do mieszkańców, nie wykazują potencjału innowacyjności ze względu na brak popytu odbiorców na produkty i usługi innowacyjne).

¹⁵ Niedzielski P., Rychlik K., *Innowacje produkcyjne i usługowe – odmiennosc czy podobienstwo*, 2006.

Determinanty rozwijania usługi zwiększającej współpracę lub kooperację przedsiębiorstw na obszarach wiejskich i jej ukierunkowanie na typ przedsiębiorstw

Wskazane rozproszenie, zarówno zasobów, jak i rynków zbytu przy ich peryferyzacji w dostępie do tradycyjnych źródeł wiedzy i rynków zbytu nie sprzyja współpracy lub kooperacji. Jak wspomniano wyżej, prowadzona na obszarach wiejskich działalność pozarolnicza lokowana jest w branżach bezpiecznych, nie wymagających dużych nakładów finansowych i obarczonych ryzykiem niskiej konkurencji lokalnej. Działalność ta bazuje głównie na środkach własnych, rodzinnych i tzw. wiążącym kapitale społecznym (współpraca w ramach rodziny, sąsiadów). Brak instytucji umożliwiających ocenę wiarygodności partnerów jest również czynnikiem ograniczającym potencjał do współpracy przedsiębiorstw na obszarach wiejskich.

Produkcja rolna i przetwórstwo rolno-spożywcze definiowane są natomiast jako sektory posiadające potencjał rozszerzania działalności na rynki ponadregionalne przy zwiększeniu konkurencyjności oraz współpracy¹⁶. Podkreśla się przy tym, iż potencjał usług zwiększających kooperację i współpracę przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich występuje przede wszystkim we wspieraniu ich integracji pionowej – producenci rolni – przetwórcy – pośrednicy handlowi w sektorze producentów i przetwórców rolnych¹⁷.

Kooperacja i współpraca jest również wskazywana jako kluczowy czynnik zwiększenia konkurencyjności turystyki wiejskiej (współpraca lokalnej społeczności przy tworzeniu tzw. produktów turystycznych). Jak wynika z dostępnych badań¹⁸, proponowane w gospodarstwach agroturystycznych atrakcje są dość ograniczone i jednorodne, mało odróżniające się od innych (około połowa obiektów agroturystycznych w Polsce oferuje tylko nocleg, dalsze 20-30% nocleg i wyżywienie, a tylko 15-20% nocleg z wyżywieniem i jakimikolwiek atrakcjami czy ofertą spędzania wolnego czasu dla turystów; 10-15% obiektów agroturystyki oferuje usługi niepełne bez noclegu, tj. tylko pojedynczą atrakcję lub tylko wyżywienie). Popytowi na usługi turystyki wiejskiej nie sprzyja też jednolitość oferty, niedostatek specjalizacji, innowacji, orientacji na określonego klienta. W obrębie rozwijającej się turystyki wiejskiej zidentyfikowano liczne deficyty uniemożliwiające rozwój tej gałęzi. Występuje potrzeba poszerzenia oferty zgodnie z oczekiwaniami turystów (np. wyposażenie w sprzęt sportowy czy sprzęt pływający, możliwość zakupu produktów regionalnych) oraz nowych nurtów zachodzących w turystyce wiejskiej (ekoturystyka, turystyka rehabilitacyjna czy zdrowotna, turystyka związana z zielarstwem, integrowanie produktów turystycznych, itp.). Warunkiem rozwoju tego typu przedsiębiorczości wiejskiej jest budowanie specjalizacji

¹⁶ *Kreowanie konkurencyjności produktów rolnych na rynku krajowym i międzynarodowym*, Grażyna Wójcik, UE w Krakowie, 2012.

¹⁷ PROW 2014-2020.

¹⁸ *Turystyka wiejska, w tym agroturystyka, jako element zrównoważonego i wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich*, Agrotec Polska Sp. z o.o. & IGiPZ PAN, Warszawa, 2012.

lokalnych (poszukiwanie wyróżników), budowanie produktów turystycznych dostosowanych do potrzeb konkretnego segmentu rynku, kreowanie atrakcji, poszerzenia różnych możliwości zagospodarowania czasu podczas pobytu i pakietowania usług.

Kolejnym segmentem, zidentyfikowanym w ramach analizy literatury przedmiotu jako wymagającym wsparcia w zakresie budowania kooperacji są drobni przetwórcy rolni (przetwarzający własne produkty rolne i dystrybuujący je w ramach tzw. sprzedaży bezpośredniej). Segment ten, stanowiący znaczną część gospodarstw rolnych objętych wsparciem w ramach PROW 2007-2013, charakteryzuje się ograniczonymi możliwościami rozwoju – np. w stronę założenia działalności gospodarczej, ze względu na brak środków finansowych niezbędnych do zmechanizowania przetwórstwa, niską skalę i sezonowość przetwórstwa oraz ograniczone możliwości dystrybucji. Zmiana ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych, przyjęta przez Sejm w kwietniu 2015 roku otwiera możliwości zinstytucjonalizowanego wsparcia tej grupy docelowej. Uchwalone przepisy dotyczą tzw. sprzedaży bezpośredniej, czyli możliwości sprzedawania przez rolników produktów żywnościowych wytworzonych z własnych surowców bez konieczności rejestracji działalności gospodarczej.

Determinanty rozwoju usługi zwiększającej przeżywalność i rentowność przedsiębiorstw z obszarów wiejskich i jej ukierunkowanie na typ przedsiębiorstw

Pisząc o usługach rozwojowych skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich należy odnieść się do niskiej przeżywalności firm i wysokich ryzyk operacji związanych z lokalnym rynkiem. Przedsiębiorstwa na obszarach wiejskich narażone są na ryzyka sklasyfikowane na trzech poziomach:

- ➔ poziom mikro (ryzyko wynikające z działalności firmy: ryzyko organizacyjne, marketingowe, produkcyjne, finansowe, ryzyko zarządzania personelem, ryzyko opłacalności inwestycji),
- ➔ poziom pośredni (ryzyko rynkowe: koniunktura w danej branży, poziom i zachowania konkurencji, bariery wejścia na rynek, sposoby pozyskiwania nowych klientów),
- ➔ poziom makro (globalizacja handlu, usług).

Jak wynika z danych udostępnionych w ekspertyzie „Opracowanie koncepcji systemowego wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w ramach projektu pn. Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich - diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich”¹⁹, przedsiębiorstwa na obszarach wiejskich cechują się mniejszą przeżywalnością niż firmy zlokalizowane na terenach miejskich. Największą

¹⁹ *Opracowanie koncepcji systemowego wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich w ramach projektu pn. Rozwój przedsiębiorczości na terenach wiejskich - diagnoza, kierunki, rekomendacje dla polityki rozwoju obszarów wiejskich*, IGIPZ PAN, FDPA 2014

przeżywalność przedstawiają firmy zlokalizowane na wschodniej ścianie Polski, gdzie dominują przedsiębiorstwa rolne oraz przedsiębiorstwa świadczące usługi dla rolnictwa. Kluczowa staje się więc potrzeba opracowania usługi rozwojowej zwiększającej adaptacyjność dominujących branż na obszarach wiejskich, ze szczególnym uwzględnieniem obszarów o funkcji mieszanej, przeważającej funkcji rolniczej i obszarów peryferyjnych (oddalonych od miasta). Usługa ta powinna odnosić się do ryzyk związanych z prowadzoną działalnością, optymalizacją kosztów, polityką drugiej szansy.

Jako pożądane na rynku, w poszczególnych sektorach gospodarki oraz w wybranych regionach wskazano usługi ukierunkowane na:

- zwiększenie konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw prowadzących działalność rolniczą w skali całego kraju,
- podniesienie konkurencyjności, zyskowności/ rentowności i potencjału przedsiębiorstw sektora rolno-spożywczego ze szczególnym uwzględnieniem producentów rolnych, firm z sektora przetwórstwa rolno-spożywczego oraz pośredników handlowych (hurtowników dla integracji pionowej sektora) w skali całego kraju,
- tworzenie innowacyjnych produktów turystycznych oraz rozwoju turystyki wiejskiej w województwach atrakcyjnych turystycznie oraz na obszarach tzw. turystyki weekendowej,
- zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw branży budowlanej, zlokalizowanych w gminach podmiejskich, korzystających z efektu aglomeracji,
- podniesienie przeżywalności przedsiębiorstw w skali całego kraju,
- podniesienie rentowności, rozszerzenie skali sprzedaży przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenach peryferyjnych, kierujących sprzedaż produktów lub usług wyłącznie na teren lokalny.

2.6.2 Usługi pożądane na obszarach wiejskich, skierowane do osób planujących założenie działalności gospodarczej

Podstawową determinantą wspierania rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich jest depopulacja obszarów peryferyjnych, nadwyżka zatrudnienia w gospodarstwach o niższej towarowości oraz relatywnie niski wskaźnik rozwoju przedsiębiorczości na terenach wiejskich. Dane z sierpnia 2012 obrazują dysproporcje w rozwoju przedsiębiorczości pomiędzy miastem i wsią na poziomie prawie 82%. Liczba przedsiębiorstw przypadająca na 1000 mieszkańców miast to ok. 120, podczas gdy na obszarach wiejskich wskaźnik ten osiąga

poziom niespełna 66. Średnia dla całego kraju natomiast wynosi niecałe 99²⁰. Należy przy tym podkreślić, że liczba przedsiębiorstw na obszarach wiejskich wzrastała w latach 2000-2012 szybciej niż w skali całego kraju (odpowiednio 32,7% i 24,7%). Najmniej korzystna sytuacja panuje w gminach wybitnie rolniczych, w których wartość wskaźnika była przez prawie cały analizowany okres najniższa, a dynamika zmian niska (wzrost o 11,6%).

Czynnikiem warunkującym powstawanie przedsiębiorstw na obszarach wiejskich było w latach 2005-2014 wsparcie ze środków publicznych rozpoczynania działalności gospodarczej. Wspieranie tworzenia nowych firm na obszarach wiejskich realizowane było głównie w ramach komponentu regionalnego EFS w okresie programowania 2007-2013 oraz w ramach Działania 312 PROW 2007-2013 *Tworzenie mikroprzedsiębiorstw* i Działania 311 PROW 2007-2013 *Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej*. W ramach niniejszej ekspertyzy zdiagnozowano konieczność kontynuowania usługi wspierającej powstawanie nowych przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, z uwzględnieniem ryzyk i uwarunkowań przeżywalności wskazanych w punkcie wyżej.

Nie stwierdzono luki finansowej ani terytorialnej w dostępie do usług skierowanych do mieszkańców obszarów wiejskich, wspierających zakładanie przez nich pozarolniczej działalności gospodarczej. Usługa ta jest i będzie realizowana w ramach Priorytetu Inwestycyjnego 8.7 RPO 2014-2020 lub ze środków Funduszu Pracy. Powszechnie dostępna będzie także usługa asysty przy zakładaniu działalności gospodarczej, rozwijana w ramach KSU.

Zdiagnozowano jednak **deficyt tych usług** – brak modułu odnoszącego się do rozpoznawania kryzysu przedsiębiorstwa, strategii upadłościowych i tzw. polityki drugiej szansy. Rozszerzenie standardowej usługi wspierającej rozpoczynanie działalności gospodarczej o ten moduł odpowiadałoby na problem niskiej przeżywalności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich.

Zdiagnozowano także brak usługi wspierającej zakładanie przetwórci przez rolników - drobnych przetwórców. Biorąc pod uwagę małą skalę działalności drobnych przetwórców, korzystne wydaje się wspieranie grup operacji i aliansów biznesowych mikro i małych przetwórców rolno-spożywczych w skali całego kraju, umożliwiających im dzielenie kosztów prowadzenia firmy oraz zwiększających zdolność kredytową nowopowstałej firmy.

²⁰ *Specyfika pozarolniczej działalności gospodarczej na wsi w kontekście jej wsparcia ze środków UE*, Rafał Majewski, Jakub Staniszewski, Bazyl Czyżewski, 2013.

3 Katalog usług rozwojowych skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich

3.1 Katalog usług pożądaných, a nieoferowanych przez rynek w odniesieniu do usług zidentyfikowanych w diagnozie, w ujęciu krajowym oraz regionalnym, z podziałem na sektory bądź branże gospodarki

Jako pożądane na rynku, wskazane do realizacji w poszczególnych sektorach gospodarki oraz w wybranych regionach wskazano usługi ukierunkowane na:

- zwiększenie konkurencyjności i innowacyjności działalności gospodarczej prowadzonej przez rolników,
- podniesienie konkurencyjności, zyskowności/ rentowności i potencjału działalności gospodarczej sektora rolno-spożywczego ze szczególnym uwzględnieniem producentów rolnych, firm z sektora przetwórstwa rolno-spożywczego oraz pośredników handlowych (hurtowników dla integracji pionowej sektora),
- tworzenie innowacyjnych produktów turystycznych oraz rozwoju turystyki wiejskiej,
- zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw branży budowlanej, zlokalizowanych w gminach podmiejskich, korzystających z efektu aglomeracji.

Poniżej opisano szczegółowo zakres poszczególnych usług.

3.1.1 STANDARD usługi zwiększenia konkurencyjności i innowacyjności działalności gospodarczej związanej z rolnictwem

I. Uzasadnienie celowości usługi

Cel usługi: Celem usługi jest podniesienie konkurencyjności i innowacyjności produkcji rolnej.

Uzasadnienie celowości usługi: Uzyskane wsparcie ma dostarczyć odbiorcom usługi wiedzy i kompetencji niezbędnych do rozwijania zyskowej produkcji rolnej zorientowanej na szerszą produkcję bądź jej różnicowanie w zależności od nisz rynkowych. Pod pojęciem innowacji rozumie się wdrażanie rozwiązań służących rozwojowi działalności gospodarczej poprzez poprawę istniejącego lub wdrożenie nowego produktu, procesu, metody marketingowej lub metody organizacyjnej w zakresie zasad działania, organizacji miejsca pracy lub relacji z otoczeniem.

Zakładany rezultat usługi: Rezultatem usługi będzie trwałe wyposażenie osób prowadzących działalność gospodarczą związaną z rolnictwem w wiedzę oraz instrumenty, dopasowane do ich indywidualnych potrzeb, pozwalające na wdrażanie działań poprawiających pozycję rynkową oraz zwiększenie innowacyjności produkcji rolnej.

II. Informacje podstawowe na temat usługi

Źródło finansowania: Usługa rozwojowa ma zostać wdrożona w ramach Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020 *Wsparcie korzystania z usług doradczych* (komponent doradczy).

Grupa docelowa: Usługa rozwojowa jest skierowana do osób prowadzących działalność rolniczą bez względu na wielkość gospodarstwa. Nie występuje zróżnicowanie standardu usługi ze względu na płeć respondentów.

Inne kryteria charakteryzujące grupę docelową: Osoby prowadzące działalność wytwórczą w rolnictwie w zakresie upraw rolnych oraz chowu i hodowli zwierząt, ogrodnictwa, warzywnictwa, leśnictwa i rybactwa śródlądowego. Istotnym kryterium będzie rozwijanie produkcji roślin energetycznych oraz powiększanie produkcji surowców i żywności metodami naturalnymi.

Obszar realizacji: cały kraj.

Podmiot realizujący usługę powinien posiadać doświadczenie w obszarze doradztwa rolniczego oraz charakteryzować się dostępnością terytorialną dla potencjalnych Usługobiorcy oraz znajomością realiów lokalnej produkcji rolnej. Powinien także spełniać kryteria dostępu określone w PROW 2014-2020. Rekomendowany podmiot – Wojewódzkie Ośrodki Doradztwa Rolniczego.

Podstawa realizacji usługi: Wszystkie usługi realizowane są na podstawie pisemnej umowy o świadczenie usługi zawartej pomiędzy Usługodawcą a Usługobiorcą, w której określone są co najmniej:

- a) zakres i sposób realizacji usługi,
- b) zasady wprowadzania zmian w zakresie i sposobie realizacji usługi,
- c) zobowiązanie Usługodawcy do zachowania poufności informacji chronionych tzw. klauzulą poufności, która zobowiązuje Usługodawcę do zachowania w tajemnicy wszystkich informacji na temat Usługobiorcy oraz jego firmy, które pozyskał podczas świadczenia usługi,
- d) szczegółowa wycena oraz koszt usługi,
- e) miejsce i forma realizacji usługi (na I etapie realizacji usługi wymagane są minimum dwa bezpośrednie spotkania Usługodawcy z Usługobiorcą w siedzibie Usługobiorcy; na etapach II oraz III wymagane jest minimum jedno spotkanie w siedzibie Usługobiorcy; pozostałe spotkania nie mogą odbywać się dalej niż 50 km od siedziby Usługobiorcy),
- f) harmonogram realizacji usługi i ostateczny termin jej wykonania,

- g) personalia i dane kontaktowe osób/ osoby odpowiedzialnej ze strony Usługodawcy za prawidłową realizację usługi (jest to jednocześnie osoba wyznaczona do kontaktu z Usługobiorcą),
- h) personalia i dane kontaktowe osób/ osoby wyznaczonej ze strony Usługobiorcy do kontaktu z Usługodawcą, odpowiadającej za dostarczenie informacji niezbędnych do realizacji usługi,
- i) personalia i dane kontaktowe osób/ osoby uprawnionych do reprezentowania Usługobiorcy,
- j) informacja o możliwości przeprowadzania i konieczności poddania się przez Usługobiorcę działaniom monitoringowym, kontrolnym lub ewaluacyjnym dotyczącym zakresu i produktów usługi, zgodnie z wymogami wynikającymi z zasad finansowania PROW 2014-2020.

Po zakończeniu realizacji usługi lub pojedynczego jej komponentu, Usługodawca jest zobowiązany pozyskać od Usługobiorcy wypełnioną ankietę zadowolenia z usługi/komponentu.

Pomoc de minimis: Usługa będzie przeprowadzana w ramach pomocy de minimis. Zgodnie z obowiązującymi przepisami, zgłoszeniu nie podlega pomoc publiczna w wysokości nieprzekraczającej 15 tys. euro w ciągu 3 lat (w rolnictwie).

Kwalifikowalność działania w ramach PROW 2014-2020: 100% kwalifikowalności w ramach PROW 2014-2020. Wszystkie komponenty usługi wpisują się w koszt kwalifikowalny Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020 *Wsparcie dla korzystających z usług doradczych* obejmujący:

- 1) Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego:
 - a) koszty naboru ostatecznych odbiorców,
 - b) koszty zakupu artykułów biurowo-kancelaryjnych i papierniczych do zrealizowania programu doradczego,
 - c) o koszty pracowania, powielania i drukowania materiałów niezbędnych do zrealizowania programu doradczego,
 - d) wynagrodzenia dla doradców,
 - e) koszty podróży służbowych doradców, związanych z opracowaniem realizacją programu doradczego,
 - f) koszty zatrudnienia kierownika operacji.
- 2) Ogólne koszty związane z realizacją usługi, do których zalicza się w szczególności koszty:

- a) usług telekomunikacyjnych,
- b) usług księgowych.

3) Koszty związane z promocją i informacją dotyczącą możliwości skorzystania przez ostatecznych odbiorców z bezpłatnych usług doradczych w ramach Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020, w szczególności koszty:

- a) zakupu ogłoszeń prasowych w prasie lokalnej i specjalistycznej,
- b) zakupu ogłoszeń w Internecie,
- c) wydruku ulotek informacyjnych.

III. Zakres przedmiotowy usługi

Usługa składa się z komponentu doradczego podzielonego na 4 etapy:

- **Etap I:** Audyt technologiczny, audyt wykonalności rozwiązań innowacyjnych możliwych do wdrożenia w danych przedsiębiorstwie prowadzącym działalność rolniczą (koszty kwalifikowalne: koszty bezpośrednie, koszty ogólne, koszty informacji i promocji),
- **Etap II:** Analiza otoczenia, analiza rynku. Określenie możliwości rozwinięcia sprzedaży innowacyjnej produkcji rolnej wraz ze wskazaniem potencjalnych rynków zbytu, konkurencji (koszty kwalifikowalne: koszty bezpośrednie, koszty ogólne),
- **Etap III:** Doradztwo strategiczne – przygotowanie planu wdrożenia innowacji, inwestycji, marketingu i planu sprzedaży (koszty kwalifikowalne: koszty bezpośrednie, koszty ogólne),
- **Etap IV:** Asysta we wdrażaniu innowacji, planu inwestycyjnego, planu promocji i planu sprzedaży (koszty kwalifikowalne: koszty bezpośrednie, koszty ogólne).

IV. Procedura realizacji usługi

Etap I – Audyt technologiczny i audyt wykonalności rozwiązań innowacyjnych

Audyt technologiczny – polega na ocenie aktualnego potencjału technologicznego przedsiębiorstwa (w tym ocena parku maszynowego), stosowanych procedur i regulaminów oraz proces identyfikacji słabych i silnych stron przedsiębiorstwa prowadzącego działalność rolniczą w celu restrukturyzacji bądź wdrożenia nowocześniejszych zastosowań.

Audyt technologiczny obejmuje badanie obszarów przedsiębiorstwa prowadzącego działalność rolniczą w zakresie:

- sposobów zarządzania przedsiębiorstwem (struktura organizacyjna, zarządzanie inwestycjami oraz zarządzanie w zakresie implementacji nowych rozwiązań),

- kapitału ludzkiego (zasoby ludzkie, systemy pracy, możliwości rozwoju i kształcenia kadr),
- działalności operacyjnej (struktura procesów produkcyjnych, automatyzacja produkcji),
- działalności badawczo-rozwojowej (poziom innowacyjności przedsiębiorstwa, zakres, forma, strategia badawczo-rozwojowa),
- sposobów zarządzania jakością (przyjęte standardy, stosowane procesy kontroli),
- marketingu i sprzedaży (udziały w rynku, analiza pozycji konkurencyjnej, wykorzystanie technik informacyjnych).

Audyt technologiczny obejmować będzie analizy w następujących obszarach:

- ⇒ pozycjonowanie produktów i rynków – analiza obecnej fazy produktów i ich pozycji na rynku, jak również procent udziałów firmy w rynku produktów rolnych,
- ⇒ analiza obecnego stanu rzeczy i identyfikacja obszarów o dobrej i gorszej funkcjonalności dla przedsiębiorstwa,
- ⇒ analiza zapotrzebowania na nowe innowacyjne rozwiązania oraz poszukiwanie potencjalnych źródeł tychże rozwiązań (przegląd ofert uczelni, patentów oraz nowych rozwiązań na rynku),
- ⇒ wyznaczenie potencjalnych kanałów transferu technologii do przedsiębiorstwa – analiza możliwości transferu i wybór najodpowiedniejszej ścieżki implementacji,
- ⇒ zanalizowanie potencjału w zakresie przyswojenia nowych rozwiązań technologicznych – ocena łatwości przystosowania linii produkcyjnej bądź obecnych procesów do zaadoptowania nowego rozwiązania technologicznego, nowego produktu, bądź nowych procesów. W przypadku trudności z elastycznością obecnych systemów – wskazanie sposobów na możliwie łagodne i sprawne wprowadzenie innowacji.

Rezultatem I etapu usługi – Audytu technologicznego – jest raport zawierający:

- a) opisową ocenę pozycji technologicznej Usługobiorcy,
- b) ocenę efektywności dotychczasowej polityki inwestycyjnej Usługobiorcy, jeżeli takie działania były prowadzone,
- c) wnioski i rekomendacje określające:
 - I. możliwości płynące z wdrożenia określonego rozwiązania technologicznego,
 - II. najefektywniejsze źródła finansowania inwestycji,

III. pożądaną strukturę produkcji rolnej przy zastosowaniu rekomendowanego rozwiązania technologicznego.

Raport z audytu obejmuje także analizę możliwości wykorzystania strategii działania podnoszących konkurencyjność produkcji rolnej w następujących obszarach innowacyjnej produkcji rolnej:

- Produkty ekologiczne, rejestrowane w systemach jakości żywności,
- Innowacyjność w uprawach ogrodniczych zamkniętych,
- Integrowana ochrona roślin i rolnictwo precyzyjne,
- Polskie winnice i produkcja np. jabłeczniaka, czyli polskiego cydru,
- Chów ślimaków jako przykład przedsiębiorczości w gospodarstwie rolnym,
- Rolnictwo dla klimatu, czyli OZE w rolnictwie,
- Ekologiczne polskie zioła.

Otrzymanie raportu z audytu technologicznego nie pociąga za sobą konsekwencji podjęcia dalszych etapów usługi.

Etap II - Analiza otoczenia

Analiza otoczenia polega na szczegółowej analizie sytuacji rynkowej Usługobiorcy oraz potencjału podniesienia konkurencyjności poprzez zmianę struktury sprzedaży. Stanowi podstawę do zbudowania zindywidualizowanego planu działania Usługobiorcy i obejmuje:

- analizę uwarunkowań zewnętrznych, tj. analizę popytu na produkty Usługobiorcy, analizę podaży podobnych artykułów na rynku, identyfikację i analizę potencjalnych nabywców i działających konkurentów, analizę systemu dystrybucji i zaopatrzenia, analizę makroekonomiczną otoczenia Usługobiorcy, analizę szans i zagrożeń, w tym analizę działalności lokalnych klastrów rolno-spożywczych,
- analizę możliwości finansowania inwestycji, wskazanie potencjalnych źródeł dofinansowania,
- analizę uwarunkowań wewnętrznych, tj. ocenę pozycji rynkowej Usługobiorcy, analizę struktury sprzedaży, analizę dotychczasowej działalności produkcyjnej Usługobiorcy (o ile była prowadzona) oraz analizę jego słabych i mocnych stron,
- identyfikację i analizę potencjalnych problemów marketingowych Usługobiorcy, w tym: weryfikację czy Usługobiorca powinien działać na danym rynku, czy docelowa grupa odbiorców została odpowiednio określona, czy właściwe jest pozycjonowanie oferty Usługobiorcy, jakie są problemy sprzedażowe, które

produkty mają największy potencjał, czy działania promocyjne (jeżeli są prowadzone) są wystarczające.

Analiza otoczenia jest realizowana w oparciu o:

- a) szczegółowy wywiad z Usługobiorcami (w tym wskazanymi przez niego potencjalnymi partnerami w grupy operacji/grupie współpracy lub z pracownikami (Usługobiorcy wskazują potencjalnych partnerów pracowników, z którymi zostanie przeprowadzony wywiad, wywiad jest realizowany z maksymalnie 3 pracownikami),
- b) analizę dokumentów Usługobiorcy i organizacji jego działalności pod kątem określenia aktualnych działań marketingowych Usługobiorcy,
- c) wiedzę i znajomość branży doradcy świadczącego usługę, ogólnodostępne opracowania i wyniki badań rynkowych dla danej branży i produktów oraz znajomość doradcy lokalnych uwarunkowań panujących na terenie działalności Usługobiorcy,
- d) Wyniki raportu z audytu technologicznego.

Rezultatem II etapu usługi – Analizy otoczenia – jest raport.

Zakres analiz dostosowany jest do indywidualnych potrzeb Usługobiorcy oraz dostępnych danych, powinien jednak uwzględniać planowane zmiany w firmie Usługobiorcy, a w związku z tym przeszłe i prognozowane rozmiary popytu i sprzedaży wszystkich dostawców danego produktu na danym rynku geograficznym.

Otrzymanie raportu z analizy otoczenia nie pociąga za sobą konsekwencji podjęcia dalszych etapów usługi.

Etap III - Doradztwo strategiczne

Doradztwo strategiczne polega na przeprowadzeniu indywidualnego dla każdego Usługobiorcy doradztwa, którego rezultatem jest opracowany plan wdrażania innowacji (w tym plan inwestycji), plan marketingowy i plan sprzedaży.

Doradca opracowuje na wyłączone potrzeby Usługobiorcy plan wdrożenia innowacji. Plan wdrożenia innowacji będzie odnosił się do poprawy istniejącego lub wdrożenia nowego produktu, procesu, metody marketingowej lub metody organizacyjnej w zakresie zasad działania produkcji rolnej, organizacji miejsca pracy lub relacji z otoczeniem, polegającej na przekazaniu informacji oraz procedur niezbędnych, aby jeden podmiot był w stanie powiełać pracę innego podmiotu lub stosować rozwiązania będące w posiadaniu innego podmiotu lub stosować rozwiązania nowe zaprojektowane na swoje potrzeby przez inny podmiot. Plan wdrożenia innowacji odnosić się będzie również do planowanych inwestycji umożliwiających wdrożenie innowacji. Przygotowany plan inwestycyjny zawiera część opisową (podstawowe dane o inwestorze, opis planowanej inwestycji, źródła finansowania, opis przedsiębiorstwa, prowadzonej działalności rolnej oraz rynków zbytu) i część obliczeniową (sprzedaż w ujęciu

ilościowym i wartościowym w podziale na poszczególne jednostki, koszty produkcji, rachunek wyników, przepływy pieniężne, bilans, wskaźniki efektywności produkcji, kapitału, majątku, wskaźnik opłacalności, wskaźnik płynności finansowej, wskaźnik zadłużenia.

Punktem wyjścia do przygotowania planu marketingowego jest zidentyfikowana sytuacja rynkowa Usługobiorcy oraz zdefiniowane na tej podstawie cele i rodzaj strategii firmy.

Plan marketingowy obejmuje:

- a) strategię obsługi rynku – zawierającą zdefiniowane cele Usługobiorcy dotyczące działania na danym rynku produktowo-geograficznym, informacje wspierające podejmowanie decyzji o wyborze rynku docelowego i form pozycjonowania produktu/ produktów (pozytywnego wyróżnienia) w segmencie docelowym,
- b) wykonawcze programy marketingowe – definiujące konkretne działania, termin ich realizacji, niezbędne nakłady i osoby odpowiedzialne za ich realizację,
- c) prognozę sprzedaży, kosztów i zysku,
- d) budżet marketingowy i jego alokację – opracowanie budżetu działań marketingowych adekwatnego do skali przedsięwzięcia i możliwości finansowych Usługobiorcy,
- e) identyfikację sposobów kontroli realizacji planu marketingowego (kontrola sprzedaży, rentowności, wydatków marketingowych i ich efektywności poprzez ustalenie odchyień od założonych celów, określenie ich przyczyn i działań korygujących).

Wykonawcze programy marketingowe obejmują działania dotyczące:

- i. strategii cenowej poszczególnych wybranych produktów (np. ustalenie wysokości marży na produkty firmy),
- ii. strategii promocji w obszarach,
- iii. strategii sprzedaży – np. okazjonalnych cen (tzw. cen promocyjnych), działań CSR (społeczna odpowiedzialność biznesu), realizowanej poprzez premie charytatywne (np. 5 % zysku zostaje przekazana na cele charytatywne),
- iv. public relations – czynnego udziału w targach, organizowania stoisk sprzedażowych przy okazji innych wydarzeń masowych np. kiermasze świąteczne i okolicznościowe, targi agroturystyczne itp., organizowania letnich punktów sprzedaży w miejscach odwiedzanych przez wielu klientów, sponsorowania imprez, akcji degustacyjnych w sieciach handlowych,
- v. reklamy, np. w gazetach branżowych, opracowanie strony internetowej firmy i reklam z wykorzystaniem Internetu,

- vi. kanałów promocji – zidentyfikowania najlepszych kanałów promocji oraz opracowania komunikatów i materiałów promocyjnych (ulotek promocyjnych, katalogów, cenników),
- vii. strategii dystrybucji:
 - ⇒ określenia zasięgu planowanego rynku/ rynków zbytu,
 - ⇒ określenia najlepszych planowanych kanałów dystrybucji, np.:
 - sprzedaż bezpośrednia – wymaga zbudowania zaplecza logistycznego oraz działu zajmującego się wyłącznie detalem sprzedażą detaliczną,
 - sposoby/ zasady gromadzenia zapasów, dotyczące warunków przechowywania i transportu z uwzględnieniem specyfiki produktu i jego krótkiej trwałości,
- f) program i harmonogram wdrażania planu marketingowego – z określeniem zadań, terminów i osób odpowiedzialnych, zakresu zleceń dla firm zewnętrznych.

Przygotowany plan marketingowy zawiera praktyczny opis działań, które Usługobiorca powinien zrealizować w celu usprawnienia działalności przedsięwzięcia, tak aby uzyskać wzrost sprzedaży i zyskowności/rentowności.

Etap IV – Asysta we wdrażaniu wyników audytu technologicznego, planu marketingowego i inwestycyjnego

Asysta we wdrażaniu rekomendacji z audytu technologicznego, planu marketingowego i inwestycyjnego – na tym etapie doradca jest zobowiązany do wsparcia doradczego Usługobiorcy w kompleksowym procesie wdrożenia planów realizacji innowacji i inwestycji oraz planu marketingowego i sprzedaży.

Asysta obejmować będzie następujące obowiązkowe elementy:

- ⇒ Poszukiwanie i nawiązanie kontaktu z dostawcą technologii,
- ⇒ Wsparcie w opracowaniu dokumentacji funkcjonalnej,
- ⇒ Przygotowanie negocjacji z dostawcą technologii,
- ⇒ Wsparcie w procesie negocjacji z dostawcą technologii,
- ⇒ Końcowa weryfikacja kształtu umowy,
- ⇒ Wsparcie w przygotowaniu umowy,
- ⇒ Wsparcie we wdrożeniu planu marketingowego i planu sprzedaży,
- ⇒ Wsparcie w pozyskiwaniu finansowania inwestycji (opisanych w planie inwestycyjnym we wcześniejszym etapie).

Etap asysty kończy się przekazaniem Usługobiorcy oświadczenia o wdrożeniu planów innowacji i planów marketingu i sprzedaży.

V. Możliwości kooperacji podmiotów z otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw w zakresie świadczenia usług

Ze względu na konieczność łączenia kompetencji w obszarze funkcjonowania gospodarstw rolnych, rynku zbytu gospodarstw rolnych oraz kompetencji w obszarze innowacyjności i konkurencyjności ze szczególnym uwzględnieniem audytu technologicznego, planu marketingowego występuje konieczność kooperacji podmiotów.

VI. Wymagania wobec podmiotów świadczących usługę

Usługa rozwojowa jest świadczona przez Wojewódzkie Ośrodki Doradztwa Rolniczego. WODR mogą przy tym zlecać część usług innym podmiotami doradczymi, zarejestrowanym w KSU, jeśli same nie dysponują kadrą mogącą spełnić standardy usługi.

Wymagania stawiane podwykonawcy WODR:

1. Zajmuje się w swojej bieżącej działalności wykonywaniem usług doradczych o charakterze ogólnym na rzecz mikro, małych i średnich przedsiębiorców oraz posiada ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej w zakresie świadczenia ww. usług doradczych na kwotę nie mniejszą niż 50 tys. PLN,
2. W ostatnich 3 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 20 usług doradczych z zakresu instrumentów konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw sektora MŚP, w tym co najmniej 10 usług dla przedsiębiorstw działających w branży rolno-spożywczej,
3. W ostatnich 3 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 10 usług szkoleniowych z zakresu marketingu lub sprzedaży dla mikro i małych przedsiębiorstw,
4. Zapewnia świadczenie usługi przez zespół konsultantów w liczbie co najmniej 4 osób, z których:
 - ⇒ co najmniej 2 osoby posiadają co najmniej dwuletnie, zdobyte w ciągu ostatnich 3 lat, doświadczenie w świadczeniu usług doradczych w obszarze zwiększenia konkurencyjności i innowacyjności mikro lub małych przedsiębiorców,
 - ⇒ co najmniej 1 osoba posiada co najmniej dwuletnie doświadczenie w świadczeniu doradztwa prawnego w zakresie prowadzenia działalności innowacyjnej
 - ⇒ co najmniej 1 osoba w ciągu ostatnich 3 lat wyświadczyła osobiście co najmniej 10 usług doradczych w zakresie przygotowywania audytu

technologicznego, w tym co najmniej 5 usług doradczych dla podmiotów z branży rolno-spożywczej,

- ⇒ co najmniej 1 osoba w ciągu ostatnich 3 lat wyświadczyła osobiście co najmniej 10 usług doradczych w zakresie przygotowywania planu marketingowego, w tym co najmniej 5 usług doradczych dla podmiotów z branży rolno-spożywczej, co najmniej 1 osoba posiada co najmniej trzyletnie doświadczenie w zakresie doradztwa w zakresie analizy finansowej lub analizy potrzeb inwestycyjnych przedsiębiorstwa.

VII. Wycena i czasochłonność realizacji usługi

Koszt etapu I – **1200 PLN**; Realizacja I etapu – Audyt technologiczny realizowany jest w ciągu **30 dni** od dnia podpisania umowy o świadczenie usługi.

Koszt etapu I Audyt technologiczny, audyt wykonalności rozwiązań innowacyjnych możliwych do wdrożenia w danych przedsiębiorstwie prowadzącym działalność rolniczą		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	800	Średni koszt zewnętrzny opracowania analiz ekonomicznych, planu technologicznego gospodarstwa rolnego na podstawie analizy cenników usług WODR w 16 województwach Polski.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	120	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	280	Średni koszt promocji został skalkulowany na podstawie kosztów informacji i promocji w projektach szkoleniowych EFS realizowanych na obszarach wiejskich przez instytucje zewnętrzne. Cennik usług WODR skierowany jest do podmiotów zewnętrznych, nie jest reprezentatywny dla instytucji będącej wydawcą periodyków rolniczych oraz właścicielem strony internetowej.

Koszt etapu II – **1200 PLN**; Realizacja etapu II – analiza otoczenia zakończy się w ciągu **40 dni** (od daty rozpoczęcia prac w ramach etapu II).

Koszt etapu II Analiza otoczenia, analiza rynku. Określenie możliwości rozwinięcia sprzedaży innowacyjnej produkcji rolnej wraz ze wskazaniem potencjalnych rynków zbytu, konkurencji		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	1080	Średni koszt został przyjęty na podstawie analizy kosztów rynkowych, analizy rynku i analizy wykonalności operacji oferowanych przez instytucje doradcze, realizujące projekty dla różnych branż (projekty wysoko specjalistyczne). WODR nie realizują takiej usługi. Dolnośląski WODR oferuje usługę badań marketingowych, które jednak nie odpowiadają zakresom usług – analiza otoczenia.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	120	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

Koszt etapu III – **2000 PLN**; Realizacja III etapu – doradztwo strategiczne rozpoczyna się po decyzji Usługobiorcy o udziale w kolejnych etapach usługi doradczo-szkoleniowej, zakończy się w ciągu **40 dni**.

Koszt etapu III Doradztwo strategiczne		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	1800	Mediana kosztu opracowania biznes planu w 16 WODR wynosi 1200 PLN. Koszt ten powinien być zwiększony o 30% w związku z modyfikacją analiz o komponent planu innowacji wymagający szerokiego udziału zakupu usług podmiotów specjalizujących się w analizie innowacji.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	200	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.

Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	
---	-------------	--

Koszt etapu IV – **1500 PLN**; Realizacja IV etapu – Etap IV powinien być odpowiednio rozciągnięty w czasie tak, by doradca towarzyszył przedsiębiorcy we wdrażaniu rekomendacji z audytu technologicznego, planu innowacji i planu marketingowego i reagował na trudności pojawiające się w różnych stadiach realizacji zaplanowanego planu, prowadząc do jak najpełniejszej jego realizacji, zachowując jednocześnie elastyczność, pozwalającą dostosować działania przedsiębiorstwa do zachodzących zmian. Czas realizacji etapu będzie ustalany na etapie podpisywania umowy. W sytuacji, kiedy dla rozpoczęcia wdrażania planu innowacji i planu marketingowego znaczenie ma pora roku, możliwe jest przesunięcie rozpoczęcia asysty we wdrażaniu planu inwestycyjnego lub wydłużenie czasu realizacji za porozumieniem stron.

Koszt etapu IV Asysta we wdrażaniu innowacji, planu inwestycyjnego, planu promocji i planu sprzedaży		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Wynagrodzenia doradców Stawka 200 zł dziennie, średnio 5 dni asysty Koszty realizacji, podróże, itp.	1000 350	Średnia stawka dzienna asysty konsultanta przy wdrażaniu biznes planu, planu inwestycyjnego, itp. na podstawie analizy stawek doradców WODR.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	150	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

VIII. Źródło finansowania. Uzasadnienie źródła finansowania:

Źródło finansowania: Poddziałanie 2.1 PROW 2014-2020 *Wsparcie korzystania z usług doradczych*.

Kwota dofinansowania - 100%, do 1500 euro na przygotowanie programu doradczego w ramach Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020 *Wsparcie korzystania z usług doradczych*. Pozostałe koszty powinny zostać pokryte w ramach rezerwy celowej MRiRW, przeznaczonej na finansowanie działań WODR.

Uzasadnienie: Projektowana usługa wpisuje się w zakres Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020 w obszarze typu operacji: doradztwo służące modernizacji gospodarstwa rolnego,

budowania konkurencyjności, integracji sektorowej, innowacji, zorientowaniu na rynek oraz promowaniu przedsiębiorczości.

3.1.2 STANDARD usługi dla producentów rolnych, firm z sektora przetwórstwa rolno-spożywczego oraz pośredników handlowych (hurtowników dla integracji pionowej sektora)

I. Uzasadnienie celowości usługi

Cel usługi: Celem usługi jest podniesienie konkurencyjności, zyskowności/ rentowności i potencjału przedsiębiorstw ścieżki ekonomicznej sektora rolno-spożywczego ze szczególnym uwzględnieniem pozycji producentów rolnych.

Uzasadnienie celowości usługi: Uzyskane wsparcie ma pomóc producentom rolnym w procesie integracji pionowej dla zwiększenia rentowności produkcji rolnej.

Zakładany rezultat usługi: Rezultatem usługi będzie trwałe wyposażenie producentów rolnych w kompetencje oraz instrumenty zwiększania integracji pionowej na rynku lokalnym i regionalnym pozwalające na wdrażanie działań poprawiających pozycję rynkową przedsięwzięcia oraz zwiększających jego rentowność. Zakłada się, iż w wyniku realizacji przedmiotowej usługi Usługobiorcy rozszerzą udział w sieciach kooperacji bądź zwiększą potencjał sprzedaży w już funkcjonujących sieciach.

II. Informacje podstawowe na temat usługi

Źródło finansowania: Usługa rozwojowa ma zostać wdrożona w ramach Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020 *Wsparcie korzystania z usług doradczych*.

Grupa docelowa:

- a) Usługa rozwojowa jest skierowana do przedsiębiorstw rolnych, które planują założyć grupę kooperacyjną z przedstawicielami sektora przetwórstwa rolno-spożywczego oraz pośrednikami handlowymi oraz dla już istniejących grup kooperacyjnych powstałych w ramach integracji pionowej sektora rolno-spożywczego,
- b) Usługa skierowana jest również do producentów rolnych planujących różnicować działalność poprzez rozpoczęcie przetwórstwa rolno-spożywczego,
- c) Zakres usługi nie jest różnicowany ze względu na płeć.

Podmiot realizujący usługi powinien znać lokalne i regionalne realia przetwórstwa rolno-spożywczego oraz posiadać doświadczenie w realizacji doradztwa rolniczego. Podmiotem realizującym usługę powinny być Wojewódzkie Ośrodki Doradztwa Rolniczego.

Podstawa realizacji usługi: Wszystkie usługi realizowane są na podstawie pisemnej umowy o świadczenie usługi zawartej pomiędzy Usługodawcą a Usługobiorcą, w której określone są co najmniej:

- a) zakres i sposób realizacji usługi,
- b) zasady wprowadzania zmian w zakresie i sposobie realizacji usługi,
- c) zobowiązanie Usługodawcy do zachowania poufności informacji chronionych tzw. klauzulą poufności, która zobowiązuje Usługodawcę do zachowania w tajemnicy wszystkich informacji na temat Usługobiorcy oraz jego firmy, które pozyskał podczas świadczenia usługi,
- d) szczegółowa wycena oraz koszt usługi,
- e) miejsce i forma realizacji usługi (na I etapie realizacji usługi wymagane są minimum dwa bezpośrednie spotkania Usługodawcy z Usługobiorcą w siedzibie Usługobiorcy; na etapach II oraz III wymagane jest minimum jedno spotkanie w siedzibie Usługobiorcy; pozostałe spotkania nie mogą odbywać się dalej niż 50 km od siedziby Usługobiorcy),
- f) harmonogram realizacji usługi i ostateczny termin jej wykonania,
- g) personalia i dane kontaktowe osób/osoby odpowiedzialnej ze strony Usługodawcy za prawidłową realizację usługi (jest to jednocześnie osoba wyznaczona do kontaktu z Usługobiorcą),
- h) personalia i dane kontaktowe osób/osoby wyznaczonej ze strony Usługobiorcy do kontaktu z Usługodawcą, odpowiadającej za dostarczenie informacji niezbędnych do realizacji usługi,
- i) personalia i dane kontaktowe osób/osoby uprawnionych do reprezentowania Usługobiorcy,
- j) informacja o możliwości przeprowadzania i konieczności poddania się przez Usługobiorcę działaniom monitoringowym, kontrolnym lub ewaluacyjnym dotyczącym zakresu i produktów usługi, zgodnie z wymogami wynikającymi z zasad finansowania PROW 2014-2020.

Po zakończeniu realizacji usługi lub pojedynczego jej etapu WODR jest zobowiązany pozyskać od Usługobiorcy wypełnioną ankietę zadowolenia z usługi/komponentu.

Pomoc de minimis: Usługa będzie przeprowadzana w ramach pomocy de minimis. Zgodnie z obowiązującymi przepisami, zgłoszeniu nie podlega pomoc publiczna w wysokości nieprzekraczającej 15 tys. euro w ciągu 3 lat (w rolnictwie).

Komponent zachęty: Odbiorcy usługi uzyskają preferencje w dostępie do wsparcia w ramach Poddziałania PROW 2014-2020 4.2 *Wsparcie inwestycji w przetwarzanie produktów rolnych, obrót nimi lub ich rozwój*. Przedsiębiorstwa rolne jako odbiorcy usługi uzyskają preferencje w dostępie do Poddziałania 4.1 PROW 2014-2020 *Wsparcie inwestycji w gospodarstwach rolnych*.

Kwalifikowalność działania w ramach PROW 2014-2020: 100% kwalifikowalności w ramach PROW 2014-2020. Wszystkie komponenty usługi wpisują się w koszt kwalifikowalny Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020 *Wsparcie korzystania z usług doradczych* obejmujący:

- 1) Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego:
 - a) koszty naboru ostatecznych odbiorców,
 - b) koszty zakupu artykułów biurowo-kancelaryjnych i papierniczych do zrealizowania programu doradczego,
 - c) koszty opracowania, powielania i drukowania materiałów niezbędnych do zrealizowania programu doradczego,
 - d) wynagrodzenia dla doradców,
 - e) koszty podróży służbowych doradców, związanych z opracowaniem realizacją programu doradczego,
 - f) koszty zatrudnienia kierownika operacji.
- 2) Ogólne koszty związane z realizacją usługi, do których zalicza się w szczególności koszty:
 - a) usług telekomunikacyjnych,
 - b) usług księgowych.
- 3) Koszty związane z promocją i informacją dotyczącą możliwości skorzystania przez ostatecznych odbiorców z bezpłatnych usług doradczych w ramach Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020, w szczególności koszty:
 - a) zakupu ogłoszeń prasowych w prasie lokalnej i specjalistycznej,
 - b) zakupu ogłoszeń w Internecie,
 - c) wydruku ulotek informacyjnych.

III. Zakres przedmiotowy usługi

Usługa składa się z trzech etapów:

- **Etap I:** Analiza otoczenia, poszukiwanie partnerów do integracji pionowej (koszty kwalifikowalne: koszty bezpośrednie, koszty ogólne, koszty informacji i promocji),
- **Etap II:** Doradztwo strategiczne – przygotowanie planu inwestycji, marketingu i planu dystrybucji (koszty kwalifikowalne: koszty bezpośrednie, koszty ogólne)
- **Etap III:** Asysta we wdrażaniu planu inwestycyjnego, planu promocji i planu sprzedaży (koszty kwalifikowalne: koszty bezpośrednie, koszty ogólne).

IV. Procedura realizacji usługi

Etap I – Analiza otoczenia

Analiza otoczenia – polega na szczegółowej analizie sytuacji rynkowej Usługobiorcy oraz potencjału stworzenia integracji pionowej w skali regionalnej i krajowej. Stanowi podstawę do zbudowania zindywidualizowanego planu działania uczestników łańcucha integracji pionowej i obejmuje:

- a) analizę uwarunkowań zewnętrznych, tj.: analizę popytu na produkty Usługobiorcy, analizę podaży podobnych artykułów na rynku, identyfikację i analizę potencjalnych nabywców i działających konkurentów, analizę systemu dystrybucji i zaopatrzenia, analizę makroekonomiczną otoczenia Usługobiorcy, analizę szans i zagrożeń, w tym analizę działalności lokalnych przetwórców rolno-spożywczych i lokalnych hurtowników rolno-spożywczych,
- b) ocenę podaży potencjalnych partnerów do integracji pionowej sektora,
- c) analizę prawną funkcjonowania łańcucha,
- d) analizę możliwości finansowania niezbędnych inwestycji, wskazanie potencjalnych źródeł dofinansowania,
- e) analizę uwarunkowań wewnętrznych, tj. ocenę pozycji rynkowej Usługobiorcy, analizę struktury sprzedaży, analizę dotychczasowej działalności marketingowej Usługobiorcy (o ile była prowadzona) oraz analizę jego słabych i mocnych stron,
- f) identyfikację i analizę potencjalnych problemów marketingowych Usługobiorcy, w tym: weryfikację czy Usługobiorca powinien działać na danym rynku, czy docelowa grupa odbiorców została odpowiednio określona, czy właściwe jest pozycjonowanie oferty Usługobiorcy, jakie są problemy sprzedażowe, które produkty mają największy potencjał (np. dzięki rosnącemu rynkowi, najwyższej marży), czy działania promocyjne (jeżeli są prowadzone) są wystarczające.

Analiza otoczenia jest realizowana w oparciu o:

- a) szczegółowy wywiad z Usługobiorcami (w tym wskazanymi przez niego potencjalnymi partnerami w grupie kooperacji w ramach integracji pionowej sektora), Usługobiorcy wskazują potencjalnych partnerów, z którymi zostanie przeprowadzony wywiad, wywiad jest realizowany z maksymalnie 3 potencjalnymi partnerami,
- b) analizę dokumentów Usługobiorcy i ich organizacji pod kątem określenia aktualnych działań marketingowych Usługobiorcy, ze szczególnym uwzględnieniem procesów dystrybucji i sprzedaży,
- c) wiedzę i znajomość branży doradcy świadczącego usługę, ogólnodostępne opracowania i wyniki badań rynkowych dla danej branży i produktów oraz znajomość

doradcy lokalnych uwarunkowań panujących na terenie działalności Usługobiorcy ze szczególnym uwzględnieniem sytuacji podmiotów integracji pionowej w regionie oraz sąsiadujących województwach wraz z analizą konkurencyjności sił sektora.

Zakres analiz dostosowany jest do indywidualnych potrzeb Usługobiorcy oraz dostępnych danych, powinien jednak uwzględniać planowane zmiany w firmie Usługobiorcy, a w związku z tym przeszłe i prognozowane rozmiary popytu i sprzedaży wszystkich dostawców danego produktu na danym rynku geograficznym, analiza przewagi negocjacyjnej członków łańcucha integracji pionowej sektora rolno-spożywczego.

Rezultatem I etapu usługi – Analizy otoczenia – jest raport zawierający:

- a) opisową ocenę pozycji rynkowej Usługobiorcy,
- b) opisową ocenę sytuacji rynkowej potencjalnych partnerów w integracji pionowej sektora,
- c) ocenę efektywności dotychczasowej polityki marketingowej i polityki dystrybucji Usługobiorcy, jeżeli takie działania były prowadzone,
- d) wnioski i rekomendacje określające:
 - I. możliwości płynące z integracji pionowej sektora, (sprzedażowe, bazujące na zysku, jakościowe, związane z instrumentami marketingowymi itp.), przygotowane przy zastosowaniu metodologii Portera macierzy konkurencyjności wewnątrz sektora,
 - II. mapę podmiotów istotnych na ścieżce ekonomicznej w regionie oraz sąsiednich województwach wraz z oceną ich potencjału rynkowego,
 - III. najefektywniejsze źródła finansowania niezbędnych inwestycji,
 - IV. pożądaną strukturę, organizację współpracy w ramach integracji pionowej sektora rolno-spożywczego.

Raport z analizy otoczenia obejmuje także analizę możliwości wykorzystania modelu strategii działania w przykładowych niszach rynkowych, tj.:

- a) żywność ekologiczna, czyli żywność uzyskiwana z produktów roślinnych lub zwierzęcych, które wytwarzane są w systemie gospodarstwa ekologicznego, tzn. takiego, w którym unika się stosowania nawozów sztucznych, pestycydów, regulatorów wzrostu i dodatków żywnościowych. W takim gospodarstwie prowadzona jest kontrola sposobu produkcji, a nie tylko produktu końcowego. Przetwórstwo żywności ekologicznej podlega certyfikacji na zgodność z zasadami rolnictwa ekologicznego i przetwórstwa ekologicznego. Ekoproducty powinny być odpowiednio oznakowane i zawsze powinna się na nich znaleźć nazwa jednostki certyfikującej,

- b) żywność funkcjonalna, czyli lecznicza, stosowana w codziennej diecie, pojawiająca się we wszystkich branżach sektora żywności: np. w przetwórstwie owocowo-warzywnym – soki zawierające odpowiednie proporcje składników mineralnych; tłuszcze pochodzenia roślinnego i zwierzęcego – produkty zawierające nienasycone kwasy tłuszczowe Omega-3 i Omega-6 oraz witaminy obniżające poziom cholesterolu we krwi,
- c) produkty regionalne i chronione znakiem towarowym, czyli wyroby rolno-spożywcze, pochodzące z konkretnych regionów, które charakteryzują się tradycyjną metodą produkcji oraz są wyróżnione specjalnym znakiem potwierdzającym ich wysoką jakość i unikalne walory smakowe. Produkty regionalne, będące elementami lokalnej kultury i tradycji, mogą stać się szansą dla niewielkich wytwórni, restauracji oraz atrakcją gospodarstw agroturystycznych i ośrodków wypoczynkowych.

Po otrzymaniu raportu z analizy otoczenia Usługobiorcy mają 21 dni na decyzję o dalszym uczestnictwie w kolejnych etapach projektu. Powody rezygnacji z dalszych etapów usługi mogą być następujące:

- a) wdrożenie rekomendacji wynikających z analizy otoczenia wymaga znacznych nakładów finansowych, przekraczających zdolność kredytową Usługobiorcy,
- b) analiza otoczenia wskazuje na znikome korzyści z integracji pionowej sektora w obszarze produkcji rolnej Usługobiorcy,
- c) Usługobiorcy samodzielnie wdrożą rekomendacje wynikające z analizy otoczenia w niektórych lub wszystkich obszarach.

Etap II – Doradztwo strategiczne

Doradztwo strategiczne polega na przeprowadzeniu indywidualnego doradztwa dla rekomendowanej grupy kooperacji w ramach integracji pionowej sektora, którego rezultatem jest opracowany plan marketingowy, plan sprzedaży oraz plan polityki cenowej prowadzonej w łańcuchu ekonomicznym.

Doradca opracowuje na wyłączone potrzeby Usługobiorcy plan marketingowy dla rekomendowanej grupy kooperacji, którego wdrożenie poprawi efektywność przedsięwzięcia i umożliwi mu rozszerzenie produkcji i sprzedaży przy zwiększonej rentowności. Plan marketingowy przedsięwzięcia to plan działań, które Usługobiorca musi podjąć, aby osiągnąć wyznaczone w etapie I cele, w określonym horyzoncie czasowym, który nie powinien przekraczać 1 roku, za wyjątkiem planu obejmującego wprowadzenie nowych produktów, dla których horyzont czasowy może obejmować 2-3 lata.

Punktem wyjścia do przygotowania planu marketingowego jest zidentyfikowana sytuacja rynkowa Usługobiorcy, sytuacja rynkowa uczestników łańcucha ekonomicznego, pozycja

przetargowa poszczególnych ogniw łańcucha ekonomicznego oraz zdefiniowane na tej podstawie cele i rodzaj strategii producentów rolnych.

Plan marketingowy obejmuje:

- a) strategię obsługi rynku – zawierającą zdefiniowane cele Usługobiorcy dotyczące działania na danym rynku produktowo-geograficznym, informacje wspierające podejmowanie decyzji o wyborze kooperantów integracji pionowej i form pozycjonowania produktu/produktów (pozytywnego wyróżnienia) w ramach łańcucha,
- b) wykonawcze programy sprzedaży i polityki cenowej – definiujące konkretne działania, termin ich realizacji, niezbędne nakłady i osoby odpowiedzialne za ich realizację,
- c) prognozę sprzedaży, kosztów i zysku,
- d) budżet marketingowy i jego alokację – opracowanie budżetu działań marketingowych adekwatnego do skali przedsięwzięcia i możliwości finansowych Usługobiorcy,
- e) identyfikację sposobów kontroli realizacji planu marketingowego (kontrola sprzedaży, rentowności, wydatków marketingowych i ich efektywności poprzez ustalenie odchyleń od założonych celów, określenie ich przyczyn i działań korygujących).

Produktem II etapu jest raport, w którym zawarty jest:

- a) opracowany plan marketingowy,
- b) wykonawcze plany sprzedaży i plan polityki cenowej,
- c) streszczenie menadżerskie (w formie krótkiej informacji o celach planu marketingowego, obecnej sytuacji firmy, głównym celu firmy, a także planowanych działaniach).

Etap III – Asysta we wdrażaniu planu integracji pionowej sektora

W ramach III etapu doradca jest zobowiązany do wsparcia doradczego Usługobiorcy w kompleksowym procesie wdrożenia planu marketingowego, planu sprzedaży i planu polityki cenowej.

Etap asysty kończy się przekazaniem Usługobiorcom opracowanej w ramach usługi dokumentacji i podpisaniem przez doradcę oraz Usługobiorcy **oświadczenia o wdrożeniu przygotowanego planu** marketingowego, sporządzanego w dwóch egzemplarzach, podpisanego przez doradcę i Usługobiorcę.

V. Możliwości kooperacji podmiotów z otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw w zakresie świadczenia usług

Ze względu na konieczność łączenia kompetencji w obszarze funkcjonowania gospodarstw rolnych, firm przetwórstwa rolno-spożywczego, rynku zbytu przetwórstwa oraz kompetencji w obszarze podnoszenia konkurencyjności, tworzenia planu marketingowego, planu inwestycyjnego występuje konieczność kooperacji podmiotów.

VI. Wymagania wobec podmiotów świadczących usługę

Usługa rozwojowa dla przedsiębiorstw prowadzących działalność rolniczą w celu wsparcia integracji pionowej sektora rolno-spożywczego jest świadczona przez Wojewódzkie Ośrodki Doradztwa Rolniczego. WODR mogą przy tym zlecać część usług innym podmiotom doradczym, zarejestrowanym w KSU, jeśli same nie dysponują kadrą mogącą spełnić standardy usługi.

Wymagania stawiane podwykonawcy WODR:

- 1) Zajmuje się w swojej bieżącej działalności wykonywaniem usług doradczych o charakterze ogólnym na rzecz mikro, małych i średnich przedsiębiorców oraz posiada ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej w zakresie świadczenia ww. usług doradczych na kwotę nie mniejszą niż 50 tys. PLN.
- 2) W ostatnich 3 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 20 usług doradczych z zakresu marketingu lub sprzedaży dla mikro i małych przedsiębiorstw, w tym co najmniej 10 usług dla przedsiębiorstw działających w sektorze rolno-spożywczym.
- 3) W ostatnich 3 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 10 usług szkoleniowych z zakresu marketingu lub sprzedaży dla mikro i małych przedsiębiorstw.
- 4) Zapewnia świadczenie usługi przez zespół konsultantów w liczbie co najmniej 4 osób, z których:
 - a) co najmniej 2 osoby posiadają co najmniej dwuletnie, zdobyte w ciągu ostatnich 3 lat, doświadczenie w świadczeniu usług doradczych w obszarze marketingu, dystrybucji lub sprzedaży na rzecz przedsiębiorstw sektora rolno-spożywczego,
 - b) co najmniej 1 osoba w ciągu ostatnich 3 lat wyświadczyła osobiście co najmniej 15 usług doradczych w zakresie przygotowywania audytu marketingowego lub planu marketingowego lub w zakresie równoważnym, w tym co najmniej 5 usług doradczych dla podmiotów z branży przetwórstwa rolno-spożywczego,
 - c) co najmniej 1 osoba posiada co najmniej trzyletnie doświadczenie w zakresie doradztwa w zakresie analizy finansowej przedsiębiorstwa oraz analizy konkurencyjności sił sektora rolno-spożywczego,

- d) co najmniej 1 osoba posiadająca co najmniej dwuletnie doświadczenie w świadczeniu usług doradczych w obszarze warunków prawnych tworzenia aliansów biznesowych,
- e) co najmniej jedna osoba posiadająca co najmniej dwuletnie doświadczenie w realizacji usług doradczych księgowych w ramach tworzenia aliansów biznesowych.
- 5) Nie podlega wykluczeniu z ubiegania się o udzielenie wsparcia na podstawie art. 207 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
- 6) Zapewnia, że działa i będzie działał w najlepszym interesie Usługobiorcy m.in. poprzez rekomendowanie odpowiednich działań w zakresie marketingu i sprzedaży dostosowanych do jego potrzeb i możliwości.

VII. Wycena i czasochłonność realizacji usługi

Koszt etapu I – **2700 PLN**; Realizacja I etapu – Analiza otoczenia realizowana jest w ciągu **40 dni** od dnia podpisania umowy o świadczenie usługi.

Koszt etapu I: Analiza otoczenia, poszukiwanie partnerów do integracji pionowej		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	1900	Koszt jednostkowy został przyjęty na podstawie analizy kosztów rynkowych, analiz rynku i analiz wykonalności operacji oferowanych przez instytucje doradcze, realizujące projekty dla różnych branż (projekty wysoko specjalistyczne). WODR nie realizują takiej usługi. Dolnośląski WODR oferuje usługę badań marketingowych, które jednak nie odpowiadają zakresom usług – analiza otoczenia. Średni koszt takich usług – oscylujący wokół 1100 PLN został powiększony o koszt analizy prawnej i analizy wartości łańcucha na podstawie cenników analiz dodatkowych w tych instytucjach.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	270	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	520	Średni koszt promocji został skalkulowany na podstawie kosztów informacji i promocji w projektach szkoleniowych EFS realizowanych na obszarach wiejskich przez instytucje zewnętrzne. Koszt ten został powiększony dwukrotnie ze

		względu na konieczność dotarcia do różnych kategorii odbiorców – członków łańcucha.
--	--	---

Koszt etapu II – **2000 PLN**; Realizacja II etapu – doradztwo strategiczne rozpoczyna się najpóźniej w terminie **14 dni** od momentu decyzji Usługobiorcy o udziale w kolejnych etapach usługi doradczo-szkoleniowej. Etap II nie może być realizowany w okresie dłuższym niż 60 dni od daty rozpoczęcia doradztwa strategicznego.

Koszt etapu II: Doradztwo strategiczne – przygotowanie planu inwestycji, marketingu i planu dystrybucji		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	1800	Mediana kosztu opracowania biznes planu w 16 WODR wynosi 1200 PLN. Koszt ten powinien być zwiększony o 30% w związku z modyfikacją analiz o komponent planu innowacji wymagający szerokiego udziału zakupu usług podmiotów specjalizujących się w analizie innowacji.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	200	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

Koszt etapu III – **1300 PLN**; Realizacja III etapu – Etap III powinien być odpowiednio rozciągnięty w czasie, tak, by doradca towarzyszył przedsiębiorcy we wdrażaniu planu marketingowego i reagował na trudności pojawiające się w różnych stadiach realizacji zaplanowanego planu, prowadząc do jak najpełniejszej jego realizacji, zachowując jednocześnie elastyczność, pozwalającą dostosować działania przedsiębiorstwa do zachodzących zmian. Czas realizacji etapu będzie ustalany na etapie podpisywania umowy. W sytuacji, kiedy dla rozpoczęcia wdrażania i planu marketingowego znaczenie ma pora roku, możliwe jest przesunięcie rozpoczęcia asysty we wdrażaniu planu inwestycyjnego lub wydłużenie czasu realizacji, za porozumieniem stron.

Koszt etapu III: Asysta we wdrażaniu planu inwestycyjnego, planu promocji i planu sprzedaży		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Wynagrodzenia doradców Stawka 200 zł dziennie, średnio	800	Średnia stawka dzienna asysty konsultanta przy wdrażaniu biznes planu, planu inwestycyjnego, itp. na podstawie analizy stawek doradców

4 dni asysty Koszty realizacji, podróże, itp.	370	WODR.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	130	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

VIII. Źródło finansowania. Uzasadnienie źródła finansowania

Źródło finansowania: Poddziałanie 2.1 PROW 2014-2020 *Wsparcie korzystania z usług doradczych*, rezerwa celowa MRiRW przeznaczona na finansowanie działań WODR.

Kwota dofinansowania - 100%, do 1500 euro na przygotowanie programu doradczego w ramach Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020. Pozostałe koszty powinny zostać pokryte w ramach rezerwy celowej MRiRW, przeznaczonej na finansowanie działań WODR.

Uzasadnienie: Projektowana usługa wpisuje się w zakres Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020 w obszarze doradztwa służącego modernizacji gospodarstwa rolnego, budowania konkurencyjności, integracji sektorowej, innowacji, zorientowaniu na rynek oraz promowaniu przedsiębiorczości.

Beneficjentami Poddziałania mogą być zarówno WODR jak i konsorcja WODR i podmiotów prywatnych, zgodnie z warunkami realizacji usługi.

Ze względu na brak nawyku przedsiębiorców rolnych w korzystaniu z usług doradczych oraz niską popularność grup operacji rekomenduje się zachowanie bezpłatnego uczestnictwa rolników w odbiorze usługi.

3.1.3 STANDARD usługi w zakresie tworzenia innowacyjnych produktów turystycznych oraz rozwoju turystyki wiejskiej

I. Uzasadnienie celowości usługi

Usługa ma odpowiadać na nowe wyzwania i trendy związane z popytem na usługi turystyczne:

- Produkty turystyczne odpowiadające na trendy (produkt atrakcyjny, innowacyjny, kompleksowy, unikatowy), łączące walory rekreacyjne z edukacyjnymi,
- Potrzeba popularyzacji nowych form komunikacji i promocji produktów turystycznych,
- Potrzeba stymulowania współpracy oraz tworzenie partnerstw,
- Potrzeba wydobycia potencjału tkwiącego w ludziach, aktywizacja partnerów,

- Nowe nurty w turystyce wiejskiej (np. ekoturystyka, turystyka rehabilitacyjna czy zdrowotna, turystyka związana z zielarstwem),
- Potrzeba rozwoju turystyki krótkoterminowej, weekendowej.

Zakładany rezultat usługi: Rezultatem usługi będzie identyfikacja innowacyjnego produktu turystycznego, odpowiadającego potencjałowi obszaru, gdzie będzie wdrażany, odpowiadającego na potrzeby danego typu klienta, uwzględniającego marketingową oceną celowości przedsięwzięcia, a także identyfikacja optymalnych sposobów wdrażania produktu (w partnerstwie, współpracy z innymi podmiotami) i jego promocji. Rezultatem usługi będzie trwałe wyposażenie Usługobiorcy w kompetencje oraz instrumenty, dopasowane do jego indywidualnych potrzeb, pozwalające na rozwijanie oferty turystycznej.

II. Informacje podstawowe na temat usługi

Źródło finansowania: PROW 2014-2020 – LEADER: Poddziałanie 19.4 *Wsparcie na rzecz kosztów bieżących i aktywizacji*.

Grupa docelowa:

- ⇒ Osoby fizyczne prowadzące gospodarstwo agroturystyczne, usługi turystyczne, sprzedaży posiłków domowych lub świadczenia innych usług związanych z pobytem turystów w gospodarstwie;
- ⇒ Osoba planująca założenie działalności gospodarczej.

Inne kryteria charakteryzujące grupę docelową: dominującą grupą odbiorców będą kobiety, które przeważają wśród przedsiębiorców/ osób prowadzących działalność związaną z turystyką wiejską.

Obszar realizacji: regiony o największym potencjale turystycznym, tj. małopolskie, podkarpackie, pomorskie, zachodniopomorskie, podlaskie i warmińsko-mazurskie.

Cel proponowanej usługi: Celem usługi jest zwiększenie przychodów i skali sprzedaży usług agroturystycznych poprzez wytworzenie produktu turystycznego odpowiadającego na potrzeby potencjalnych klientów. Usługa ma wspomóc ograniczanie problemów i niedostatków obecnego stanu turystyki wiejskiej, którymi są:

- Mała dostępność innowacyjnych, atrakcyjnych i kompleksowych produktów turystycznych (jednolitość oferty, niedostatek specjalizacji, innowacji, orientacji na określonego klienta. Przeważają obiekty oferujące proste, podstawowe usługi: nocleg, rzadziej nocleg z wyżywieniem);
- Niedostatki w sieciowaniu produktów, jak i zjawisko braku kooperacji na poziomie lokalnym. Kwaterodawcy w dużej mierze działają indywidualnie i większość z nich nie jest zaangażowana w sieci współpracy w zakresie turystyki wiejskiej;

- Brak zainteresowania przedsiębiorców/ osób prowadzących usługi turystyczne na obszarach wiejskich rozwojem własnej działalności;
- Sezonowość oferty turystycznej.

Podmiot realizujący usługę powinien znać lokalne realia i potencjał turystyczny. Rekomendowany podmiot - Lokalne Grupy Działania.

Podstawa realizacji usługi - Wszystkie usługi realizowane są na podstawie pisemnej umowy o świadczenie usługi zawartej pomiędzy Usługodawcą a Usługobiorcą, w której określone są co najmniej:

- a) zakres i sposób realizacji usługi,
- b) zasady wprowadzania zmian w zakresie i sposobie realizacji usługi,
- c) zobowiązanie Usługodawcy do zachowania poufności informacji chronionych tzw. klauzulą poufności, która zobowiązuje Usługodawcę do zachowania w tajemnicy wszystkich informacji na temat Usługobiorcy oraz jego firmy, które pozyskał podczas świadczenia usługi,
- d) szczegółowa wycena oraz koszt usługi,
- e) miejsce i forma realizacji usługi (na I etapie realizacji usługi wymagane są minimum dwa bezpośrednie spotkania Usługodawcy z Usługobiorcą w siedzibie Usługobiorcy; na etapach II oraz III wymagane jest minimum jedno spotkanie w siedzibie Usługobiorcy; pozostałe spotkania nie mogą odbywać się dalej niż 50 km od siedziby Usługobiorcy),
- f) harmonogram realizacji usługi i ostateczny termin jej wykonania,
- g) personalia i dane kontaktowe osób/osoby odpowiedzialnej ze strony Usługodawcy za prawidłową realizację usługi (jest to jednocześnie osoba wyznaczona do kontaktu z Usługobiorcą),
- h) personalia i dane kontaktowe osób/osoby wyznaczonej ze strony Usługobiorcy do kontaktu z Usługodawcą, odpowiadającej za dostarczenie informacji niezbędnych do realizacji usługi,
- i) personalia i dane kontaktowe osób/osoby uprawnionych do reprezentowania Usługobiorcy,
- j) informacja o możliwości przeprowadzania i konieczności poddania się przez Usługobiorcę działaniom monitoringowym, kontrolnym lub ewaluacyjnym dotyczącym zakresu i produktów usługi, zgodnie z wymogami wynikającymi z zasad finansowania PROW 2014-2020 i RPO 2014-2020,
- k) wzór protokołu odbioru usługi w ramach etapów I-III.

Po zakończeniu realizacji usługi lub pojedynczego jej etapu, Usługodawca jest zobowiązany pozyskać od Usługobiorcy wypełnioną ankietę zadowolenia z usługi/etapu.

Pomoc de minimis: Usługa będzie przeprowadzana w ramach pomocy de minimis. Zgodnie z obowiązującymi przepisami, zgłoszeniu nie podlega pomoc publiczna w wysokości nieprzekraczającej 15 tys. euro w ciągu 3 lat (w rolnictwie).

Kwalifikowalność środków: przewidywana usługa jest kwalifikowalna w ramach Poddziałania 19.4 *Wsparcie na rzecz kosztów bieżących i aktywizacji* w ramach osi LEADER *Wsparcie na wdrażanie operacji w ramach strategii rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność* w następujących kategoriach kosztów:

- a) nabór uczestników
- b) organizacja i przeprowadzanie spotkań/wyjazdów/wydarzeń itp.,
- c) przygotowanie badań, analiz, opracowań, dokumentacji,
- d) tłumaczenia,
- e) promocja i informacja,
- f) wynagrodzenie za pracę oraz usługi świadczone w związku z przygotowaniem lub realizacją projektu współpracy,
- g) koszty ogólne (koszty telekomunikacyjne, księgowo, itp.).

III. Zakres przedmiotowy usługi

Usługa składa się z trzech etapów:

- **Etap I:** Analiza otoczenia, ocena potencjału, poszukiwanie innowacyjnych produktów turystycznych (koszty kwalifikowalne: zakup dóbr i usług, przygotowanie badań, analiz, opracowań, promocja i informacja, wynagrodzenie za pracę oraz usługi świadczone w związku z przygotowaniem lub realizacją projektu współpracy, inne koszty związane z realizacją usługi),
- **Etap II:** Doradztwo strategiczne – przygotowanie planu marketingu i planu sprzedaży, marketingowa ocena celowości przedsięwzięcia; identyfikacja optymalnych sposobów promocji produktu turystycznego (koszt kwalifikowalny: zakup dóbr i usług, przygotowanie badań, analiz, opracowań, wynagrodzenie za pracę oraz usługi świadczone w związku z przygotowaniem lub realizacją projektu współpracy, inne koszty związane z realizacją usługi),
- **Etap III:** Asysta we wdrażaniu planu marketingowego, realizacji planu promocji i planu sprzedaży (koszty kwalifikowalne: wynagrodzenie za pracę oraz usługi świadczone w związku z przygotowaniem lub realizacją projektu współpracy, inne koszty związane z realizacją usługi).

IV. Procedura realizacji usługi

Etap I – Analiza otoczenia i ocena potencjału

Analiza otoczenia i ocena potencjału będzie obejmować następujące kwestie:

- a) Analiza atrakcyjności turystycznej regionu, powiatu i otoczenia Usługobiorcy; ocena stanu i atrakcyjności środowiska;
- b) Analiza lokalnej oferty turystycznej, analiza podaży podobnych produktów na rynku, identyfikacja i analiza działających konkurentów;
- c) Analiza posiadanej infrastruktury własnej Usługobiorcy oraz infrastruktury publicznej (w tym zagospodarowanie turystyczne terenu) pod kątem możliwości stworzenia innowacyjnego i atrakcyjnego produktu turystycznego, w tym ukierunkowanego na całoroczne wykorzystanie;
- d) Identyfikacja i analiza potencjalnych problemów marketingowych Usługobiorcy w zakresie dotychczas oferowanych usług turystycznych, w tym: weryfikacja czy Usługobiorca powinien działać na danym rynku, czy docelowa grupa odbiorców została odpowiednio określona, czy właściwe jest pozycjonowanie oferty Usługobiorcy, jakie są problemy sprzedażowe, które produkty mają największy potencjał (np. dzięki rosnącemu rynkowi, najwyższej marży), czy działania promocyjne (jeżeli są prowadzone) są wystarczające;
- e) Przeprowadzenie rozpoznania rynku, rozpoznanie potrzeb potencjalnych klientów (identyfikacja potrzeb w zależności od docelowego segmentu odbiorcy – dla seniorów, dla rodzin z dziećmi, dla singli, dla hobbystów, holistyczny dla amatorów rozwoju osobistego etc.),
- f) Analiza potencjału dla nawiązywania współpracy z innymi przedsiębiorstwami/ osobami oferującymi produkty turystyczne;
- g) Analiza potencjału dla nawiązywania współpracy z samorządem lokalnym w celu promowania produktu;
- h) Identyfikacja ewentualnych liderów, umiejących zmobilizować sąsiadów pod kątem ewentualnego wykorzystania i wzmocnienia efektów;
- i) Poszukiwanie pomysłów na innowacyjny produkt turystyczny, ocena jego potencjału, umiejscowienie w lokalnych warunkach;
- j) Identyfikacja partnerów społecznych i gospodarczych do planowania i wdrażania produktu turystycznego;
- k) Analiza możliwości finansowania inwestycji/ działania, wskazanie potencjalnych źródeł dofinansowania.

Analiza otoczenia i ocena potencjału jest realizowana w oparciu o:

- a) szczegółowy wywiad z Usługobiorcą (w tym wskazanymi przez niego potencjalnymi partnerami lub z pracownikami),
- b) analizę dokumentów Usługobiorcy i organizacji jego działalności pod kątem określenia aktualnych działań marketingowych, oferty turystycznej, dotychczasowych odbiorców tej oferty etc.,
- c) wiedzę i znajomość branży doradcy świadczącego usługę, ogólnodostępne opracowania i wyniki badań rynkowych związanych z diagnozą i rozwojem turystyki wiejskiej oraz znajomość doradcy lokalnych uwarunkowań panujących na terenie działalności Usługobiorcy,
- d) opracowania i dane lokalnych organizacji turystycznych, LGD, strategii rozwoju turystyki etc.

Zakres analiz dostosowany jest do indywidualnych potrzeb Usługobiorcy oraz dostępnych danych, powinien jednak uwzględniać planowane zmiany w przedsiębiorstwie/ działalności Usługobiorcy, a w związku z tym przeszłe i prognozowane rozmiary popytu i sprzedaży danego produktu na danym rynku geograficznym.

Rezultatem I etapu - Analiza otoczenia i ocena potencjału, jest raport zawierający:

- a) Opisową ocenę potencjału turystycznego obszaru, na którym działa lub zamierza działać Usługobiorca, wraz ze wskazaniem szans i zagrożeń dla efektywności wdrożenia produktu turystycznego Usługobiorcy,
- b) Opis potrzeb potencjalnych odbiorców produktu turystycznego Usługobiorcy,
- c) Opisową ocenę pozycji rynkowej Usługobiorcy, w tym ocenę efektywności dotychczasowych działań marketingowych wraz ze wskazaniem mocnych i słabych stron oferty turystycznej,
- d) Wnioski i rekomendacje określające:
 - Produkty turystyczne mające największy potencjał (potencjał mierzony zarówno efektami finansowymi, jak też społecznymi i kulturowymi),
 - Najefektywniejsze źródła finansowania działań,
 - Pożądaną strukturę, organizację produktu turystycznego (wdrażanie w partnerstwie, indywidualnie).

Język stosowany przez autora opracowania powinien być dostosowany do możliwości odbiorcy, tj. prosty, jednoznaczny, zrozumiały. Należy zadbać o to, aby materiał był wyczerpujący, ale nie rozbudowany.

Zidentyfikowane produkty turystyczne powinny w miarę możliwości Usługobiorcy spełniać następujące **kryteria**:

- **Atrakcyjność** – odpowiadający na potrzebę turystyki doznań i doświadczeń - 3 E - ang. *entertainment, excitement, education* – rozrywka, ekscytacja, nauka,
- **Kompleksowość** – zróżnicowanie oferty, pozwalającej na zaspokojenie potrzeb w zakresie wypoczynku, rekreacji, edukacji, pracy, a także dostosowanie oferty do terminu pobytu (pobyty dłuższe oraz weekendowe, krótkoterminowe),
- **Całoroczność** – oferta obejmująca produkty dostępne cały rok lub zróżnicowana w zależności od pory roku,
- **Unikatowość** – bazujący na potencjałach lokalnych, poszukiwanie produktów, które stanowią nadrzędny, unikatowy powód przyjazdu do danego obszaru/ gospodarstwa (podaż pierwotna),
- **Elastyczność** – otwarty lub półotwarty, umożliwiający jego współtworzenie przez gościa/ turystę, budujący poczucie wpływu na kształt i jakość oferty turystycznej u odbiorcy,
- **Adekwatność do indywidualnych potrzeb** - m.in. specjalizacja w zależności od docelowego segmentu odbiorcy – dla seniorów, dla rodzin z dziećmi, dla singli, dla hobbystów, holistyczny dla amatorów rozwoju osobistego, etc.,
- **Innowacyjność** – w zakresie dostępu do informacji i działań promocyjnych (wykorzystanie Internetu, mediów społecznościowych, etc.),
- **Produkt zrównoważony** - *Slow life, slow food*, umożliwiający kontakt ze społecznością lokalną, eko, zdrowy, umożliwiający celebrowanie doświadczeń, nietypowe pamiątki, rejestracja zdarzeń, możliwość udziału w wydarzeniach, warsztatach, prowadzeniu gospodarstwa,
- **Efektywność** – produkt w efektywny sposób wykorzystuje potencjał społeczny, środowiskowy i kulturowy miejsca realizacji, nie kłóci się z oczekiwaniami i możliwościami Usługobiorcy, przynosi oczekiwane korzyści finansowe, społeczne i kulturowe.

Po otrzymaniu raportu z analizy otoczenia i oceny potencjału Usługobiorca ma 15 dni na decyzję o dalszym uczestnictwie w kolejnych etapach usługi. Powody rezygnacji z dalszych etapów usługi mogą być następujące:

- a) wdrożenie rekomendacji wynikających z analizy otoczenia wymaga znacznych nakładów finansowych, przekraczających zdolność kredytową Usługobiorcy,

- b) nie doszło do zidentyfikowania produktów turystycznych spełniających powyższe kryteria,
- c) nie doszło do założenia działalności gospodarczej,
- d) Usługobiorca samodzielnie wdroży rekomendacje wynikające z analizy w niektórych lub wszystkich obszarach.

Etap II - Doradztwo strategiczne

Etap II - Doradztwo strategiczne polega na przeprowadzeniu indywidualnego dla Usługobiorcy doradztwa, którego rezultatem jest opracowanie planu marketingowego włączającego plan sprzedaży i plan promocji.

Doradca opracowuje na wyłączone potrzeby Usługobiorcy plan marketingowy, którego wdrożenie poprawi efektywność przedsięwzięcia i umożliwi mu rozszerzenie oferty i sprzedaży. Plan marketingowy przedsięwzięcia to plan działań, które Usługobiorca musi podjąć, aby osiągnąć wyznaczone w etapie I cele, w określonym horyzoncie czasowym, który nie powinien przekraczać 1 roku, za wyjątkiem planu obejmującego wprowadzenie nowych produktów, dla których horyzont czasowy może obejmować 2 lata.

Punktem wyjścia do przygotowania planu marketingowego jest zidentyfikowana sytuacja rynkowa Usługobiorcy oraz zdefiniowane na tej podstawie cele i rodzaj strategii przedsiębiorstwa.

Plan marketingowy obejmuje:

- a) strategię obsługi rynku – zawierającą zdefiniowane cele Usługobiorcy dotyczące działania na danym rynku produktowo-geograficznym, informacje wspierające podejmowanie decyzji o wyborze rynku docelowego i form pozycjonowania produktu/produktów (pozytywnego wyróżnienia) w segmencie docelowym,
- b) wykonawcze programy marketingowe – definiujące konkretne działania, termin ich realizacji, niezbędne nakłady i osoby odpowiedzialne za ich realizację uwzględniające plan promocji,
- c) prognozę sprzedaży, kosztów i zysku,
- d) budżet marketingowy i jego alokację – opracowanie budżetu działań marketingowych adekwatnego do skali przedsięwzięcia i możliwości finansowych Usługobiorcy,
- e) identyfikację sposobów kontroli realizacji planu marketingowego (kontrola sprzedaży, rentowności, wydatków marketingowych i ich efektywności poprzez ustalenie odchyleń od założonych celów, określenie ich przyczyn i działań korygujących).

Wykonawcze programy marketingowe obejmują działania dotyczące:

- a) strategii cenowej poszczególnych wybranych produktów (np. ustalenie wysokości marży na produkty firmy),
- b) strategii promocji w obszarach:
 - reklamy - reklamy np. w gazetach branżowych, opracowanie strony internetowej firmy i reklam z wykorzystaniem Internetu,
 - public relations – czynnego udziału targach turystycznych czy różnych lokalnych i regionalnych imprezach i konkursach,
 - kanałów promocji – zidentyfikowania najlepszych kanałów promocji oraz opracowania komunikatów i materiałów promocyjnych (ulotek promocyjnych, katalogów, cenników),
 - współpracy - zgłaszanie swojej oferty do wydawnictw lokalnych, regionalnych lub ogólnokrajowych oraz do różnych prywatnych i publicznych serwisów internetowych, wykorzystanie współpracy z samorządem lokalnym i lokalnymi organizacjami wspierającymi turystykę,
- c) strategii dystrybucji, tj. określenie zasięgu planowanego rynku/rynków zbytu, zarówno pod względem typu odbiorcy, jak i zasięgu geograficznego,
- d) strategii kooperacji, tj. określenia działań możliwych do podjęcia wspólnie z partnerami w celu maksymalizacji efektywności produktu/produktów (np. dostarczanie produktów regionalnych przez innych przedsiębiorców/ gospodarstwa/ osoby, dostarczanie części usług turystycznych),
- e) harmonogramu wdrażania planu marketingowego – z określeniem zadań, terminów i osób odpowiedzialnych, zakresu zleceń dla firm zewnętrznych, etc.

Przygotowany plan marketingowy zawiera **praktyczny opis działań**, które Usługobiorca powinien zrealizować w celu usprawnienia działalności przedsięwzięcia, tak aby uzyskać wzrost sprzedaży i zyskowności/rentowności i innych korzyści.

Produktem II etapu jest raport, w którym zawarty jest:

- a. opracowany plan marketingowy,
- b. streszczenie menadżerskie (w formie krótkiej informacji o celach planu marketingowego, obecnej sytuacji firmy, głównym celu firmy, a także planowanych działaniach).

Język stosowany przez autora planu powinien być dostosowany do możliwości odbiorcy, tj. prosty, jednoznaczny, zrozumiały. Należy zadbać o to, aby materiał był wyczerpujący, ale nie rozbudowany.

Usługobiorca w ciągu 15 dni ma obowiązek zaakceptować treść przygotowanych materiałów.

Etap III – Asysta we wdrażaniu planu inwestycyjnego, realizacji planu promocji i planu sprzedaży

Etap III – Asysta we wdrażaniu planu inwestycyjnego, realizacji planu promocji i planu sprzedaży - doradca jest zobowiązany do wsparcia doradczego Usługobiorcy w kompleksowym procesie wdrożenia wykonawczych programów marketingowych przygotowanych podczas etapu II.

Etap III kończy się przekazaniem Usługobiorcy opracowanej w ramach usługi dokumentacji i podpisaniem przez doradcę oraz Usługobiorcy oświadczenia o **wdrożeniu przygotowanego planu** marketingowego, sporządzanego w dwóch egzemplarzach, podpisanego przez doradcę i Usługobiorcę.

V. Możliwości kooperacji podmiotów z otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw w zakresie świadczenia usług

Ze względu na konieczność łączenia kompetencji w obszarze walorów turystycznych i potencjału włączania społeczności lokalnej do współtworzenia produktu turystycznego oraz kompetencji w obszarze marketingu, promocji i sprzedaży produktu turystycznego występuje konieczność kooperacji podmiotów.

VI. Wymagania wobec podmiotów świadczących usługę

Usługa rozwojowa w zakresie tworzenia innowacyjnych produktów turystycznych oraz rozwoju turystyki wiejskiej dla mikro i małych przedsiębiorców z branży turystycznej oraz osób chcących założyć działalność turystyczną jest świadczona przez Lokalne Grupy Działania.

LGD mogą przy tym zlecać część usług innym podmiotom doradczym, jeśli same nie dysponują kadrą mogącą spełnić standardy usługi.

Wymagania stawiane podwykonawcy LGD:

- 1) Zajmuje się w swojej bieżącej działalności wykonywaniem usług doradczych o charakterze ogólnym na rzecz mikro i małych i średnich przedsiębiorców oraz posiada ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej w zakresie świadczenia ww. usług doradczych na kwotę nie mniejszą niż 50 tys. PLN.
- 2) W ostatnich 3 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 10 usług doradczych z zakresu identyfikacji oraz wdrażania produktów turystycznych, w tym co najmniej 5 na obszarach wiejskich.
- 3) Nie podlega wykluczeniu z ubiegania się o udzielenie wsparcia na podstawie art. 207 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.

- 4) Zapewnia, że działa i będzie działał w najlepszym interesie Usługobiorcy m.in. poprzez rekomendowanie odpowiednich działań w zakresie marketingu i sprzedaży dostosowanych do jego potrzeb i możliwości.

Wymogi stawiane osobom realizującym usługę doradczą (po stronie zarówno LGD, jak też podwykonawcy):

Zapewnia świadczenie usługi przez zespół konsultantów w liczbie co najmniej 2 osób, z których:

- a) co najmniej jedna osoba posiada co najmniej dwuletnie, zdobyte w ciągu ostatnich 3 lat, doświadczenie w świadczeniu usług doradczych w obszarze identyfikacji oraz wdrażania produktów turystycznych,
- b) co najmniej 1 osoba w ciągu ostatnich 3 lat wyświadczyła osobiście co najmniej 10 usług doradczych w zakresie przygotowywania audytu marketingowego lub planu marketingowego lub w zakresie równoważnym, w tym co najmniej 5 usług doradczych dla podmiotów z branży turystycznej,
- c) co najmniej 1 osoba posiada co najmniej trzyletnie doświadczenie w zakresie doradztwa w zakresie analizy finansowej przedsiębiorstwa,
- d) kompetencje osób w zespole mogą się łączyć.

VII. Wycena i czasochłonność realizacji usługi

Koszt etapu I – **1120 PLN**; Realizacja I etapu - Analiza otoczenia i ocena potencjału, jest realizowana w ciągu **30 dni** od dnia podpisania umowy o świadczenie usługi.

Koszt etapu I Analiza otoczenia, ocena potencjału, poszukiwanie innowacyjnych produktów turystycznych		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	1000	Średni koszt został przyjęty na podstawie analizy kosztów rynkowych, analizy rynku i analizy wykonalności operacji oferowanych przez instytucje doradcze.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	120	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

Koszt etapu II – **2000 PLN**; Realizacja II etapu – Doradztwo strategiczne, rozpoczyna się najpóźniej w terminie **14 dni** od momentu decyzji Usługobiorcy o udziale w kolejnych etapach usługi.

Koszt etapu II Doradztwo strategiczne		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	1800	Mediana kosztu opracowania biznes planu w 16 WODR wynosi 1200 PLN. Koszt ten powinien być zwiększony o 30% w związku z modyfikacją analiz o komponent planu innowacji wymagający szerokiego udziału zakupu usług podmiotów specjalizujących się w analizie innowacji.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	200	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

Koszt etapu III – **1500 PLN**; Realizacja III etapu – Etap powinien być odpowiednio rozciągnięty w czasie, tak by doradca towarzyszył przedsiębiorcy we wdrażaniu planu marketingowego i reagował na trudności pojawiające się w różnych stadiach realizacji zaplanowanego planu, prowadząc do jak najpełniejszej jego realizacji, zachowując jednocześnie elastyczność, pozwalającą dostosować działania przedsiębiorstwa do zachodzących zmian. Czas realizacji etapu będzie ustalany na etapie podpisywania umowy. W sytuacji, kiedy dla rozpoczęcia wdrażania planu marketingowego znaczenie ma pora roku, możliwe jest przesunięcie rozpoczęcia asysty we wdrażaniu planu inwestycyjnego lub wydłużenie czasu realizacji, za porozumieniem stron.

Koszt etapu III Asysta we wdrażaniu planu marketingowego, realizacji planu promocji i planu sprzedaży		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Wynagrodzenia doradców Stawka 200 zł dziennie, średnio 5 dni asysty	1000	Średnia stawka dzienna asysty konsultanta przy wdrażaniu biznes planu, planu inwestycyjnego, itp. na podstawie analizy stawek doradców WODR.
Koszty realizacji, podróże, itp.	350	

Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	150	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

VIII. Źródło finansowania. Uzasadnienie źródła finansowania

Źródło finansowania: PROW 2014-2020 – LEADER: Poddziałanie 19.4 *Wsparcie na rzecz kosztów bieżących i aktywizacji*.

Kwota dofinansowania - 100%.

Uzasadnienie źródła finansowania: Projektowana usługa rozwojowa wpisuje się w następujące typy operacji w ramach Poddziałania 19.4 PROW 2014-2020:

- Wsparcie procesu aktywizacji związanej z realizacją LSR. Zapewnienie wsparcia dla potencjalnych beneficjentów w opracowaniu projektów, przygotowaniu wniosków i realizacji projektów (prowadzenie przez LGD doradztwa na rzecz potencjalnych beneficjentów LSR). Wsparcie przyczyni się także do budowania kapitału społecznego na wsi, a poprzez to do pobudzenia zaangażowania społeczności lokalnej, zgodnie z zasadą partycypacyjności, w rozwój obszaru oraz lepszego wykorzystania potencjału obszarów wiejskich.

Zgodnie z opisem celu szczegółowego 6B *Wspieranie lokalnego rozwoju na obszarach wiejskich*, który jest realizowany przez działania LEADER, operacje te mają na celu:

- ➔ Wzmocnienie kapitału społecznego, w tym z wykorzystaniem rozwiązań innowacyjnych i wspieranie partycypacji społeczności lokalnej w realizacji lokalnej strategii rozwoju (LSR),
- ➔ Podnoszenie kompetencji osób z obszaru LSR w powiązaniu z zakładaniem działalności gospodarczej, rozwojem przedsiębiorczości lub dywersyfikacją źródeł dochodów, w szczególności rolników i osób długotrwale pozostających bez pracy.

Beneficjentem Poddziałania 19.4 są LGD, których LSR zostały wybrane do realizacji i finansowania ze środków Programu.

3.1.4 STANDARD usługi w zakresie zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw branży budowlanej, zlokalizowanych w gminach podmiejskich, korzystających z efektu aglomeracji

I. Uzasadnienie celowości usługi

Cel proponowanej usługi: Celem usługi jest zwiększenie przychodów i skali sprzedaży usług budowlanych przedsiębiorstw z branży budowlanej przy wykorzystaniu efektu pobliskiej aglomeracji.

Uzasadnienie realizacji usługi: Branża budowlana jest jednym z głównych kierunków prowadzenia działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, występujących w bliskiej odległości od aglomeracji. Jest to również w większości województw Polski jedna z branż szybkiego wzrostu liczby miejsc pracy, co konstytuuje ją jako branżę objętą preferencją w obszarze usług rozwojowych. Uzasadnione jest więc wsparcie branży dla zapewnienia dalszego wzrostu zatrudnienia na obszarach wiejskich.

Zakładany rezultat usługi: Rezultatem usługi będzie opracowanie planu rozszerzenia sprzedaży firmy budowlanej wraz z programem optymalizacji ryzyk związanych z wysokim poziomem konkurencji w segmencie budownictwa mieszkaniowego.

II. Informacje podstawowe na temat usługi

Źródło finansowania: RPO 2014-2020 w ramach Priorytetu Inwestycyjnego 8.9 *Adaptacja pracowników, przedsiębiorstw i przedsiębiorców do zmian*, Cel Tematyczny 8 *Wspieranie zatrudnienia i mobilności pracowników*.

Grupa docelowa: Małe i średnie przedsiębiorstwa budowlane działające w segmencie mieszkaniowym (budowa domów jednorodzinnych i wielorodzinnych) oraz działających w segmencie komercyjnym (budowa szerokiego spektrum obiektów, takich jak: budynki biurowe, hotele, centra handlowe i rekreacyjne, magazyny, szkoły, parkingi, szpitale i inne budynki użyteczności publicznej, zlokalizowane w gminach podmiejskich typu C). Zakres usługi nie jest różnicowany ze względu na płeć.

Obszar realizacji: cały kraj.

Podmiot realizujący usługę powinien znać specyfikę branży budowlanej.

Podstawa realizacji usługi: Wszystkie usługi realizowane są na podstawie pisemnej umowy o świadczenie usługi zawartej pomiędzy Usługodawcą a Usługobiorcą, w której określone są co najmniej:

- a) zakres i sposób realizacji usługi,
- b) zasady wprowadzania zmian w zakresie i sposobie realizacji usługi,

- c) zobowiązanie Usługodawcy do zachowania poufności informacji chronionych tzw. klauzulą poufności, która zobowiązuje Usługodawcę do zachowania w tajemnicy wszystkich informacji na temat Usługobiorcy oraz jego firmy, które pozyskał podczas świadczenia usługi,
- d) szczegółowa wycena oraz koszt usługi,
- e) miejsce i forma realizacji usługi (na I etapie realizacji usługi wymagane są minimum dwa bezpośrednie spotkania Usługodawcy z Usługobiorcą w siedzibie Usługobiorcy; wymagane jest minimum jedno spotkanie w siedzibie Usługobiorcy; pozostałe spotkania nie mogą odbywać się dalej niż najbliższa aglomeracja od siedziby Usługobiorcy),
- f) harmonogram realizacji usługi i ostateczny termin jej wykonania,
- g) personalia i dane kontaktowe osób/osoby odpowiedzialnej ze strony Usługodawcy za prawidłową realizację usługi (jest to jednocześnie osoba wyznaczona do kontaktu z Usługobiorcą),
- h) personalia i dane kontaktowe osób/osoby wyznaczonej ze strony Usługobiorcy do kontaktu z Usługodawcą, odpowiadającej za dostarczenie informacji niezbędnych do realizacji usługi,
- i) personalia i dane kontaktowe osób/osoby uprawnionych do reprezentowania Usługobiorcy,
- j) informacja o możliwości przeprowadzania i konieczności poddania się przez Usługobiorcę działaniom monitoringowym, kontrolnym lub ewaluacyjnym dotyczącym zakresu i produktów usługi, zgodnie z wymogami wynikającymi z zasad finansowania RPO 2014-2020.

Po zakończeniu realizacji usługi lub pojedynczego jej komponentu, Usługodawca jest zobowiązany pozyskać od Usługobiorcy wypełnioną ankietę zadowolenia z usługi/komponentu.

Pomoc de minimis: Usługa będzie przeprowadzana w ramach pomocy de minimis. Zgodnie z obowiązującymi przepisami, zgłoszeniu nie podlega pomoc publiczna w wysokości nieprzekraczającej 200 tys. euro w ciągu 3 lat (poza rolnictwem).

Kwalifikowalność środków: przewidywane komponenty usługi są kwalifikowalne w ramach Priorytetu Inwestycyjnego 8.9 *Adaptacja pracowników, przedsiębiorstw i przedsiębiorców do zmian* jako typ operacji: szkolenia i/lub doradztwo w zakresie opracowania np. planu rozwoju działalności, planu modernizacji, wprowadzenia bardziej produktywnych sposobów organizacji pracy, zatrudniania osób niepełnosprawnych wraz z elementami jego wdrażania (obligatoryjnie) – wsparcie rozwojowe.

Koszty kwalifikowalne obejmują:

- a) rekrutację uczestników,
- b) koszty informacji i promocji,
- c) opracowanie i realizację usługi,
- d) opracowanie badań, analiz, dokumentacji,
- e) wynagrodzenie doradców, osób szkolących,
- f) koszty wynajmu sali, koszty związane z organizacją szkolenia, w tym koszty cateringu,
- g) refundację kosztów związanych z dojazdem uczestników na miejsce szkolenia.
- h) koszty ogólne (księgowy, koszty telekomunikacyjne i inne).

III. Zakres przedmiotowy usługi

Usługa składa się z dwóch komponentów:

- **Komponent I** – komponent szkoleniowy, dotyczący opracowania planu marketingowego, związanego z rozszerzeniem sprzedaży, opracowania ścieżki rozszerzenia sprzedaży (koszty kwalifikowalne: rekrutacja uczestników, koszty informacji i promocji, opracowanie i realizacja usługi, wynagrodzenie osób szkolących, koszty wynajmu sali, koszty związane z organizacją szkolenia, w tym koszty cateringu, refundacja kosztów związanych z dojazdem uczestników na miejsce szkolenia, koszty ogólne),
- **Komponent II** – komponent doradczy w zakresie zapobiegania ryzykom związanym z prowadzeniem działalności w branży budowlanej (koszty kwalifikowalne: opracowanie i realizacja usługi, opracowanie badań, analiz, dokumentacji, wynagrodzenie doradców, koszty ogólne):
 - **Etap I** Analiza wskaźnikowa,
 - **Etap II** Kosztorysowanie robót budowlanych,
 - **Etap III** Przestrzeganie norm FIDIC jako warunek rozszerzenia zakresu sprzedaży.

IV. Procedura realizacji usługi

Komponent I – komponent szkoleniowy

Szkolenie realizowane będzie w zakresie instrumentów opracowywania planu marketingowego, rozszerzającego skalę sprzedaży, z których Usługobiorca będzie mógł korzystać samodzielnie także po zakończeniu okresu świadczenia usługi rozwojowej.

Szkolenie ma na celu:

- a) podniesienie poziomu wiedzy i kompetencji jego uczestników w zakresie zdobywania informacji na temat rynku, analizy marketingowej własnego przedsiębiorstwa, opracowania i wdrożenia planu marketingowego, przygotowania oferty sprzedażowej i organizacji sprzedaży,
- b) rozwój umiejętności myślenia strategicznego w zakresie planowania sprzedaży usług budowlanych, w tym również eksportu usług,
- c) rozwój umiejętności identyfikowania przewagi strategicznej przedsiębiorstwa,
- d) rozwój umiejętności promocji usług w skali regionu.

Zakres szkolenia:

- a) podstawowe pojęcia z zakresu instrumentów rozszerzania skali sprzedaży,
- b) specyfika marketingu w branży budowlanej,
- c) podstawowe elementy i zasady analizy rynku i przygotowania planu marketingowego ze szczególnym uwzględnieniem eksportu usług,
- d) zasady implementacji planu marketingowego,
- e) prawne aspekty działalności budowlanej,
- f) źródła pozyskiwania finansowania i pozafinansowego wsparcia dla mikro i małych przedsiębiorstw branży budowlanej, korzyści z konsolidacji,
- g) innowacja technologiczna jako źródło budowania przewagi konkurencyjnej - stosowanie innowacyjnych rozwiązań, np. materiały o lepszych parametrach, technologie ekologiczne – odnawialne źródła energii, panele słoneczne, pompy ciepła.

Zasady realizacji szkolenia:

- a) maksymalny czas trwania: 2 dni, tj. 14 godz. zajęć, w tym co najmniej 10 godz. zajęć praktycznych,
- b) forma szkolenia: wykład – maksymalnie 25% zajęć; warsztaty (w tym praca indywidualna, praca w grupach – analiza studiów przypadku, wystąpienia przedstawicieli grup) – co najmniej 75% zajęć,
- c) maksymalna liczba uczestników jednej grupy szkoleniowej: 15 osób,
- d) w komponencie I może wziąć udział maksymalnie 2 uczestników reprezentujących jednego Usługobiorcę,
- e) szkolenia będą odbywały się w odpowiednio do tego celu przystosowanych salach zapewnionych przez Usługodawcę. Z zastrzeżeniem, że sale takie muszą być

zlokalizowane w odległości nie większej niż najbliższa aglomeracja od siedziby Usługobiorcy,

- f) Usługodawca zapewni uczestnikom szkolenia posiłki,
- g) Usługodawca zobowiązany jest prowadzenia dzienników zajęć z każdego szkolenia, zawierających co najmniej następujące informacje: tytuł szkolenia, termin szkolenia, miejsce szkolenia, lista uczestników szkolenia, nazwa firmy, w której zatrudniony jest uczestnik szkolenia podpis uczestnika, program szkolenia, podsumowanie szkolenia.

Komponent II – komponent doradczy - Optymalizacja ryzyk związanych z prowadzeniem działalności budowlanej

Komponent będzie realizowany w 3 etapach związanych z najczęstszymi ryzykami prowadzenia działalności budowlanej: ryzyku niskiej płynności finansowej, ryzyku niewystarczających norm do rozszerzenia działalności,

Etap I Analiza wskaźnikowa obejmuje następujące działania:

Analiza i ocena danych finansowych pod kątem oceny następujących parametrów działania przedsiębiorstwa:

- ➔ Wskaźniki rentowności,
- ➔ Wskaźniki płynności,
- ➔ Wskaźniki sprawności działania (wykorzystania zasobów),
- ➔ Wskaźniki zadłużenia (analiza źródeł finansowania działalności).

Produktem końcowym z realizacji Etapu I będzie raport zawierający interpretację uzyskanych wyników i analiz wraz z rekomendacjami dotyczącymi kierunków rozszerzenia sprzedaży oraz wskazaniem działań, których usprawnienie w bezpośredni sposób przełoży się na skuteczną optymalizację ryzyk związanych z płynnością finansową prowadzonej działalności.

Etap II Kosztorysowanie robót budowlanych obejmować będzie:

- ➔ doradztwo w zakresie przepisów prawnych dotyczących kosztorysowania,
- ➔ dobór odpowiedniego programu kosztorysowania usług (np. NORMA PRO),
- ➔ opracowanie modelu (wraz z arkuszem) kosztorysowania usług budowlanych.

Etap III Przestrzeganie norm FIDIC jako warunek rozszerzenia zakresu sprzedaży zakończy się opracowaniem planu wdrożenia norm FIDIC.

Realizacja komponentu II – Doradztwo rozpoczyna się najpóźniej w terminie 14 dni od momentu decyzji Usługobiorcy o udziale w komponencie doradczym.

Etapy II i III kończą się przekazaniem Usługobiorcy raportu zawierającego opracowany model (wraz z arkuszem) kosztorysowania usług budowlanych oraz plan wdrożenia norm FIDIC wraz ze streszczeniem menadżerskim.

Język stosowany przez autora raportu z komponentu doradczego etap II i III powinien być dostosowany do możliwości odbiorcy, tj. prosty, jednoznaczny, zrozumiały. Należy zadbać o to, aby materiał był wyczerpujący, ale nie rozbudowany.

Usługobiorca w ciągu 15 dni ma obowiązek zaakceptować treść przygotowanych materiałów.

V. Możliwości kooperacji podmiotów z otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw w zakresie świadczenia usług

Ze względu na charakter usługi i standardową dla firm szkoleniowo-doradczych grupę docelową (firmy sektora MŚP branży budowlanej) nie występuje potrzeba budowania kooperacji podmiotów z otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw w zakresie świadczenia tej usługi.

VI. Wymagania wobec podmiotów świadczących usługę

Wymagania stawiane podmiotom:

- 1) Zajmuje się w swojej bieżącej działalności wykonywaniem usług doradczych i szkoleniowych o charakterze ogólnym na rzecz mikro i małych i średnich przedsiębiorców oraz posiada ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej w zakresie świadczenia ww. usług doradczych na kwotę nie mniejszą niż 50 tys. PLN.
- 2) W ostatnich 3 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 10 usług doradczych z zakresu optymalizacji ryzyk i/lub analiz finansowych, w tym co najmniej 5 na obszarach wiejskich w przedsiębiorstwach prowadzących działalność budowlaną w segmencie mieszkalnictwa i w segmencie komercyjnym.
- 3) Dysponuje przynajmniej 3 konsultantami/doradcami z certyfikatem norm FIDIC, którzy zrealizowali przynajmniej dwie usługi doradcze w obszarze norm FIDIC.
- 4) Dysponuje przynajmniej 2 doradcami/konsultacjami, którzy zrealizowali przynajmniej 4 usługi doradcze w obszarze zamówień publicznych w branży budowlanej, po dwie usługi w segmencie mieszkalnictwa i segmencie komercyjnym.
- 5) Dysponuje przynajmniej 2 konsultantami/doradcami, którzy zrealizowali przynajmniej 4 usługi doradcze w obszarze księgowości przedsiębiorstw budowlanych, prowadzących działalność w segmencie mieszkalnictwa i segmencie komercyjnym.
- 6) Dysponuje przynajmniej 2 konsultantami/doradcami, którzy zrealizowali przynajmniej 4 usług doradcze w obszarze prawnych aspektów prowadzenia działalności gospodarczej w segmencie mieszkalnictwa i segmencie komercyjnym.

- 7) W ostatnich 3 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 20 usług szkoleniowych z zakresu analizy otoczenia i/lub marketingu dla mikro i małych przedsiębiorstw, w tym co najmniej 10 usług dla przedsiębiorstw budowlanych.
- 8) Zapewnia świadczenie komponentu szkoleniowego usługi przez dwóch konsultantów, posiadających co najmniej dwuletnie doświadczenie w prowadzeniu szkoleń, wykładów, warsztatów itp., którzy przeprowadzili co najmniej 10 szkoleń dla przedsiębiorców w obszarze marketingu lub sprzedaży, w tym co najmniej jeden konsultant co najmniej 3 szkolenia dla sektora MŚP w branży budowlanej (zrealizowanych w ciągu ostatnich 3 lat).
- 9) Nie podlega wykluczeniu z ubiegania się o udzielenie wsparcia na podstawie art. 207 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
- 10) Zapewnia, że działa i będzie działał w najlepszym interesie Usługobiorcy m.in. poprzez rekomendowanie odpowiednich działań w zakresie marketingu i sprzedaży dostosowanych do jego potrzeb i możliwości.

VII. Wycena i czasochłonność realizacji usługi

Koszt komponentu szkoleniowego **520 PLN**; Maksymalny czas trwania: **2 dni**, tj. 10 godz. zajęć, w tym co najmniej 7 godz. zajęć praktycznych,

Koszt komponentu szkoleniowego		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją szkolenia	440 Koszt jednostkowy wynajęcia Sali – 100 PLN (na podstawie cennika WODR) Catering – 15 PLN Zwrot kosztów podróży – 25 PLN Koszt opracowania szkolenia – 250 PLN Wynagrodzenia osób szkolących – 50 PLN	Średni koszt wynajmu Sali (na podstawie cennika WODR – wynajęcie Sali dla 20 uczestników). Catering – średni koszt cateringu w projektach szkoleniowych EFS, bez noclegu. Średni koszt szkolenia specjalistycznego na podstawie analiz kosztu jednostkowego szkoleń branżowych prowadzonych w EFS dla przedsiębiorców.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowo	50	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi

Koszty związane z promocją i informacją	50	Średni koszt jednostkowy pozyskania uczestnika szkolenia do projektów szkoleniowych EFS realizowanych dla przedsiębiorstw.
---	----	--

Koszt etapu I komponentu doradczego – **900 PLN**; Analiza wskaźnikowa zostanie przeprowadzona w ciągu **45** dni od daty rozpoczęcia komponentu doradczego

Koszt etapu I komponentu doradczego – Analiza wskaźnikowa		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	810	Średni koszt jednostkowy usługi doradczej w zakresie analizy wskaźnikowej dla branży budowlanej na podstawie analizy oferty cenowej 4 instytucji i firm doradczych, specjalizujących się w doradztwie dla firm budowlanych (Polish Tax Institute, Polska Fundacja Przedsiębiorczości, Instytut Techniki Budowlanej, Centrum Doradztwa Finansowego w Łukowie).
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	90	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

Koszt etapu II komponentu doradczego – **2000 PLN**; Usługa doradcza w zakresie kosztorysowania robót budowlanych zostanie przeprowadzona w ciągu **30** dni od daty rozpoczęcia komponentu doradczego.

Koszt etapu II komponentu doradczego – Kosztorysowanie robót budowlanych		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	1800	Średni koszt jednostkowy usługi doradczej w zakresie kosztorysowania inwestycji i robót budowlanych z elementami doradztwa gospodarczego i analizy rynku analizy oferty cenowej 4 instytucji i firm doradczych, specjalizujących się w doradztwie dla firm budowlanych (BBC Consultants Instytut Doradztwa, Instytut Techniki Budowlanej, Instytut Konstrukcji Budowlanych, Poznań).

Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	200	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

Koszt etapu III komponentu doradczego – **1500 PLN**; Usługa doradcza w zakresie zastosowania normy FIDIC zostanie przeprowadzona w ciągu **15** dni od daty rozpoczęcia komponentu doradczego.

Koszt etapu III komponentu doradczego – Przestrzeganie norm FIDIC jako warunek rozszerzenia zakresu sprzedaży		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	1350	Średni koszt jednostkowy usługi doradczej w zakresie zastosowania normy FIDIC wraz z wyceną i doradztwem inwestycyjnym analizy oferty cenowej 4 instytucji i firm doradczych, specjalizujących się w doradztwie dla firm budowlanych (BBC Consultants Instytut Doradztwa, Instytut Techniki Budowlanej, Instytut Konstrukcji Budowlanych, Poznań).
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	150	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

VIII. Źródło finansowania. Uzasadnienie źródła finansowania

Źródło finansowania: RPO 2014-2020 w ramach Priorytetu Inwestycyjnego 8.9 *Adaptacja pracowników, przedsiębiorstw, przedsiębiorców do zmian*, Cel Tematyczny 8 *Wspieranie zatrudnienia i mobilności pracowników*.

Kwota dofinansowania - 85%.

Uzasadnienie źródła dofinansowania: Na poziomie regionalnym przewidziano wsparcie usług adresowanych do przedsiębiorstw z sektora MŚP i ich pracowników.

Projektowana usługa rozwojowa wpisuje się w następujące typy operacji, objęte kwalifikacją kosztów Priorytetu Inwestycyjnego 8.9 RPO 2014-2020:

- dostarczanie kompleksowych usług (szkoleniowych, doradczych, diagnostycznych) odpowiadających na potrzeby przedsiębiorstw,
- wdrażanie zarządzania strategicznego i nowoczesnych metod zarządzania przedsiębiorstwem,
- wsparcie na rzecz zapobiegania sytuacjom kryzysowym przedsiębiorstw, które odczuwają negatywne skutki zmiany gospodarczej,

Branża budowlana jest wskazywana w 16 województwach Polski jako branża szybkiego wzrostu miejsc pracy, stąd będzie traktowana priorytetowo w dostępie do usług rozwojowych.

3.2 Usługi horyzontalne – strategiczne, realizowane na poziomie krajowym

Zidentyfikowano dwie pożądane usługi horyzontalne - strategiczne, wskazane do realizacji na poziomie krajowym - skierowane do sektora MŚP działającego na obszarach wiejskich:

- Ukierunkowaną na zwiększenie kompetencji przedsiębiorstw prowadzących lokalną działalność na obszarach wiejskich w poszukiwaniu informacji biznesowej i gospodarczej,
- Ukierunkowaną na optymalizację kosztów i zwiększenia rentowności przedsiębiorstw prowadzących działalność skierowaną na rynek lokalny na obszarach peryferyjnych.

Zidentyfikowano także potrzebę rozwinięcia usługi horyzontalnej, skierowanej do osób planujących założenie pozarolniczej działalności gospodarczej na obszarach wiejskich:

- Tworzenie grup operacji i aliansów biznesowych; usługa skierowana do rolników, planujących założenie mikro i małych firm przetwórstwa rolno-spożywczego.

Poniżej opisano szczegółowo zakres poszczególnych usług.

3.2.1 STANDARD usługi zwiększenia kompetencji przedsiębiorstw prowadzących na obszarach wiejskich w poszukiwaniu informacji biznesowej i gospodarczej

I. Uzasadnienie celowości usługi

Cel usługi: Celem usługi jest podniesienie umiejętności przedsiębiorstw prowadzących działalność gospodarczą poza sektorem rolno-spożywczym skierowaną na ograniczony rynek lokalny do pozyskiwania informacji na temat możliwych usług szkoleniowo-doradczych (ze szczególnym uwzględnieniem e-learningu) oraz do pozyskiwania informacji o możliwości rozszerzenia skali działalności bądź zmiany profilu działalności przedsiębiorstwa.

Uzasadnienie celowości działania: Większość przedsiębiorstw działających na obszarach wiejskich prowadzi działalność skierowaną na lokalny rynek. Działalność ta charakteryzuje się niską rentownością i ryzykiem niskiej przeżywalności w przypadku pojawienia się lokalnej

konkurencji. Uzyskane wsparcie ma pomóc przedsiębiorcom w zwiększeniu skali prowadzonej działalności. Zgodnie z teorią zasobów²¹, przedsiębiorstwa realizujące działalność gospodarczą na obszarach wiejskich charakteryzują się ograniczoną mobilnością zasobów, związaną z zakresem działalności (głównie gmina, powiat), kapitałem ludzkim (ujemne saldo migracji na terenach peryferyjnych), niską zdolnością kredytową. Niedoskonała mobilność zasobów pociąga za sobą niemożność nabycia lub duplikowania przez firmy działające na danym rynku lokalnym tych samych zasobów, które zadecydowały o sukcesie innych firm na innych rynkach. Powoduje to nierównomierną dystrybucję dóbr pomiędzy podmiotami i trudności imitacji rozwiązań konkurencyjnych. Istotną staje się więc standaryzacja usług szkoleniowo-doradczych, tj. przekazywanie szerokiej wiedzy o rynku i zasadach sukcesu przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, bazującej na doświadczeniach szerszych niż doświadczenia jednego regionu. Wydaje się więc, że występuje potrzeba rozwijania ogólnopolskich usług szkoleniowych skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich prowadzących działalność w skali lokalnego rynku.

Zakładany rezultat usługi: Rezultatem usługi będzie trwałe wyposażenie przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą w kompetencje oraz instrumenty, dopasowane do ich indywidualnych potrzeb, pozwalające na pozyskiwanie informacji gospodarczej, rynkowej i finansowej ułatwiających zwiększenie skali działalności przedsiębiorstwa. Działania te przyczynią się do rozszerzenia rynku zbytu usług i produktów poza lokalnym rynkiem. Szerszym rezultatem usługi będzie zwiększenie potencjału rozwijania działań konkurencyjnych na rynku lokalnym.

II. Informacje podstawowe na temat usługi

Źródło finansowania: Usługa rozwojowa ma zostać wdrożona w ramach Celu Tematycznego 8 RPO 2014-2020 *Wspieranie zatrudnienia i mobilności pracowników w ramach systemu RUR*.

Grupa docelowa: Usługa rozwojowa jest skierowana do mikro i małych przedsiębiorstw prowadzących działalność skierowaną na rynek lokalny na obszarach wiejskich oddalonych od aglomeracji o funkcjach mieszanych bądź o przeważającej funkcji rolniczej. Zakres usługi nie będzie różnicowany ze względu na płeć odbiorcy.

Podstawa realizacji usługi - Wszystkie usługi realizowane są na podstawie pisemnej umowy o świadczenie usługi zawartej pomiędzy Usługodawcą a Usługobiorcą, w której określone są co najmniej:

- a) zakres i sposób realizacji usługi,

²¹ Peteraf M.A., *The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-based view*, 1993.

- b) zasady wprowadzania zmian w zakresie i sposobie realizacji usługi,
- c) zobowiązanie Usługodawcy do zachowania poufności informacji chronionych tzw. klauzulą poufności, która zobowiązuje Usługodawcę do zachowania w tajemnicy wszystkich informacji na temat Usługobiorcy oraz jego firmy, które pozyskał podczas świadczenia usługi,
- d) szczegółowa wycena oraz koszt usługi,
- e) miejsce szkolenia (ustalane przez Usługodawcę) – siedziba miasta powiatowego,
- f) harmonogram realizacji usługi i ostateczny termin jej wykonania,
- g) personalia i dane kontaktowe osób/ osoby odpowiedzialnej ze strony Usługodawcy za prawidłową realizację usługi (jest to jednocześnie osoba wyznaczona do kontaktu z Usługobiorcą),
- h) personalia i dane kontaktowe osób/ osoby wyznaczonej ze strony Usługobiorcy do kontaktu z Usługodawcą, odpowiadającej za dostarczenie informacji niezbędnych do realizacji usługi,
- i) personalia i dane kontaktowe osób/ osoby uprawnionych do reprezentowania Usługobiorcy,
- j) informacja o możliwości przeprowadzania i konieczności poddania się przez Usługobiorcę działaniom monitoringowym, kontrolnym lub ewaluacyjnym dotyczących zakresu i produktów usługi, zgodnie z wymogami wynikającymi z zasad finansowania RPO 2014-2020,

Podmiot realizujący usługę: Firma doradczo-szkoleniowa objęta systemem RUR, wpisana na listę KSU.

Po zakończeniu realizacji usługi lub pojedynczego jej komponentu, Usługodawca jest zobowiązany pozyskać od Usługobiorcy wypełnioną ankietę zadowolenia z usługi/ komponentu. Ankieta zadowolenia z usługi powinna odnosić się do metodologii badania *customer experience* zgodnie z tzw. modelem Kirkpatricka. Ankieta powinna obejmować następujące aspekty:

- ocenę tego, czego nauczyli się uczestnicy można ją nazwać oceną efektywności szkolenia
- ocenę poziomu zadowolenia ze szkolenia, sposobu jego prowadzenia, materiałów itd. – można ją nazwać oceną jakości szkolenia.

Pomoc de minimis: Usługa będzie przeprowadzana w ramach pomocy de minimis. Zgodnie z obowiązującymi przepisami, zgłoszeniu nie podlega pomoc publiczna w wysokości nieprzekraczającej 200 tys. euro w ciągu 3 lat (w sektorze pozarolniczym).

Kwalifikowalność środków: przewidziane etapy są kwalifikowalne w ramach Priorytetu Inwestycyjnego 8.9 *Adaptacja pracowników, przedsiębiorstw, przedsiębiorców do zmian* jako typ operacji: szkolenia i/lub doradztwo w zakresie opracowania np. planu rozwoju działalności, planu modernizacji, wprowadzenia bardziej produktywnych sposobów organizacji pracy wraz z elementami jego wdrażania (obligatoryjnie) – wsparcie rozwojowe.

Koszty kwalifikowalne obejmują:

- a) rekrutację uczestników,
- b) koszty informacji i promocji,
- c) opracowanie i realizację usługi,
- d) wynagrodzenie osób szkolących,
- e) koszty wynajmu sali, koszty związane z organizacją szkolenia, w tym koszty cateringu,
- f) refundację kosztów związanych z dojazdem uczestników na miejsce szkolenia,
- g) koszty ogólne (księgowy, koszty telekomunikacyjne i inne).

III. Zakres przedmiotowy usługi

Usługa składa się z jednego komponentu:

Komponent szkoleniowy w zakresie samodzielnego pozyskiwania kluczowej informacji gospodarczej i rynkowej, pozwalającej na rozszerzenie skali działalności poza rynek lokalny.

IV. Procedura realizacji usługi

Poszukiwanie kluczowej informacji gospodarczej i rynkowej. Uczestnicy poznają techniki zdobywania, przetwarzania i weryfikacji informacji, a także sposoby jej wykorzystania. Dowiedzą się, jak szybko i w prosty sposób zbudować bazy klientów, monitorować działanie konkurencji, a także jak zdobyć informacje o trendach i rozwoju rynku za pomocą narzędzi internetowych.

Szkolenie ma na celu:

- a) podniesienie poziomu wiedzy i kompetencji jego uczestników w zakresie zdobywania informacji na temat rynku, analizy sytuacji rynkowej własnego przedsiębiorstwa, opracowania i wdrożenia planu poprawy sytuacji rynkowej,
- b) rozwój umiejętności myślenia strategicznego w zakresie pozyskiwania kluczowych informacji,
- c) rozwój umiejętności identyfikowania przewagi strategicznej przedsiębiorstwa.

Zakres szkolenia:

- a) Budowa strategii wyszukiwania informacji o możliwych usługach doradczo-szkoleniowych, usługach finansowych, Strategia wyszukiwawcza - jest to ogólny schemat wyszukiwania informacji, który w praktyce związany jest z operacjami logicznymi wyznaczonymi przez instrukcje wyszukiwawcze w celu nie tylko odszukania dokumentów, ale i uzyskania jak najlepszego (relewantnego w stosunku do zapytania) wyniku. Obszar strategii wyszukiwania informacji powinien zakończyć się instrukcją wyszukiwania - przetworzenia i formalizacji zapytania, które następnie jest kierowane do wyszukiwarki w celu wyszukania konkretnego dokumentu.
- b) Pozyskiwanie informacji rynkowych z polskich i zagranicznych baz danych, w ramach tego zakresu konieczne jest zapoznanie uczestnika szkolenia z listą zagranicznych i polskich baz danych oraz logika finansowania usług doradczo-szkoleniowych, usług finansowych. Uczestnicy poznają różne typy wyszukiwarek, ich zasady działania, nabywają zdolność budowania skutecznych i zaawansowanych kwerend wyszukiwawczych. Podstawowa korzyść to przyspieszenie procesu wyszukiwania treści oraz dokładniejsze przeszukiwanie zasobów Internetu.
- c) Wyszukiwanie kontaktów handlowych. Szkolenie w zakresie wyszukiwania kontaktów handlowych powinno obejmować następujące komponenty:
 - Zanalizowanie zapytania informacyjnego pod kątem tematów i dziedzin, których problem może dotyczyć,
 - Zidentyfikowanie właściwych słów kluczowych i wyrażień oddających przedmiot problemu,
 - Zidentyfikowanie odpowiednich do tych słów i haseł synonimów i relacji semantycznych między nimi,
 - Określenie baz i systemów informacyjnych, które zostaną poddane wyszukiwaniu oraz wstępne określenie zastosowanych strategii,
 - Rozpoczęcie wyszukiwania przy zastosowaniu wybranych przez siebie strategii,
 - Ocena wyników wyszukiwania,
 - Zapisanie całego procesu wyszukania oraz tworzenie dodatkowych sugestii co do zmiany zastosowanych strategii,
 - Rejestrowanie odniesień do innych wyszukiwań tego typu w celu ewentualnej weryfikacji wyników i zmian w zastosowanej strategii.
- d) Weryfikacja kontrahentów, techniki zdobywania informacji o wiarygodności gospodarczej kontrahentów. Moduł uwzględnia wykorzystanie mediów społecznościowych i wyszukiwanie kontaktów biznesowych.

e) Google hacking (jak się zabezpieczyć przed hakerem a jednocześnie skutecznie wyszukiwać informacje). Szkolenie z zakresu bezpieczeństwa informacji w obrocie firmy. Google hacking a własność intelektualna, prawa autorskie, patenty. Szkolenie z zakresu bezpieczeństwa w internecie powinno dotyczyć także następujących zagadnień:

- rodzaje zagrożeń związanych z funkcjonowaniem w sieci,
- zagrożenia wynikające z korzystania z portali społecznościowych,
- zalecenia dotyczące bezpieczeństwa danych,
- polityka bezpieczeństwa.

f) Ukryty Internet²², zasoby elektroniczne (często cenne od strony informacyjnej) dostępne przez strony www, nieindeksowane przez ogólne wyszukiwarki internetowe, dlatego niewyszukiwalne. Mogą to być:

- Zawartość baz danych,
- Zasoby sieci wewnętrznych (intranetowych),
- Strony i pliki w nietypowych formatach,
- Strony nieolinkowane (nie posiadające linków z innych stron),
- Strony "dynamiczne" (tworzone w czasie rzeczywistym), np. rozkłady jazdy,
- Strony z autoryzowanym dostępem.

Istnieje również druga grupa zasobów, teoretycznie widocznych dla wyszukiwarek, jednak w praktyce niedostępnych, są to:

- strony na dalszych „miejscach” na liście rezultatów,
- strony „utracone” z powodu źle sformułowanego pytania,
- strony „utracone” z powodu niewykorzystania wszystkich możliwości wyszukiwarek (formularze zaawansowane),
- strony, które łatwiej znaleźć korzystając z wyspecjalizowanych narzędzi, np. katalogów tematycznych, wyszukiwarek specjalnych.

Znajomość zagadnień z obszaru tzw. ukrytego internetu znajomość oznacza wygenerowanie danych szybciej, w przyjaznej, łatwej do analizy postaci. Pokazuje także, kiedy można skorzystać ze źródeł darmowych zamiast komercyjnych.

²² Są to zasoby elektroniczne (często cenne od strony informacyjnej) dostępne przez WWW, nieindeksowane przez ogólne wyszukiwarki internetowe, dlatego niewyszukiwalne.

- g) Monitoring Internetu - w ramach monitoringu internetu uczestnik szkolenia pozna możliwości korzystania z następujących narzędzi: Brand 24, So Trender, NewsPoint i SentiOne.
- jak założyć i skonfigurować konto,
 - obsługa najważniejszych funkcjonalności narzędzia,
 - analiza jego możliwości i zastosowania w biznesie,
 - poglądowe case studies.
- h) Techniki gromadzenia informacji - rozwój systemów informatycznych, w szczególności baz danych czy technik elektronicznego rejestrowania informacji, umożliwia gromadzenie dużych zbiorów danych. Wyzwaniem staje się obecnie nie tylko przechowywanie takich danych, lecz także umiejętność ich właściwego pozyskania, wiarygodności, analizy i wyciągania użytecznych wniosków, które mogą prowadzić do lepszych decyzji gospodarczych. Wykorzystanie tych źródeł ułatwia zbudowanie własnego systemu analizy konkurencji i wyposażenie go w kluczowe dane. Wszystkie elementy po przetrenowaniu pozwalają uczestnikom sprawnie poruszać się w omawianych zasobach i decydować, które będą najkorzystniejsze w konfrontacji z konkretną potrzebą biznesową.
- f) Wykorzystanie informacji biznesowej w rozwoju własnego przedsiębiorstwa. Przetestowanie utworzonej w ramach szkolenia bazy danych. Wstęp do MS ACCESS.

Zasady realizacji szkolenia:

- 1) maksymalny czas trwania: 2 dni, tj. 14 godz. zajęć, w tym co najmniej 10 godz. zajęć praktycznych,
- 2) forma szkolenia: wykład – maksymalnie 25% zajęć; warsztaty (w tym praca indywidualna, praca w grupach – analiza studiów przypadku, wystąpienia przedstawicieli grup) – co najmniej 75% zajęć,
- 3) maksymalna liczba uczestników jednej grupy szkoleniowej: 15 osób,
- 4) w komponencie może wziąć udział maksymalnie 2 uczestników reprezentujących jednego Usługobiorcę,
- 5) szkolenia będą odbywały się w odpowiednio do tego celu przystosowanych salach zapewnionych przez Usługodawcę. Z zastrzeżeniem, że sale takie muszą być zlokalizowane w odległości nie większej niż 50 km od siedziby Usługobiorcy,
- 6) Usługodawca zapewni uczestnikom szkolenia posiłki,

- 7) Usługodawca zobowiązany jest do prowadzenia dzienników zajęć z każdego szkolenia, zawierających co najmniej następujące informacje: tytuł szkolenia, termin szkolenia, miejsce szkolenia, lista uczestników szkolenia, nazwa firmy, w której zatrudniony jest uczestnik szkolenia, podpis uczestnika, program szkolenia, podsumowanie szkolenia.

V. Możliwości kooperacji podmiotów z otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw w zakresie świadczenia usług

Ze względu na charakter szkolenia, jego tematykę i standardową dla firm szkoleniowo-doradczych grupę docelową (firmy sektora MŚP) nie występuje potrzeba budowania kooperacji podmiotów z otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw w zakresie świadczenia tej usługi.

VI. Wymagania wobec podmiotów świadczących usługę

- 1) Zajmuje się w swojej bieżącej działalności wykonywaniem usług szkoleniowych na rzecz mikro, małych i średnich przedsiębiorców oraz posiada ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej w zakresie świadczenia ww. usług szkoleniowych na kwotę nie mniejszą niż 50 tys. PLN.
- 2) W ostatnich 3 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 20 usług szkoleniowych z zakresu pozyskiwania informacji biznesowej dla mikro i małych przedsiębiorstw, w tym co najmniej 10 usług dla przedsiębiorstw działających na obszarach wiejskich.
- 3) Zapewnia świadczenie komponentu szkoleniowego usługi przez dwóch konsultantów, posiadających co najmniej dwuletnie doświadczenie w prowadzeniu szkoleń, wykładów, warsztatów itp., którzy przeprowadzili co najmniej 10 szkoleń dla przedsiębiorców w obszarze marketingu lub sprzedaży, w tym co najmniej jeden konsultant co najmniej 3 szkolenia dla sektora MŚP na obszarach wiejskich (zrealizowanych w ciągu ostatnich 3 lat).
- 4) Co najmniej jeden z tych konsultantów ma doświadczenie w szkoleniu z zakresu prawnych warunków korzystania z Internetu i poszukiwania informacji gospodarczej.
- 5) Nie podlega wykluczeniu z ubiegania się o udzielenie wsparcia na podstawie art. 207 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
- 6) Zapewnia, że działa i będzie działał w najlepszym interesie Usługobiorcy, m.in. poprzez rekomendowanie odpowiednich działań w zakresie marketingu i sprzedaży dostosowanych do jego potrzeb i możliwości.

VII. Wycena i czasochłonność realizacji usługi

Koszt komponentu szkoleniowego **650 PLN** na uczestnika.

Maksymalny czas trwania: **2 dni**, tj. 14 godz. zajęć, w tym co najmniej 10 godz. zajęć praktycznych.

Koszt komponentu szkoleniowego		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją szkolenia	550 Koszt jednostkowy wynajęcia Sali – 100 PLN (na podstawie cennika WODR) Catering – 15 PLN Zwrot kosztów podróży – 25 PLN Koszt opracowania szkolenia – 360 PLN Wynagrodzenia osób szkolących – 50 PLN	Średni koszt wynajmu Sali (na podstawie cennika WODR – wynajęcie Sali dla 20 uczestników). Catering – średni koszt cateringu w projektach szkoleniowych EFS, bez noclegu Średni koszt szkolenia specjalistycznego na podstawie analiz kosztu jednostkowego szkoleń w obszarze ITI prowadzonych w EFS dla przedsiębiorców.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	50	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	50	Średni koszt jednostkowy pozyskania uczestnika szkolenia do projektów szkoleniowych EFS realizowanych dla przedsiębiorstw.

VIII. Źródło finansowania. Uzasadnienie źródła finansowania

Źródło finansowania: RPO 2014-2020 w ramach Priorytetu Inwestycyjnego 8.9 *Adaptacja pracowników, przedsiębiorstw, przedsiębiorców do zmian*, Cel Tematyczny 8 *Wspieranie zatrudnienia i mobilności pracowników*.

Kwota dofinansowania - 85%.

Uzasadnienie źródła dofinansowania: Na poziomie regionalnym przewidziano wsparcie usług adresowanych do przedsiębiorstw z sektora MŚP i ich pracowników.

Projektowana usługa rozwojowa wpisuje się w następujące typy operacji, objęte kwalifikacją kosztów:

- dostarczanie kompleksowych usług (szkoleniowych, doradczych, diagnostycznych) odpowiadających na potrzeby przedsiębiorstw,

- wdrażanie zarządzania strategicznego i nowoczesnych metod zarządzania przedsiębiorstwem,
- wsparcie na rzecz zapobiegania sytuacjom kryzysowym przedsiębiorstw, które odczuwają negatywne skutki zmiany gospodarczej,

Ponadto usługa realizowana będzie na obszarach strategicznej interwencji 16 województw Polski (obszary wiejskie, położone peryferyjnie).

3.2.2 STANDARD usługi w zakresie optymalizacji kosztów i zwiększenia rentowności przedsiębiorstw prowadzących działalność skierowaną na rynek lokalny na obszarach peryferyjnych

I. Uzasadnienie celowości usługi

Cel proponowanej usługi: Celem usługi jest zwiększenie przychodów i zakresu sprzedaży usług, produkcji lub zakresu handlu ograniczonych przed skorzystaniem z usługi rozwojowej do skali lokalnej na obszarach wiejskich oddalonych od aglomeracji.

Uzasadnienie celowości usługi: Przedsiębiorstwa na obszarach wiejskich, oddalonych od aglomeracji, charakteryzują się silnym powiązaniem z rynkiem lokalnym (ze szczególnym uwzględnieniem gmin typowo rolniczych, gmin o przewadze funkcji rolniczej oraz gmin o charakterze mieszanym). W skali całego kraju można powiedzieć, iż blisko 80% firm działa na rynku lokalnym (wieś, okoliczne wsie, gmina). Są to przede wszystkim przedsiębiorstwa prowadzące działalność związaną z rolnictwem oraz przedsiębiorstwa prowadzące działalność niezwiązaną z rolnictwem. Nie więcej niż 15% przedsiębiorstw na obszarach wiejskich prowadzi działalność na skalę krajową i międzynarodową (głównie przedsiębiorstwa rolnicze oraz przedsiębiorstwa produkcyjne, zlokalizowane w gminach podmiejskich). Przedsiębiorstwa te charakteryzują się niskim poziomem rentowności oraz relatywnie niską rentownością. Ze względu na fakt, że przedsiębiorstwa na obszarach wiejskich, ze szczególnym wskazaniem grupy docelowej, a więc przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach peryferyjnych należą do kategorii objętych priorytetowym dostępem do wsparcia w ramach Obszarów Strategicznej Interwencji projektowana usługa może zostać wskazana jako usługa rozwojowa.

Zakres usługi uwzględnia ograniczenia możliwości partycypowania w kosztach przedsiębiorstw z obszarów wiejskich stąd zakres projektowanej usługi w komponencie doradczym nie pokrywa się ze Standardem Usługi Optymalizacji Kosztów KSU, lecz jest znacznie ograniczony i dostosowany do potrzeb i możliwości sektora MŚP branży usługowej i handlowej. Komponent szkoleniowy nie został objęty wsparciem KSU.

Zakładany rezultat usługi: Rezultatem usługi będzie opracowanie planu rozszerzenia sprzedaży, również poprzez e-commerce przez mikro i małe przedsiębiorstwa usługowe i handlowe, zlokalizowane na peryferyjnych obszarach wiejskich oraz opracowanie narzędzia

optymalizacji kosztów wraz z wdrożeniem działań zwiększających rentowność przedsiębiorstw.

II. Informacje podstawowe na temat usługi

Źródło finansowania: RPO 2014-2020 w ramach Priorytetu Inwestycyjnego 8.9 *Adaptacja pracowników, przedsiębiorstw, przedsiębiorców do zmian*, Cel Tematyczny 8 *Wspieranie zatrudnienia i mobilności pracowników*.

Grupa docelowa: Mikro i małe przedsiębiorstwa produkcyjne, handlowe i usługowe, zlokalizowane na peryferyjnych obszarach wiejskich (typ gminy D, E, F), realizujące działalność gospodarczą na skalę lokalną, nie skierowaną do sektora rolniczego. Osoby planujące założenie działalności gospodarczej. Zakres usługi nie jest różnicowany ze względu na płeć odbiorcy.

Inne kryteria charakteryzujące grupę docelową: dominującą grupą odbiorców będą kobiety, które przeważają wśród przedsiębiorców/ osób prowadzących działalność niezwiązaną z rolnictwem, realizowaną w skali lokalnej.

Obszar realizacji: cały kraj ze szczególnym wskazaniem na regiony o największym udziale firm handlowych i usługowych, prowadzących działalność skierowaną na rynek lokalny, głównie województwa: mazowieckie, wielkopolskie, lubuskie, łódzkie, kujawsko-pomorskie, zachodniopomorskie, dolnośląskie.

Podmiot realizujący usługę powinien znać lokalne i regionalne realia oraz specyfikę funkcjonowania przedsiębiorstw usługowych i/lub handlowych prowadzących działalność na skalę lokalną ze szczególnym uwzględnieniem: a) wielobranżowego handlu detalicznego, b) wielobranżowego handlu hurtowego, c) działalności usługowej.

Podstawa realizacji usługi - Wszystkie usługi realizowane są na podstawie pisemnej umowy o świadczenie usługi zawartej pomiędzy Usługodawcą a Usługobiorcą, w której określone są co najmniej:

- a) zakres i sposób realizacji usługi,
- b) zasady wprowadzania zmian w zakresie i sposobie realizacji usługi,
- c) zobowiązanie Usługodawcy do zachowania poufności informacji chronionych tzw. klauzulą poufności, która zobowiązuje Usługodawcę do zachowania w tajemnicy wszystkich informacji na temat Usługobiorcy oraz jego firmy, które pozyskał podczas świadczenia usługi,
- d) szczegółowa wycena oraz koszt usługi,
- e) miejsce i forma realizacji usługi (na I etapie realizacji usługi wymagane są minimum dwa bezpośrednie spotkania Usługodawcy z Usługobiorcą w siedzibie Usługobiorcy; na etapach II oraz III wymagane jest minimum jedno spotkanie w siedzibie

Usługobiorcy; pozostałe spotkania nie mogą odbywać się dalej niż 50 km od siedziby Usługobiorcy),

- f) harmonogram realizacji usługi i ostateczny termin jej wykonania,
- g) personalia i dane kontaktowe osób/osoby odpowiedzialnej ze strony Usługodawcy za prawidłową realizację usługi (jest to jednocześnie osoba wyznaczona do kontaktu z Usługobiorcą),
- h) personalia i dane kontaktowe osób/osoby wyznaczonej ze strony Usługobiorcy do kontaktu z Usługodawcą, odpowiadającej za dostarczenie informacji niezbędnych do realizacji usługi,
- i) personalia i dane kontaktowe osób/osoby uprawnionych do reprezentowania Usługobiorcy,
- j) informacja o możliwości przeprowadzania i konieczności poddania się przez Usługobiorcę działaniom monitoringowym, kontrolnym lub ewaluacyjnym dotyczącym zakresu i produktów usługi, zgodnie z wymogami wynikającymi z zasad finansowania RPO 2014-2020.

Po zakończeniu realizacji usługi lub pojedynczego jej komponentu, Usługodawca jest zobowiązany pozyskać od Usługobiorcy wypełnioną ankietę zadowolenia z usługi/komponentu.

Pomoc de minimis: Usługa będzie przeprowadzana w ramach pomocy de minimis. Zgodnie z obowiązującymi przepisami, zgłoszeniu nie podlega pomoc publiczna w wysokości nieprzekraczającej 200 tys. euro w ciągu 3 lat poza rolnictwem.

Kwalifikowalność środków: przewidziane etapy są w kwalifikowalne w ramach Priorytetu Inwestycyjnego 8.9 *Adaptacja pracowników, przedsiębiorstw, przedsiębiorców do zmian* jako typ operacji: szkolenia i/lub doradztwo w zakresie opracowania np. planu rozwoju działalności, planu modernizacji, wprowadzenia bardziej produktywnych sposobów organizacji pracy wraz z elementami jego wdrażania (obligatoryjnie) – wsparcie rozwojowe.

Koszty kwalifikowalne obejmują:

- a) rekrutację uczestników,
- b) koszty informacji i promocji,
- c) opracowanie i realizację usługi,
- d) opracowanie badań, analiz, dokumentacji,
- e) wynagrodzenie doradców, osób szkolących,
- f) koszty wynajmu sali, koszty związane z organizacją szkolenia, w tym koszty cateringu,

- g) refundację kosztów związanych z dojazdem uczestników na miejsce szkolenia,
- h) koszty ogólne (księgowy, koszty telekomunikacyjne i inne).

III. Zakres przedmiotowy usługi

Usługa składa się z dwóch komponentów:

- **Komponent I** – komponent szkoleniowy, dotyczący opracowania planu marketingowego, związanego z rozszerzeniem sprzedaży, opracowania ścieżki rozszerzenia sprzedaży, realizowania strategii e-commerce (koszty kwalifikowalne: rekrutacja uczestników, koszty informacji i promocji, opracowanie i realizacja usługi, wynagrodzenie doradców, osób szkolących, koszty wynajmu sali, koszty związane ze szkoleniem, w tym koszty cateringu, refundacja kosztów związanych z dojazdem uczestników na miejsce szkolenia),
- **Komponent II** – komponent doradczy w zakresie optymalizacji kosztów i podnoszenia rentowności działalności gospodarczej: (koszty kwalifikowalne: opracowanie i realizacja usługi, wynagrodzenie doradców):
 - Etap I Audyt finansowy,
 - Etap II Opracowanie planu optymalizacji kosztów.

IV. Procedura realizacji usługi

Komponent I – komponent szkoleniowy

Szkolenie w zakresie instrumentów opracowywania planu marketingowego, rozszerzającego skalę sprzedaży, z których Usługobiorca będzie mógł korzystać samodzielnie także po zakończeniu okresu świadczenia usługi rozwojowej. Szkolenie to obejmować będzie również blok opracowania strategii realizowania e-commerce.

Szkolenie ma na celu:

- a) podniesienie poziomu wiedzy i kompetencji jego uczestników w zakresie zdobywania informacji na temat rynku, analizy marketingowej własnego przedsiębiorstwa, opracowania i wdrożenia planu marketingowego, przygotowania oferty sprzedażowej i organizacji sprzedaży,
- b) rozwój umiejętności myślenia strategicznego w zakresie planowania sprzedaży poza lokalnym rynkiem,
- c) rozwój umiejętności identyfikowania przewagi strategicznej przedsiębiorstwa,
- d) rozwój umiejętności rozwijania sprzedaży internetowej wraz z pozycjonowaniem przedsiębiorstwa w ramach e-commerce.

Zakres szkolenia:

- a) podstawowe pojęcia z zakresu instrumentów rozszerzania skali sprzedaży,
- b) specyfika marketingu na obszarach wiejskich,
- c) podstawowe elementy i zasady analizy rynku i przygotowania planu marketingowego,
- d) zasady implementacji planu marketingowego,
- e) prawne aspekty oraz zasady organizowania e-commerce, W szkoleniu należy przedstawić metody docierania do grup docelowych klientów, zasady budowania witryn www oraz reklamę internetową. W szkoleniu powinny znaleźć się także zagadnienia rynku internetowego i organizacji wirtualnego sklepu. Uczestnicy szkolenia powinni dowiedzieć się również o możliwościach i zagrożeniach dotyczących płatności w Internecie.
- f) źródła pozyskiwania finansowania i pozafinansowego wsparcia dla mikro i małych przedsiębiorstw.

Zasady realizacji szkolenia:

- a) maksymalny czas trwania: 2 dni, tj. 10 godz. zajęć, w tym co najmniej 7 godz. zajęć praktycznych,
- b) forma szkolenia: wykład – maksymalnie 25% zajęć; warsztaty (w tym praca indywidualna, praca w grupach – analiza studiów przypadku, wystąpienia przedstawicieli grup) – co najmniej 75% zajęć,
- c) maksymalna liczba uczestników jednej grupy szkoleniowej: 15 osób,
- d) w szkoleniu może wziąć udział maksymalnie 2 uczestników reprezentujących jednego Usługobiorcę,
- e) szkolenia będą odbywały się w odpowiednio do tego celu przystosowanych salach zapewnionych przez Usługodawcę. Z zastrzeżeniem, że sale takie muszą być zlokalizowane w odległości nie większej niż 50 km od siedziby Usługobiorcy,
- f) Usługodawca zapewni uczestnikom szkolenia posiłki,
- g) Usługodawca zobowiązany jest prowadzenia dzienników zajęć z każdego szkolenia, zawierających co najmniej następujące informacje: tytuł szkolenia, termin szkolenia, miejsce szkolenia, lista uczestników szkolenia, nazwa firmy, w której zatrudniony jest uczestnik szkolenia podpis uczestnika, program szkolenia, podsumowanie szkolenia.

Komponent doradczy - Przeprowadzenie audytu kosztów oraz opracowanie planu optymalizacji kosztów dla zwiększenia rentowności przedsięwzięcia

Etap I Audyt finansowy (analiza modelu biznesowego) za okres ostatnich 3 lat:

- a) Analiza przychodów i kosztów,
- b) Analiza rynku,
- c) Analiza wskaźnikowa.

Etap I Audyt finansowy obejmuje następujące działania:

- a) Analiza przychodów i kosztów:
 - analiza kosztów – analiza nośników kosztów (w układzie rodzajowym, kalkulacyjnym, kosztów zmiennych i stałych),
 - kontrola kosztów (analiza budżetu, controlling),
 - analiza relacji: koszty – przychody – zysk.
 - analiza rentowności produktów/usług w celu wskazania optymalnej struktury sprzedaży produktów/ usług pod kątem maksymalizacji marży przedsiębiorstwa,
- b) Analiza rynku:
 - analiza konkurencji,
 - analiza cen,
 - analiza luk rynkowych,
 - analiza otoczenia rynkowego i tendencji rynkowych,
- c) Analiza wskaźnikowa:
 - Wskaźniki rentowności,
 - Wskaźniki płynności,
 - Wskaźniki sprawności działania (wykorzystania zasobów),
 - Wskaźniki zadłużenia (analiza źródeł finansowania działalności).

Produktem końcowym z realizacji Etapu I będzie raport zawierający interpretacje uzyskanych wyników i analiz wraz z rekomendacjami dotyczącymi kierunków rozszerzenia sprzedaży oraz wskazaniem działań, których usprawnienie w bezpośredni sposób przełoży się na skuteczną optymalizację kosztów prowadzonej działalności.

Etap II Opracowanie planu optymalizacji kosztów

Etap II – Opracowanie planu optymalizacji kosztów prowadzonej działalności obejmuje opracowanie raportu obejmującego:

- a) ryzyka działalności przedsiębiorstwa oraz kontynuowania działalności przedsiębiorstwa,

- b) główne zagrożenia oraz metody ich rozwiązania w zakresie polityki finansowej, rachunkowej firmy,
- c) możliwości bardziej efektywnego zarządzania zasobami przedsiębiorstwa (wskazanie tzw. „wąskich gardeł”), w tym sposobów optymalizacji kosztów operacyjnych,
- d) modyfikacje portfela produktów i usług na rynku lokalnym oraz możliwości rozszerzenia sprzedaży na dalsze rynki wraz z analizą ryzyka.

Język stosowany przez autora planu powinien być dostosowany do możliwości odbiorcy, tj. prosty, jednoznaczny, zrozumiały. Należy zadbać o to, aby materiał był wyczerpujący, ale nie rozbudowany.

Usługobiorca w ciągu 15 dni ma obowiązek zaakceptować treść przygotowanych materiałów.

V. Możliwości kooperacji podmiotów z otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw w zakresie świadczenia usług

Ze względu na charakter usługi i standardową dla firm szkoleniowo-doradczych grupę docelową (firmy sektora MŚP) nie występuje potrzeba budowania kooperacji podmiotów z otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw w zakresie świadczenia tej usługi.

VI. Wymagania wobec podmiotów świadczących usługę

Wymagania stawiane podmiotom:

1. Zajmuje się w swojej bieżącej działalności wykonywaniem usług doradczych i szkoleniowych o charakterze ogólnym na rzecz mikro i małych i średnich przedsiębiorców oraz posiada ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej w zakresie świadczenia ww. usług doradczych na kwotę nie mniejszą niż 50 tys. PLN.
2. W ostatnich 3 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 10 usług doradczych z zakresu optymalizacji kosztów i/lub analiz finansowych, w tym co najmniej 5 na obszarach wiejskich w przedsiębiorstwach prowadzących działalność usługową i/lub handlową na skalę lokalną.
3. W ostatnich 3 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 20 usług szkoleniowych z zakresu analizy otoczenia i/lub marketingu dla mikro i małych przedsiębiorstw, w tym co najmniej 10 usług dla przedsiębiorstw działających na obszarach wiejskich.
4. Zapewnia świadczenie komponentu szkoleniowego usługi przez dwóch konsultantów, posiadających co najmniej dwuletnie doświadczenie w prowadzeniu szkoleń, wykładów, warsztatów itp., którzy przeprowadzili co najmniej 10 szkoleń dla przedsiębiorców w obszarze marketingu lub sprzedaży, w tym co najmniej jeden konsultant co najmniej 3 szkolenia dla sektora MŚP na obszarach wiejskich (zrealizowanych w ciągu ostatnich 3 lat).

5. Zapewnia świadczenie komponentu szkoleniowego usługi przez dwóch konsultantów, posiadających co najmniej dwuletnie doświadczenie w prowadzeniu warsztatów z obszaru e-commerce.
6. Zapewnia świadczenie komponentu doradczego usługi przez co najmniej dwóch konsultantów/doradców, posiadających co najmniej dwuletnie doświadczenie w udzielaniu usług doradczych, dotyczących prawnych aspektów e-commerce.
7. Zapewnia świadczenie komponentu doradczego usługi przez co najmniej dwóch konsultantów, posiadających co najmniej dwuletnie doświadczenie w udzielaniu usług doradczych w obszarze księgowości zarządczej.
8. Nie podlega wykluczeniu z ubiegania się o udzielenie wsparcia na podstawie art. 207 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
9. Zapewnia, że działa i będzie działał w najlepszym interesie Usługobiorcy m.in. poprzez rekomendowanie odpowiednich działań w zakresie marketingu i sprzedaży dostosowanych do jego potrzeb i możliwości.

VII. Wycena i czasochłonność realizacji usługi

Koszt komponentu szkoleniowego **520 PLN**; maksymalny czas trwania: **2 dni**, tj. 10 godz. zajęć, w tym co najmniej 7 godz. zajęć praktycznych,

Koszt komponentu szkoleniowego		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN (przy 20 uczestnikach), 2 dni szkolenia	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją szkolenia	520 Koszt jednostkowy wynajęcia sali – 100 PLN (na podstawie cennika WODR) Catering – 15 PLN Zwrot kosztów podróży – 25 PLN Koszt opracowania szkolenia – 360 PLN Wynagrodzenia osób szkolących – 50 PLN	Średni koszt wynajmu sali (na podstawie cennika WODR – wynajęcie sali dla 20 uczestników). Catering – średni koszt cateringu w projektach szkoleniowych EFS, bez noclegu. Średni koszt szkolenia specjalistycznego w obszarze zarządzania finansami na podstawie analiz kosztu jednostkowego szkoleń o tej tematyce, prowadzonych w EFS dla przedsiębiorców.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi	50	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.

księgowe		
Koszty związane z promocją i informacją	50	Średni koszt jednostkowy pozyskania uczestnika szkolenia do projektów szkoleniowych EFS realizowanych dla przedsiębiorstw.

Koszt etapu I komponentu doradczego – **2000 PLN**; Audyt finansowy zostanie przeprowadzony w ciągu **35 dni** od daty rozpoczęcia komponentu doradczego.

Koszt etapu I komponentu doradczego - Audyt finansowy		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	1900	Średni koszt jednostkowy usługi doradczej w zakresie audytu finansowego analizy oferty cenowej 6 firm doradczych (BDO, PFK Consulting, 4Audyt, ECA Serechyński i Partnerzy SP z o.o. Kraków, Morison Finansista Audyt w Poznaniu).
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	100	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

Koszt etapu II komponentu doradczego – **1500 PLN**; Opracowanie planu optymalizacji kosztów zajmie nie więcej niż **90 dni** od daty rozpoczęcia etapu II komponentu doradczego.

Koszt etapu II komponentu doradczego - Opracowanie planu optymalizacji kosztów		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	1400	Średni koszt jednostkowy usługi doradczej w zakresie planu optymalizacji kosztów (przy założeniu odrębności kosztu analizy wskaźnikowej) na podstawie analizy oferty cenowej 6 firm doradczych (BDO, PFK Consulting, 4Audyt, ECA Serechyński i Partnerzy SP z o.o. Kraków, Morison Finansista Audyt w Poznaniu).
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi	100	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.

księgowe		
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

VIII. Źródło finansowania. Uzasadnienie źródła finansowania

Źródło finansowania: RPO 2014-2020 w ramach Priorytetu Inwestycyjnego 8.9 *Adaptacja pracowników, przedsiębiorstw, przedsiębiorców do zmian.*

Kwota dofinansowania - 85%.

Uzasadnienie źródła dofinansowania: Na poziomie regionalnym przewidziano wsparcie usług adresowanych do przedsiębiorstw z sektora MŚP i ich pracowników.

Projektowana usługa rozwojowa wpisuje się w następujące typy operacji, objęte kwalifikacją kosztów Priorytetu Inwestycyjnego 8.9 RPO 2014-2020:

- dostarczanie kompleksowych usług (szkoleniowych, doradczych, diagnostycznych) odpowiadających na potrzeby przedsiębiorstw,
- wdrażanie zarządzania strategicznego i nowoczesnych metod zarządzania przedsiębiorstwem,
- wsparcie na rzecz zapobiegania sytuacjom kryzysowym przedsiębiorstw, które odczuwają negatywne skutki zmiany gospodarczej.

3.2.3 STANDARD usługi dla mikro i małych przetwórców rolno-spożywczych w zakresie tworzenia grup operacji i aliansów biznesowych

I. Uzasadnienie celowości usługi

Cel usługi: Celem usługi jest podniesienie konkurencyjności, zyskowności/ rentowności i potencjału rolników prowadzących przetwórstwo rolno-spożywcze na własne potrzeby bądź na potrzeby sprzedaży bezpośredniej.

Uzasadnienie celowości usługi: Uzyskane wsparcie ma pomóc rolnikom w procesie rozwijania grup operacji oraz aliansów biznesowych umożliwiających dzielenie kosztów inwestycji związanych z rozwijaniem skali przetwórstwa na potrzeby szersze niż potrzeby własne. W rezultacie wdrożenia usługi drobni przetwórcy rolni uzyskają możliwość rozwinięcia działalności gospodarczej.

Zakładany rezultat usługi: Rezultatem usługi będzie trwałe wyposażenie rolników prowadzących przetwórstwo rolno-spożywcze na własny użytek bądź na potrzeby sprzedaży w kompetencje oraz instrumenty, dopasowane do ich indywidualnych potrzeb, pozwalające na wdrażanie działań poprawiających pozycję rynkową przedsięwzięcia oraz zwiększających jego rentowność poprzez tworzenie grup operacji i wspólne inwestycje realizowane z innymi przetwórcami.

II. Informacje podstawowe na temat usługi

Źródło finansowania: Usługa rozwojowa ma zostać wdrożona w ramach Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020 *Wsparcie korzystania z usług doradczych* oraz w ramach rezerwy celowej MRiRW.

Grupa docelowa: Usługa rozwojowa jest skierowana do rolników, prowadzących w ramach różnicowania działalności przetwórstwo rolno-spożywcze na własne potrzeby lub do sprzedaży bezpośredniej, którzy planują założenie grupy operacji lub planują założenie działalności gospodarczej. Usługa powinna być kierowana głównie do kobiet.

Podmiot realizujący usługi – powinien znać lokalne i regionalne realia przetwórstwa rolno-spożywczego oraz posiadać doświadczenie w realizacji doradztwa rolniczego. Podmiotem realizującym usługę powinny być Wojewódzkie Ośrodki Doradztwa Rolniczego.

Podstawa realizacji usługi – Wszystkie usługi realizowane są na podstawie pisemnej umowy o świadczenie usługi zawartej pomiędzy Usługodawcą a Usługobiorcą, w której określone są co najmniej:

- a) zakres i sposób realizacji usługi,
- b) zasady wprowadzania zmian w zakresie i sposobie realizacji usługi,
- c) zobowiązanie Usługodawcy do zachowania poufności informacji chronionych, tzw. klauzulą poufności, która zobowiązuje Usługodawcę do zachowania w tajemnicy wszystkich informacji na temat Usługobiorcy oraz jego firmy, które pozyskał podczas świadczenia usługi,
- d) szczegółowa wycena oraz koszt usługi,
- e) miejsce i forma realizacji usługi (na I etapie realizacji usługi wymagane są minimum dwa bezpośrednie spotkania Usługodawcy z Usługobiorcą w siedzibie Usługobiorcy; na etapach II oraz III wymagane jest minimum jedno spotkanie w siedzibie Usługobiorcy; pozostałe spotkania nie mogą odbywać się dalej niż 50 km od siedziby Usługobiorcy),
- f) harmonogram realizacji usługi i ostateczny termin jej wykonania,
- g) personalia i dane kontaktowe osób/ osoby odpowiedzialnej ze strony Usługodawcy za prawidłową realizację usługi (jest to jednocześnie osoba wyznaczona do kontaktu z Usługobiorcą),
- h) personalia i dane kontaktowe osób/ osoby wyznaczonej ze strony Usługobiorcy do kontaktu z Usługodawcą, odpowiadającej za dostarczenie informacji niezbędnych do realizacji usługi,

- i) personalia i dane kontaktowe osób/ osoby uprawnionych do reprezentowania Usługobiorcy,
- j) informacja o możliwości przeprowadzania i konieczności poddania się przez Usługobiorcę działaniom monitoringowym, kontrolnym lub ewaluacyjnym dotyczącym zakresu i produktów usługi, zgodnie z wymogami wynikającymi z zasad finansowania PROW 2014-2020.

Po zakończeniu realizacji usługi lub pojedynczego jej komponentu WODR jest zobowiązany pozyskać od Usługobiorcy wypełnioną ankietę zadowolenia z usługi/ komponentu.

Pomoc de minimis: Usługa będzie przeprowadzana w ramach pomocy de minimis. Zgodnie z obowiązującymi przepisami, zgłoszeniu nie podlega pomoc publiczna w wysokości nieprzekraczającej 15 tys. euro w ciągu 3 lat (w rolnictwie).

Dodatkowe zasady realizacji usługi: Biorąc pod uwagę zdiagnozowane bariery tworzenia aliansów biznesowych przez producentów rolnych, beneficjent działania (Usługodawca) powinien przeprowadzić intensywną kampanię promocyjną poprzedzoną badaniem potencjalnego popytu na usługę.

Komponent zachęty: Odbiorcy usługi uzyskają preferencje w dostępie do wsparcia w ramach Poddziałania 4.2 PROW 2014-2020 *Wsparcie inwestycji w przetwarzanie produktów rolnych, obrót nimi lub ich rozwój*.

Kwalifikowalność działania w ramach PROW 2014-2020: 100% kwalifikowalności. Wszystkie komponenty usługi wpisują się w koszt kwalifikowalny Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020 obejmujący:

- 1) Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego:
 - a) koszty naboru ostatecznych odbiorców,
 - b) koszty zakupu artykułów biurowo-kancelaryjnych i papierniczych do zrealizowania programu doradczego,
 - c) koszty opracowania, powielania i drukowania materiałów niezbędnych do zrealizowania programu doradczego,
 - d) wynagrodzenia dla doradców,
 - e) koszty podróży służbowych doradców, związanych z opracowaniem realizacją programu doradczego,
 - f) koszty zatrudnienia kierownika operacji.
- 2) Ogólne koszty związane z realizacją usługi, do których zalicza się w szczególności koszty:
 - a) usług telekomunikacyjnych,

b) usług księgowych.

3) Koszty związane z promocją i informacją dotyczącą możliwości skorzystania przez ostatecznych odbiorców z bezpłatnych usług doradczych w ramach Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020, w szczególności koszty:

- a) zakupu ogłoszeń prasowych w prasie lokalnej i specjalistycznej,
- b) zakupu ogłoszeń w Internecie,
- c) wydruku ulotek informacyjnych.

III. Zakres przedmiotowy usługi

Usługa składa się z trzech etapów:

- **Etap I:** Poszukiwanie partnerów operacji (kwalifikowalność środków jako kosztów związanych z promocją i informacją dotyczącą możliwości skorzystania przez ostatecznych odbiorców z bezpłatnych usług doradczych oraz kosztu naboru),
- **Etap II** Analiza otoczenia potencjalnej grupy operacji (kwalifikowalność środków jako kosztów bezpośrednio związanych z opracowaniem i realizacją programu doradczego),
- **Etap III:** Doradztwo strategiczne – przygotowanie planu inwestycji, marketingu i planu sprzedaży (kwalifikowalność środków jako kosztów bezpośrednio związanych z opracowaniem i realizacją programu doradczego),
- **Etap IV:** Asysta we wdrażaniu planu inwestycyjnego, planu promocji i planu sprzedaży (kwalifikowalność środków jako kosztów bezpośrednio związanych z opracowaniem i realizacją programu doradczego).

IV. Procedura realizacji usługi

Etap I – Poszukiwanie partnerów do grupy operacji, nabór uczestników

Przy poszukiwaniu partnerów do grup operacji zostaną wykorzystane następujące metody rekrutacji:

1. Przesłanie informacji do drobnych producentów rolnych - korzystanie z własnej bazy danych klientów WODR na danym terenie,
2. Informowanie o możliwościach płynących z usługi podczas zebrań w urzędzie gminy, spotkań w sołectwach, targów,
3. Informowanie na stronach internetowych WODR i urzędów gmin. Na stronie internetowej oprócz zamieszczenia opisu usługi, powinno znaleźć się miejsce na zamieszczenie kalendarium wraz z informacją o bezpłatności szkolenia i zachętach.

Połączenie internetowe pozwala również w sposób szybki na zgłoszenie uczestnictwa w wybranym szkoleniu,

4. Periodyczna notatka w lokalnej prasie,
5. Rozprowadzanie ulotek informacyjnych w urzędach gminy, urzędzie pracy, ośrodkach pomocy społecznej²³.

Rezultatem etapu będzie - nabór uczestników umożliwiający utworzenie przynajmniej jednej grupy operacji na danym terenie. Etap I zakończy się podpisaniem umowy na świadczenie usługi doradczej z minimum dwoma potencjalnymi członkami grupy operacji.

Etap II – Analiza otoczenia

Analiza otoczenia polega na szczegółowej analizie sytuacji rynkowej Usługobiorcy oraz potencjału stworzenia grupy operacji. Stanowi podstawę do zbudowania zindywidualizowanego planu działania uczestników grupy operacji i obejmuje:

- a) analizę uwarunkowań zewnętrznych, tj.: analizę popytu na produkty Usługobiorcy, analizę podaży podobnych artykułów na rynku, identyfikację i analizę potencjalnych nabywców i działających konkurentów, analizę systemu dystrybucji i zaopatrzenia, analizę makroekonomiczną otoczenia Usługobiorcy, analizę szans i zagrożeń, w tym analizę działalności lokalnych klastrów rolno-spożywczych,
- b) ocenę podaży potencjalnych partnerów kooperacyjnych,
- c) analizę prawną funkcjonowania grupy operacji, grup współpracy oraz dzielenia kosztów inwestycji,
- d) analizę możliwości finansowania inwestycji, wskazanie potencjalnych źródeł dofinansowania,
- e) analizę uwarunkowań wewnętrznych, tj. ocenę pozycji rynkowej Usługobiorcy, analizę struktury sprzedaży, analizę dotychczasowej działalności marketingowej Usługobiorcy (o ile była prowadzona) oraz analizę słabych i mocnych stron,
- f) identyfikację i analizę potencjalnych problemów marketingowych Usługobiorcy, w tym: weryfikację czy Usługobiorca powinien działać na danym rynku, czy docelowa grupa odbiorców została odpowiednio określona, czy właściwe jest pozycjonowanie oferty Usługobiorcy, jakie są problemy sprzedażowe, które produkty mają największy potencjał (np. dzięki rosnącemu rynkowi, najwyższej marży), czy działania promocyjne (jeżeli są prowadzone) są wystarczające.

²³ Ośrodki Pomocy Społecznej wskazano jako jedno ze źródeł dystrybucji ze względu na skalę korzystania z pomocy społecznej wśród mieszkańców obszarów wiejskich. Wg danych GUS, udział ten wyniósł W 2013 ROKU 11,3% (w miastach 6,4%).

Analiza otoczenia jest realizowana w oparciu o:

- a) szczegółowy wywiad z Usługobiorcą, w tym wskazanymi przez niego potencjalnymi partnerami w grupy operacji/grupie współpracy (Usługobiorca wskazuje potencjalnych partnerów, z którymi zostanie przeprowadzony wywiad, wywiad jest realizowany z maksymalnie 3 partnerami),
- b) analizę dokumentów Usługobiorcy i organizacji jego działalności pod kątem określenia aktualnych działań marketingowych Usługobiorcy,
- c) wiedzę i znajomość branży doradcy świadczącego usługę, ogólnodostępne opracowania i wyniki badań rynkowych dla danej branży i produktów oraz znajomość doradcy lokalnych uwarunkowań panujących na terenie działalności Usługobiorcy.

Zakres analiz dostosowany jest do indywidualnych potrzeb Usługobiorcy oraz dostępnych danych, powinien jednak uwzględniać planowane zmiany w firmie Usługobiorcy, a w związku z tym przeszłe i prognozowane rozmiary popytu i sprzedaży wszystkich dostawców danego produktu na danym rynku geograficznym.

Rezultatem drugiego etapu usługi – Analizy otoczenia – jest raport zawierający:

- a) opisową ocenę pozycji rynkowej Usługobiorcy,
- b) ocenę efektywności dotychczasowej polityki marketingowej Usługobiorcy, jeżeli takie działania były prowadzone,
- c) wnioski i rekomendacje określające:
 - ⇒ możliwości płynące z założenia grupy operacji (sprzedażowe, bazujące na zysku, jakościowe, związane z instrumentami marketingowymi itp.), przygotowane przy zastosowaniu metodologii SMART,
 - ⇒ najefektywniejsze źródła finansowania inwestycji,
 - ⇒ pożądaną strukturę, organizację grupy operacji, grupy współpracy.

Po otrzymaniu raportu z analizy otoczenia Usługobiorcy mają 15 dni na decyzję o dalszym uczestnictwie w kolejnych etapach projektu. Powody rezygnacji mogą być następujące:

- a) wdrożenie rekomendacji wynikających z analizy otoczenia wymaga znacznych nakładów finansowych, przekraczających zdolność kredytową Usługobiorcy,
- b) nie doszło do utworzenia grupy operacji,
- c) nie doszło do założenia działalności gospodarczej,
- d) Usługobiorcy samodzielnie wdrożą rekomendacje wynikające z analizy otoczenia w niektórych lub wszystkich obszarach.

Etap III – Doradztwo strategiczne

Doradztwo strategiczne polega na przeprowadzeniu indywidualnego dla założonej grupy operacji doradztwa, którego rezultatem jest opracowany plan marketingowy, plan sprzedaży oraz plan inwestycji, istotne dla celów utworzonej grupy operacji, grupy współpracy.

Doradca opracowuje na wyłączone potrzeby Usługobiorcy plan marketingowy, którego wdrożenie poprawi efektywność przedsięwzięcia i umożliwi mu rozszerzenie produkcji i sprzedaży. Plan marketingowy przedsięwzięcia to plan działań, które Usługobiorca musi podjąć, aby osiągnąć wyznaczone w etapie I cele, w określonym horyzoncie czasowym, który nie powinien przekraczać 1 roku, za wyjątkiem planu obejmującego wprowadzenie nowych produktów, dla których horyzont czasowy może obejmować 2-3 lata.

Punktem wyjścia do przygotowania planu marketingowego jest zidentyfikowana sytuacja rynkowa Usługobiorcy oraz zdefiniowane na tej podstawie cele i rodzaj strategii firmy.

Plan marketingowy obejmuje:

- a) strategię obsługi rynku – zawierającą zdefiniowane cele Usługobiorcy dotyczące działania na danym rynku produktowo-geograficznym, informacje wspierające podejmowanie decyzji o wyborze rynku docelowego i form pozycjonowania produktu/ produktów (pozytywnego wyróżnienia) w segmencie docelowym,
- b) wykonawcze programy marketingowe – definiujące konkretne działania, termin ich realizacji, niezbędne nakłady i osoby odpowiedzialne za ich realizację,
- c) prognozę sprzedaży, kosztów i zysku,
- d) budżet marketingowy i jego alokację – opracowanie budżetu działań marketingowych adekwatnego do skali przedsięwzięcia i możliwości finansowych Usługobiorcy,
- e) identyfikację sposobów kontroli realizacji planu marketingowego (kontrola sprzedaży, rentowności, wydatków marketingowych i ich efektywności poprzez ustalenie odchylenia od założonych celów, określenie ich przyczyn i działań korygujących).

Wykonawcze programy marketingowe obejmują działania dotyczące:

- a) strategii cenowej poszczególnych wybranych produktów (np. ustalenie wysokości marży na produkty firmy),
- b) strategii promocji w obszarach:
 - strategii sprzedaży – np. okazjonalnych cen (tzw. cen promocyjnych), działań CSR (społeczna odpowiedzialność biznesu), realizowanej poprzez premie charytatywne (np. 5% zysku zostaje przekazana na cele charytatywne),
 - public relations – czynnego udziału w targach, organizowania stoisk sprzedażowych przy okazji innych wydarzeń masowych np. kiermasze świąteczne

i okolicznościowe, targi agroturystyczne itp., organizowania letnich punktów sprzedaży w miejscach odwiedzanych przez wielu klientów, sponsorowania imprez, akcji degustacyjnych w sieciach handlowych,

- ➔ reklamy, np. w gazetach branżowych, opracowanie strony internetowej firmy i reklam z wykorzystaniem Internetu,
- ➔ kanałów promocji – zidentyfikowania najlepszych kanałów promocji oraz opracowania komunikatów i materiałów promocyjnych (ulotek promocyjnych, katalogów, cenników),

c) strategii dystrybucji:

- ➔ określenia zasięgu planowanego rynku/ rynków zbytu,
- ➔ określenia najlepszych planowanych kanałów dystrybucji, np.:
 - sprzedaż detaliczna przy małej skali produkcji – wymaga zbudowania zaplecza logistycznego oraz działu zajmującego się wyłącznie sprzedażą detaliczną,
 - własne sieci sprzedaży producentów żywności – sklepy firmowe,
 - alternatywne kanały dystrybucji – HoReCa (skrót od hotele, restauracje, kawiarnie), punkty gastronomiczne, stacje paliw,
 - tradycyjne kanały – sklepy spożywcze, specjalistyczne, małe hurtownie,
 - kanały sieciowe – sieci handlowe, sklepy wielkopowierzchniowe, sklepy dyskontowe, należy wziąć pod uwagę koszty wprowadzenia produktu do sieci np. tzw. opłaty półkowe, upusty cenowe, rabaty na wspólną reklamę, które znacząco zmniejszają zysk dostawcy,
 - sprzedaż internetowa,
 - sposoby/ zasady gromadzenia zapasów, dotyczące warunków przechowywania i transportu z uwzględnieniem specyfiki produktu i jego krótkiej trwałości.

Program i harmonogram wdrażania planu marketingowego – z określeniem zadań, terminów i osób odpowiedzialnych, zakresu zleceń dla firm zewnętrznych.

Przygotowany plan marketingowy zawiera praktyczny opis działań, które Usługobiorca powinien zrealizować w celu usprawnienia działalności przedsiębiorstwa, tak aby uzyskać wzrost sprzedaży i zyskowności/rentowności.

Przygotowany plan inwestycyjny zawiera część opisową (podstawowe dane o inwestorze, opis planowanej inwestycji, źródła finansowania, opis przedsiębiorstwa, prowadzonej

działalności rolnej oraz rynków zbytu) i część obliczeniową (sprzedaż w ujęciu ilościowym i wartościowym w podziale na poszczególne jednostki, koszty produkcji, rachunek wyników, przepływy pieniężne, bilans, wskaźniki efektywności produkcji, kapitału, majątku, wskaźnik opłacalności, wskaźnik płynności finansowej, wskaźnik zadłużenia.

Produktem III etapu jest raport, w którym zawarty jest:

- a) opracowany plan marketingowy,
- b) opracowany plan inwestycyjny,
- c) streszczenie menadżerskie (w formie krótkiej informacji o celach planu marketingowego, obecnej sytuacji firmy, głównym celu firmy, a także planowanych działaniach).

Etap IV – Asysta we wdrażaniu planu marketingowego i inwestycyjnego

W ramach IV etapu doradca jest zobowiązany do wsparcia doradczego Usługobiorcy w kompleksowym procesie wdrożenia planu marketingowego i inwestycyjnego, opracowanego podczas etapu III.

Etap asysty kończy się przekazaniem Usługobiorcom opracowanej w ramach usługi dokumentacji i podpisaniem przez doradcę oraz Usługobiorcy oświadczenia o wdrożeniu planu marketingowego i inwestycyjnego sporządzanego w dwóch egzemplarzach, podpisanego przez doradcę i Usługobiorcę.

V. Możliwości kooperacji podmiotów z otoczenia instytucjonalnego przedsiębiorstw w zakresie świadczenia usług

Ze względu na konieczność łączenia kompetencji w obszarze funkcjonowania gospodarstw rolnych, rynku zbytu przetwórstwa oraz kompetencji w obszarze podnoszenia konkurencyjności, tworzenia planu marketingowego, planu inwestycyjnego występuje konieczność kooperacji podmiotów.

VI. Wymagania wobec podmiotów świadczących usługę

Usługa rozwojowa dla rolników, prowadzących przetwórstwo rolno-spożywcze na potrzeby własne bądź sprzedaży bezpośredniej jest świadczona przez Wojewódzkie Ośrodki Doradztwa Rolniczego. WODR mogą przy tym zlecać część usług innym podmiotom doradczym, zarejestrowanym w KSU, jeśli same nie dysponują kadrą mogącą spełnić standardy usługi.

Wymagania stawiane podwykonawcy WODR:

1. Zajmuje się w swojej bieżącej działalności wykonywaniem usług doradczych o charakterze ogólnym na rzecz mikro, małych i średnich przedsiębiorców oraz

posiada ubezpieczenie odpowiedzialności cywilnej w zakresie świadczenia ww. usług doradczych na kwotę nie mniejszą niż 50 tys. PLN.

2. W ostatnich 3 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 20 usług doradczych z zakresu marketingu lub sprzedaży dla mikro i małych przedsiębiorstw, w tym co najmniej 10 usług dla przedsiębiorstw działających w branży przetwórstwa rolno-spożywczego.
3. W ostatnich 3 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 10 usług szkoleniowych z zakresu marketingu lub sprzedaży dla mikro i małych przedsiębiorstw.
4. Zapewnia świadczenie usługi przez zespół konsultantów w liczbie co najmniej 4 osób, z których:
 - a) co najmniej 2 osoby posiadają co najmniej dwuletnie, zdobyte w ciągu ostatnich 3 lat, doświadczenie w świadczeniu usług doradczych w obszarze marketingu lub sprzedaży na rzecz mikro lub małych przedsiębiorców,
 - b) co najmniej 1 osoba posiadająca co najmniej dwuletnie doświadczenie w świadczeniu usług doradczych w obszarze warunków prawnych tworzenia aliansów biznesowych,
 - c) co najmniej jedna osoba posiadająca co najmniej dwuletnie doświadczenie w realizacji usług doradczych księgowych w ramach tworzenia aliansów biznesowych,
 - d) co najmniej 1 osoba w ciągu ostatnich 3 lat wyświadczyła osobiście co najmniej 15 usług doradczych w zakresie przygotowywania audytu marketingowego lub planu marketingowego lub w zakresie równoważnym, w tym co najmniej 5 usług doradczych dla podmiotów z branży przetwórstwa rolno-spożywczego,
 - e) co najmniej 1 osoba posiada co najmniej trzyletnie doświadczenie w zakresie doradztwa w zakresie analizy finansowej przedsiębiorstwa.
5. Nie podlega wykluczeniu z ubiegania się o udzielenie wsparcia na podstawie art. 207 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
6. Zapewnia, że działa i będzie działał w najlepszym interesie Usługobiorcy m.in. poprzez rekomendowanie odpowiednich działań w zakresie marketingu i sprzedaży dostosowanych do jego potrzeb i możliwości.

VII. Wycena i czasochłonność realizacji usługi

Koszt etapu I – **do 2000 PLN** na jedną grupę operacji; Zadanie będzie realizowane w sposób ciągły do ukonstytuowania się grupy potencjalnych partnerów grupy operacji.

Koszt etapu II – **1200 PLN**; Realizacja II etapu – Analiza otoczenia realizowana jest w ciągu **60 dni** od dnia podpisania umowy Usługodawcy z odbiorcami usługi (potencjalnymi uczestnikami grupy operacji) o świadczenie usługi.

Koszt etapu II Analiza otoczenia potencjalnej grupy operacji		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	1080	Średni koszt został przyjęty na podstawie analizy kosztów rynkowych, analizy rynku i analizy wykonalności operacji oferowanych przez instytucje doradcze, realizujące projekty dla różnych branż (projekty wysoko specjalistyczne). WODR nie realizują takiej usługi. Dolnośląski WODR oferuje usługę badań marketingowych, które jednak nie odpowiadają zakresom usług – analiza otoczenia.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	120	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.

Koszt etapu III – **2000 PLN**; doradztwo strategiczne rozpoczyna się po decyzji Usługobiorcy o udziale w kolejnych etapach usługi doradczo-szkoleniowej, zakończy się w ciągu **40 dni**.

Koszt etapu III Doradztwo strategiczne		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Koszty bezpośrednio związane z opracowaniem i realizacją programu doradczego	1800	Mediana kosztu opracowania biznes planu w 16 WODR wynosi 1200 PLN. Koszt ten powinien być zwiększony o 30% w związku z modyfikacją analiz o komponent planu innowacji wymagający szerokiego udziału zakupu usług podmiotów specjalizujących się w analizie innowacji.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	200	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

Koszt etapu IV – **1500 PLN**; Realizacja III etapu – Etap III powinien być odpowiednio rozciągnięty w czasie, tak by doradca towarzyszył przedsiębiorcy we wdrażaniu planu

marketingowego i inwestycyjnego i reagował na trudności pojawiające się w różnych stadiach realizacji zaplanowanego planu, prowadząc do jak najpełniejszej jego realizacji, zachowując jednocześnie elastyczność, pozwalającą dostosować działania przedsiębiorstwa do zachodzących zmian. Czas realizacji etapu będzie ustalany na etapie podpisywania umowy. W sytuacji, kiedy dla rozpoczęcia wdrażania i planu marketingowego znaczenie ma pora roku, możliwe jest przesunięcie rozpoczęcia asysty we wdrażaniu planu inwestycyjnego lub wydłużenie czasu realizacji, za porozumieniem stron.

Koszt etapu IV Asysta we wdrażaniu planu inwestycyjnego, planu promocji i planu sprzedaży		
Kategoria kosztów	Wysokość kosztu w PLN	Podstawa wyceny
Wynagrodzenia doradców Stawka 200 zł dziennie, średnio 5 dni asysty Koszty realizacji, podróże, itp.	1000 350	Średnia stawka dzienna asysty konsultanta przy wdrażaniu biznes planu, planu inwestycyjnego, itp. na podstawie analizy stawek doradców WODR.
Ogólne koszty realizacji operacji, w tym usługi komunikacyjne, usługi księgowe	150	Przyjmuje się założenie, iż ogólne koszty operacji nie mogą przekroczyć 10% usługi.
Koszty związane z promocją i informacją	Nie dotyczy	

VIII. Źródło finansowania. Uzasadnienie źródła finansowania

Źródło finansowania: Poddziałanie 2.1 PROW 2014-2020 *Wsparcie korzystania z usług doradczych*, rezerwa celowa MRiRW przeznaczona na finansowanie działań WODR.

Kwota dofinansowania - 100%, do 1500 euro na przygotowanie programu doradczego w ramach Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020. Pozostałe koszty powinny zostać pokryte w ramach rezerwy celowej MRiRW, przeznaczonej na finansowanie działań WODR.

Uzasadnienie: Projektowana usługa wpisuje się w zakres Poddziałania 2.1 PROW 2014-2020 w obszarze doradztwa służącego modernizacji gospodarstwa rolnego, budowania konkurencyjności, integracji sektorowej, innowacji, zorientowaniu na rynek oraz promowaniu przedsiębiorczości.

Beneficjentami Poddziałania mogą być zarówno WODR jak i konsorcja WODR i podmiotów prywatnych, zgodnie z warunkami realizacji usługi.

Ze względu na brak nawyku przedsiębiorców rolnych w korzystaniu z usług doradczych oraz niską popularność grup operacji rekomenduje się zachowanie bezpłatnego uczestnictwa rolników w odbiorze usługi.

4 Kierunki działań oraz propozycje rozwiązań w zakresie projektowanych usług

Analiza potrzeb przedsiębiorców z obszarów wiejskich w zakresie usług rozwojowych oparta o ocenę ekspercką determinant wynikających ze specyfiki przedsiębiorczości na obszarach wiejskich oraz o deklarowaną postawę i potrzebę przedsiębiorców związaną z korzystaniem z usług doradczych, szkoleniowych, informacyjnych pozwala na sformułowanie następujących konkluzji:

- Występuje zobiektywizowana potrzeba rozwijania konkurencyjności działalności gospodarczej prowadzonej przez rolników oraz przedsiębiorstw sektora przetwórczego i sektora usług i handlu poza rolnictwem w gminach podmiejskich dla wykorzystania przewag związanych z rentą położenia.
- Usługi doradcze i szkoleniowe nie będą jednak cieszyć się automatycznym zainteresowaniem potencjalnych użytkowników. Potrzebna jest akcja informacyjna (ze wskazaniem na prasę lokalną, strony internetowe WODR i urzędy gmin).
- Rolnicy i przedsiębiorcy nie będą także skłonni do ponoszenia odpłatności za usługi doradcze czy szkoleniowe. Wskazane jest więc szukanie źródeł finansowania konkurencyjności producentów rolnych i sektora przetwórczego w PROW 2014-2020. Usługi rozwojowe skierowane do firm z obszarów wiejskich znajdujących się w polu oddziaływania tzw. korzyści aglomeracji będą musiały być z kolei współfinansowane w 15%, zgodnie z zasadami RPO 2014-2020. Zasadne jest więc sformułowanie takiego zakresu usług skierowanych do dominujących branż pozarolniczych, który uwzględniałby niski wkład własny odbiorcy usługi.
- W wyniku analiz eksperckich stwierdzono zasadność rozwijania usług rozwojowych wzmacniających kooperacyjność przedsiębiorstw z obszarów wiejskich, zarówno w obszarze integracji pionowej: producent rolny – przetwórcza – pośrednik handlowy, jak i w obszarze wspierania drobnych przetwórców rolnych w zakładaniu działalności gospodarczej. Rozwinięcie tej usługi będzie jednak wymagało szerokiej akcji promocyjnej ze względu na niskie zainteresowanie przedsiębiorców tym typem usługi oraz postrzeganie przez nich licznych barier takiej współpracy. Niezbędna będzie także 100% refundacja kosztów usługi.
- Analiza potrzeb przedsiębiorców potwierdza przy tym wysoki potencjał usługi rozwojowej ukierunkowanej na wsparcie agroturystyki i rozwinięcie współpracy w skali lokalnej.
- Mimo zasadności rozwijania usługi zwiększającej przeżywalność i rentowność przedsiębiorstw działających na peryferyjnym rynku lokalnym, należy spodziewać się

niskiego zainteresowania ze strony zlokalizowanych tam przedsiębiorców. Konieczna będzie szeroko zakrojona akcja informacyjna i promocyjna prezentująca korzyści usługi przy jej 15% odpłatności w ramach RUR. Zakres usługi powinien ograniczać się do zagadnień najbardziej przydatnych dla zredukowania kosztów bezwzględnych usługi.

- Usługa rozwojowa skierowana do osób planujących założenie działalności gospodarczej powinna zostać skierowana do rolników (środki PROW 2014-2020 przy 100% odpłatności), planujących zdywersyfikowanie dochodów poprzez rozpoczęcie pozarolniczej działalności gospodarczej.

Przy wdrażaniu rekomendowanych usług rozwojowych można napotkać bariery, leżące zarówno po stronie przedsiębiorców jak i firm oferujących przedmiotowe usługi.

Podstawową barierą wsparcia rozwojowego przedsiębiorstw z obszarów wiejskich jest brak doświadczenia i nawyku przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą poza rolnictwem w korzystaniu z usług doradczo-szkoleniowych, brak wystarczającej usługi informacyjnej, która mogłaby stanowić wiarygodne dla przedsiębiorców źródło informacji o możliwych usługach oraz korzyściach z ich stosowania. Mechanizmem zapobiegającym występowaniu tej bariery jest przeprowadzenie szeroko zakrojonej akcji promocyjnej usług rozwojowych, zarówno w ramach środków RPO 2014-2020, jak i w ramach PROW 2014-2020.

Kolejną barierą może być dostępność finansowa usługi rozwojowej. Jak wynika z badań zrealizowanych na potrzeby niniejszej ekspertyzy, przedsiębiorstwa z obszarów wiejskich uczestniczyły dotychczas głównie w szkoleniach bezpłatnych. Badane podmioty realizujące usługi szkoleniowe i doradcze są przy tym skłonne do stosowania jedynie nieznacznych upustów przy realizacji usługi w segmencie MŚP z obszarów wiejskich. Co czwarty podmiot nie przewiduje żadnych zniżek. Skutecznym mechanizmem zmniejszającym znaczenie tej bariery jest lokowanie realizacji niektórych usług w WODR oraz włączenie kosztów realizacji usługi w 100% refundacji w ramach Działania M02 PROW 2014-2020 *Usługi doradcze, usługi z zakresu zarządzania gospodarstwem i usługi z zakresu zastępstw*.

Nie zidentyfikowano dużych barier popytowych mogących wynikać z lokalizacji usługi. Jedynie co trzeci badany preferowałby realizację usługi wyłącznie w siedzibie firmy. Blisko połowa respondentów deklaruje chęć odebrania usługi poza siedzibą firmy.

Poważną barierą popytową może być rozbieżność oczekiwań potencjalnych odbiorców usług rozwojowych dotyczących ich zakresu i wynikających z nich korzyści. Obniża to możliwości opracowania adekwatnego programu usługi rozwojowej po stronie podmiotów realizujących te usługi. Mechanizmem zapobiegającym temu niekorzystnemu efektowi powinno być zrealizowanie pilotażu każdej usługi.

Główną zidentyfikowaną w niniejszej ekspertyzie barierą podażową realizacji usług rozwojowych jest brak doświadczenia i kompetencji większości podmiotów z branży szkoleniowo-doradczej w realizacji usług na obszarach wiejskich, z uwzględnieniem specyfiki rynku lokalnego oraz dominujących branż usługowo-handlowych.

Z kolei, WODR deklarują brak wykwalifikowanej kadry mogącej świadczyć usługi rozwojowe dla przedsiębiorstw spoza sektora rolniczego. Mechanizmem redukującym tę barierę może być, z jednej strony, wspomaganie merytoryczne WODR w ramach Działania M02 PROW 2014-2020 *Usługi doradcze, usługi z zakresu zarządzania gospodarstwem i usługi z zakresu zastępstw*, wsparcie LGD w animowaniu lokalnego środowiska na rzecz rozwinięcia regionalnego produktu turystycznego oraz wprowadzenie możliwości realizowania projektów rozwojowych, skierowanych do branż poza sektorem rolniczym w partnerstwie międzyinstytucjonalnym w ramach RUR (RPO 2014-2020).

Kolejną barierą może być konieczność realizacji komponentu doradczego w siedzibie firmy klienta z obszarów wiejskich. Podmioty doradczo-szkoleniowe, specjalizujące się w realizacji usług podnoszących konkurencyjność i rentowność przedsiębiorstw są zazwyczaj zlokalizowane w dużych aglomeracjach (ze względu na koncentrację przedsiębiorstw). Mechanizmem zapobiegającym tej barierze może być opracowanie kryteriów dostępu i akredytacji podmiotów danej usługi rozwojowej niewykluczającej mniejszych podmiotów, zlokalizowanych w siedzibach miast powiatowych.

Analiza barier podaźowych i popytowych realizacji usług rozwojowych na obszarach wiejskich oraz mechanizmów ich przewyższania prowadzi do następujących wniosków:

- Zidentyfikowane w ramach niniejszej ekspertyzy bariery realizacji i odbioru projektowanych usług rozwojowych nie wymagają szerokich mechanizmów koordynacji na poziomie krajowym i regionalnym,
- W zakresie usług horyzontalnych, ogólnokrajowych skierowanych do przedsiębiorstw rolnych oraz sektora przetwórstwa rolno-spożywczego, podstawowym mechanizmem koordynacji jest zestandaryzowanie zakresu usługi,
- Wdrożenie zestandaryzowanej usługi wsparcia przedsiębiorczości agroturystycznej w lokalizacjach atrakcyjnych turystycznie wymagać będzie mechanizmów koordynacji na poziomie lokalnym i regionalnym (w przypadku turystyki sanatoryjnej). Mechanizm ten można zapewnić na etapie kryteriów przyznania wsparcia LGD w ramach PROW 2014-2020 poprzez postawienie wymagań włączenia w Lokalną Strategię Rozwoju planu skoordynowanych działań na rzecz rozwoju produktu turystycznego przy zaangażowaniu władz lokalnych,
- Mechanizm koordynacji wdrożenia usług rozwojowych skierowanych do przedsiębiorstw prowadzących działalność poza rolnictwem jest najtrudniejszy do zrealizowania ze względu na konieczność włączenia projektowanych usług

rozwojowych w systemie RUR na poziomie poszczególnych województw. Peryferyjne obszary wiejskie są wskazane w dokumentach programowych każdego województwa jako obszary strategicznej interwencji w zakresie wsparcia zatrudnienia i zwiększenia adaptacyjności przedsiębiorstw, również w ramach systemu RUR. Branże dominujące w sektorze przedsiębiorstw prowadzących działalność poza rolnictwem są przy tym powszechnie identyfikowane jako tzw. branże szybkiego wzrostu zatrudnienia na obszarach wiejskich. Należy więc założyć, że mechanizmem koordynacji będzie regionalna polityka wspierania zatrudnienia na obszarach wiejskich i wspieranie procesów zapobiegających ich depopulacji.

5 Wnioski i rekomendacje

1. Rozwój przedsiębiorczości na obszarach wiejskich wymaga wsparcia instytucjonalnego zwiększającego dostępność i jakość usług wspierających zarówno konkurencyjność sektora rolnego, sektora przetwórstwa, sektora agroturystyki oraz sektora budowlanego zlokalizowanego w gminach podmiejskich, jak i zwiększających rentowność i przeżywalność przedsiębiorstw oferujących usługi i handel ukierunkowanych na rynek lokalny. Obecna oferta szkoleniowo-doradcza, udostępniana zarówno przez WODR, jak i firmy szkoleniowe zrzeszone w systemie KSU i RIS, nie uwzględnia specyfiki prowadzenia działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, ze szczególnym uwzględnieniem obszarów marginalizowanych.
2. Rozkład kompetencji i doświadczeń instytucji szkoleniowo-doradczych oferujących swoje usługi na obszarach wiejskich jest niestandardyzowany i zorientowany na popyt. Z drugiej strony, przedsiębiorcy z obszarów wiejskich nie mają wiedzy ani doświadczeń w korzystaniu z profesjonalnych usług wspierających ich konkurencyjność lub rentowność, przez co niestymulowany popyt na usługi mogące zwiększyć ich konkurencyjność jest ograniczony. Wymagane są działania systemowe zorientowane z jednej strony na ukształtowanie usług rozwojowych odpowiadających na wyzwania przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, z drugiej zaś na pobudzenie popytu przedsiębiorców na te usługi. Działania te powinny eliminować bariery finansowe i terytorialne.
3. Instrumentem instytucjonalnym wdrażania tych działań jest PROW 2014-2020 (w obszarze przedsiębiorstw rolniczych, agroturystyki, przetwórstwa rolno-spożywczego) oraz system RUR, współfinansowany w ramach środków EFS (RPO 2014-2020), w ramach którego oferowane będą usługi rozwojowe ukierunkowane na przedsiębiorstwa prowadzące działalność gospodarczą poza rolnictwem.
4. Konieczna jest standaryzacja usług rozwojowych oraz wprowadzenie mechanizmów koordynacji jakości usług poprzez wdrożenie systemu pilotażowego, monitorowanie popularności usług rozwojowych dedykowanych przedsiębiorstwom na obszarach wiejskich, wprowadzenie systemu superwizji, czyli nadzoru nad standardem i jakością udostępnianych usług nad usługami rozwojowymi wdrażanymi przez WODR.
5. Konieczne staje się także zwiększenie statutowych kompetencji doradczych WODR, ukierunkowanych również na wsparcie przedsiębiorstw prowadzących działalność gospodarczą związaną pośrednio z rolnictwem (np. usługi dla rolnictwa, handel produktami rolnymi). Usługi te powinny wspierać regularnie integrację pionową i poziomą drobnych producentów, usługodawców i handlowców z danego

subregionu. Powinny także rozwinąć usługę stałej asysty – coachingu przy wdrażaniu rozwiązań innowacyjnych.

6. WODR są także miejscem, w którym powinny rozwijać się usługi informacyjne związane z wieloma sektorami, nie tylko z sektorem rolnym i przetwórczym. Wymaga to zmian statutu tych instytucji oraz podniesienia kompetencji pracowników WODR w obszarze wspierania drobnej przedsiębiorczości na obszarach wiejskich.
7. W ramach PROW 2014-2020 Poddziałanie 1.1 *Wsparcie dla działań w zakresie kształcenia zawodowego i nabywania umiejętności* (komponent szkoleniowy) oraz Poddziałanie 2.1 *Wsparcie korzystania z usług doradczych*, rekomendowane jest rozwinięcie zestandaryzowanej kompleksowej usługi doradczo-szkoleniowej wspierającej konkurencyjność i innowacyjność przedsiębiorstw prowadzących działalność rolniczą oraz przedsiębiorstw z sektora przetwórstwa rolno-spożywczego. Konieczne staje się także wspieranie kooperacyjności rolników – drobnych przetwórców rolnych w celu zwiększenia ich potencjału do założenia działalności gospodarczej, komplementarnej do wsparcia PROW 2014-2020 w ramach Poddziałania 4.2 *Wsparcie inwestycji w przetwarzanie produktów rolnych, obrót nimi lub ich rozwój*.
8. Wsparcie usługi asysty i doradztwa dla rolników planujących założenie działalności gospodarczej powinno być komplementarne do Działania *Premie na założenie działalności gospodarczej*. Usługi te powinny być realizowane przez WODR, po uprzednim wyposażeńiu ich w kompetencje związane z audytem marketingowym, audytem finansowym, asystą we wdrażaniu biznes planu. W Uszczegółowieniu PROW 2014-2020 powinna znaleźć się możliwość zlecenia podwykonawstwa części usług WODR podmiotom szkoleniowo-doradczym znajdującym się w sieci KSU.
9. W ramach PROW 2014-2020 występuje także możliwość finansowania rozwoju przedsiębiorstw agroturystycznych poprzez rozwijanie regionalnego produktu turystycznego w ramach wsparcia LGD.
10. Kolejnym instrumentem wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich poza sektorem rolniczym są instrumenty przewidziane w ramach Celu Tematycznego 8 RPO 2014-2020. Usługi rozwojowe, zidentyfikowane jako pożądane dla zwiększenia konkurencyjności i rentowności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich mogą zostać objęte systemem RUR w ramach RPO 2014-2020, ze względu na ich pozycjonowanie jako usług wspierających rozwój obszarów strategicznej interwencji i obszarów marginalizowanych oraz jako usług wspierających branżę szybkiego wzrostu liczby miejsc pracy (np. branża budowlana).
11. Ze względu na prognozowane niskie zainteresowanie potencjalnych odbiorców usług rozwojowych (brak wiedzy o usługach oraz korzyściach płynących z usług

rozwojowych), konieczne staje się premiowanie udziału w usługach rozwojowych w kryteriach dostępu do dotacji związanych z rozpoczynaniem działalności gospodarczej w ramach PROW 2014-2020, wsparcia marketingu przetwórstwa, innych inwestycji. Potrzebna jest szeroko zakrojona polityka informacyjna skierowana do potencjalnych odbiorców usługi, dostępna na stronach internetowych WODR i urzędów gmin. Wskazane jest także rozwinięcie w ramach systemu RUR horyzontalnej usługi zwiększającej kompetencje poszukiwania informacji przez rozproszone terytorialnie, niezintegrowane przedsiębiorstwa oferujące usługi, handel i drobną produkcję na zmarginalizowanych obszarach peryferyjnych poza sektorem rolnictwa.

Poniżej przedstawiono **zestawienie rekomendowanych usług rozwojowych dla przedsiębiorstw na obszarach wiejskich** podając najważniejsze informacje.

Tabela 3 Zestawienie rekomendowanych usług rozwojowych dla przedsiębiorstw na obszarach wiejskich

Nazwa usługi	Zasięg usługi	Grupa docelowa	Jednostkowy koszt usługi	Wykonawca usługi
Usługi pożądane na obszarach wiejskich z uwzględnieniem branż i sektorów				
Usługa zwiększenia konkurencyjności i innowacyjności działalności gospodarczej związanej z rolnictwem	Horyzontalna	Przedsiębiorstwa prowadzące działalność rolniczą	Usługa doradcza 5900 PLN	WODR w partnerstwie z firmami zrzeszonymi w KSU lub systemie RUR
Usługa dla producentów rolnych, firm z sektora przetwórstwa rolno-spożywczego oraz pośredników handlowych (hurtowników dla integracji pionowej sektora)	Horyzontalna	Przedsiębiorstwa przetwórstwa rolno-spożywczego, przedsiębiorstwa rolne	Usługa doradcza 6000 PLN	WODR w partnerstwie z firmami zrzeszonymi w KSU lub systemie RUR
Usługa w zakresie tworzenia innowacyjnych produktów turystycznych oraz rozwoju turystyki wiejskiej	Województwa: małopolskie, podkarpackie, pomorskie, zachodniopomorskie, podlaskie i warmińsko-mazurskie. W innych województwach punktowo	Gospodarstwa agroturystyczne	Usługa doradcza 4620 PLN	LGD

Nazwa usługi	Zasięg usługi	Grupa docelowa	Jednostkowy koszt usługi	Wykonawca usługi
	w miejscach tzw. regionalnej turystyki weekendowej			
Usługa w zakresie zwiększenia konkurencyjności przedsiębiorstw branży budowlanej, zlokalizowanych w gminach podmiejskich, korzystających z efektu aglomeracji	Wiejskie gminy w odległości 50 km od aglomeracji wojewódzkich lub wiejska część gmin miejskich w tej odległości od aglomeracji wojewódzkich.	Przedsiębiorstwa branży budowlanej	Komponent szkoleniowy 520 PLN Komponent doradczy 4400 PLN	Firmy szkoleniowo-doradcze realizujące działania w ramach systemu RUR
Usługi horyzontalne - strategiczne				
Usługa zwiększenia kompetencji przedsiębiorstw prowadzących na obszarach wiejskich w poszukiwaniu informacji biznesowej i gospodarczej	Horyzontalna	Przedsiębiorstwa prowadzące działalność usługową i handlową skierowaną na rynek lokalny (wszystkie branże)	Komponent szkoleniowy 650 PLN	Firmy doradczo-szkoleniowe zrzeszone w systemie RUR i KSU
Usługa w zakresie optymalizacji kosztów i zwiększenia rentowności przedsiębiorstw prowadzących działalność skierowaną na rynek lokalny na obszarach peryferyjnych	Wiejskie gminy peryferyjne (typ D, E, F) strategiczna	Przedsiębiorstw handlowe, usługowe, produkcyjne prowadzące drobną działalność skierowaną na rynek lokalny	Komponent szkoleniowy 520 PLN Komponent doradczy 3500 PLN	Firmy szkoleniowo-doradcze realizujące działania w ramach systemu RUR
Usługa dla mikro i małych przetwórców rolno-spożywczych w zakresie tworzenia grup operacji i aliansów biznesowych	Horyzontalna, cały kraj	Rolnicy spełniający kryteria PROW 2014-2020	Poszukiwanie partnerów operacji 2000 PLN Komponent doradczy 4700 PLN	WODR

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4 Rekomendacje

Lp.	Wniosek	Rekomendacja	Status realizacji ²⁴	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Waga rekomendacji ²⁵	Termin realizacji
1	Obecna oferta szkoleniowo-doradcza udostępniana zarówno przez WODR, jak i firmy szkoleniowe zrzeszone w systemie KSU i RIS, w niewystarczającym stopniu uwzględnia specyfikę prowadzenia działalności gospodarczej na obszarach wiejskich, ze szczególnym uwzględnieniem obszarów marginalizowanych.	Przy konstruowaniu Uszczegółowienia PROW 2014-2020 oraz Uszczegółowień RPO 2014-2020 w poszczególnych województwach Polski konieczne jest włączenie usług rozwojowych skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich (RPO 2014-2020) oraz gospodarstw rolnych (PROW 2014-2020) w poczet priorytetowych usług, skierowanych do sektora MŚP.	Do wdrożenia w całości	Włączenie listy priorytetowych usług rozwojowych w ramach Uszczegółowienia PROW 2014-2020 i Uszczegółowień RPO 2014-2020 w województwach Polski.	IZ PROW 2014-2020 IZ RPO 2014-2020 w 16 województwach Polski	Bardzo ważna	Od III kwartału 2015

²⁴ Klasyfikacja rekomendacji:

- rekomendacja wdrożona w całości / w całości w trakcie wdrażania
- rekomendacja w części wdrożona / w części w trakcie wdrażania
- rekomendacja do wdrożenia w całości
- rekomendacja w części do wdrożenia
- rekomendacja odrzucona – wymaga uzasadnienia

²⁵ Waga rekomendacji: nieznaczna, istotna, bardzo ważna.

Lp.	Wniosek	Rekomendacja	Status realizacji ²⁴	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Waga rekomendacji ²⁵	Termin realizacji
2	Przedsiębiorcy z obszarów wiejskich nie mają wiedzy ani doświadczeń w korzystaniu z profesjonalnych usług wspierających ich konkurencyjność lub rentowność, przez co niestymulowany popyt na usługi mogące zwiększyć ich konkurencyjność jest ograniczony.	Konieczne jest promocja korzystania z usług rozwojowych, współfinansowanych w ramach EFRR i PROW 2014-2020 wśród lokalnych przedsiębiorców, w tym dystrybucja ulotek, plakatów w siedzibach gmin.	Do wdrożenia w całości	Uwzględnienie działań promujących usługi rozwojowe w kampaniach informacyjnych PROW 2014-2020 i RPO 2014-2020.	IZ PROW 2014-2020 IZ RPO 2014-2020 w 16 województwach	Istotna	Po uruchomieniu usług
3	Usługi szkoleniowo-doradcze oferowane przez WODR rolnikom nie są zestandaryzowane w skali kraju. Ich jakość i dostępność dla rolników planujących różnicowanie działalności gospodarczej jest niejednolita.	Konieczne jest wprowadzenie mechanizmów koordynacji jakości usług skierowanych do przedsiębiorstw rolniczych, sektora przetwórstwa oraz do rolników planujących założenie działalności gospodarczej.	W części do wdrożenia <i>(w zależności od możliwości finansowych)</i>	Wdrożenie systemu pilotażowego usług rozwojowych prowadzonych przez WODR.	CDR	Istotna	2016

Lp.	Wniosek	Rekomendacja	Status realizacji ²⁴	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Waga rekomendacji ²⁵	Termin realizacji
4	Ograniczenia statutowe WODR ukierunkowują prowadzoną przez nie działalność szkoleniowo-doradczą na wspieranie działalności rolniczej lub działalności związanej z rolnictwem. WODR nie świadczą usług wspierających przedsiębiorców po założeniu przez nich działalności niezwiązanej z rolnictwem. Ustawa z dnia 22 października 2004 r. o jednostkach ośrodka rolniczego pozwala na realizację usług zmierzających do podnoszenia kwalifikacji zawodowych mieszkańców obszarów wiejskich, niemniej jednak zapis ten nie odnosi się do podmiotów gospodarczych.	Konieczne jest wprowadzenie zapisów ustawowych o kompleksowej obsłudze szkoleniowo-doradczej przedsiębiorstw zlokalizowanych na obszarach wiejskich.	W części do wdrożenia	Wprowadzenie zapisu do ustawy z dnia 22 października 2004 r. o jednostkach doradztwa rolniczego: „...świadczą także usługi rozwojowe dla przedsiębiorstw na obszarach wiejskich”.	MRiRW	Istotna	Do końca 2016

Lp.	Wniosek	Rekomendacja	Status realizacji ²⁴	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Waga rekomendacji ²⁵	Termin realizacji
5	WODR nie dysponują odpowiednim zapleczem kadrowym do realizacji usług rozwojowych skierowanych do przedsiębiorstw rolniczych, sektora przetwórstwa, ani do przedsiębiorstw prowadzących działalność gospodarczą poza rolnictwem.	WODR powinny realizować usługi rozwojowe skierowane do przedsiębiorstw rolniczych, sektora przetwórstwa rolno-spożywczego, zlecając zadania szkoleniowo-doradcze wymagające wiedzy w obszarze zarządzania jednostkom szkoleniowo-doradczym wchodzącym w skład KSU.	Do wdrożenia w całości	Zawarcie zapisów w Uszczegółowieniu PROW 2014-2020, uwzględniających możliwość podwykonawstwa usług WODR w obszarze priorytetowych usług rozwojowych.	IZ PROW 2014-2020	Istotna	Od IV kw. 2015 r.

Lp.	Wniosek	Rekomendacja	Status realizacji ²⁴	Sposób wdrożenia	Adresat rekomendacji	Waga rekomendacji ²⁵	Termin realizacji
6	Ze względu na skalę działalności oraz relatywnie niskie przychody przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, przy braku praktykowania przez nie korzystania z usług doradczo-szkoleniowych może wystąpić ryzyko niskiego zainteresowania rekomendowanymi usługami rozwojowymi.	<p>1. W ramach mechanizmów komplementarności wskazane jest premiowanie udziału rolników prowadzących gospodarstwa rolne w dostępie do pozostałych narzędzi PROW 2014-2020.</p> <p>2. Wskazana jest realizacja usług rozwojowych skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich z zapewnionym mechanizmem współfinansowania na poziomie 85%.</p>	Do wdrożenia w całości	<p>1. Wprowadzenie odpowiednich zapisów w kryteriach dostępu do dotacji związanych z rozpoczynaniem działalności gospodarczej w ramach PROW 2014-2020, wsparcia marketingu przetwórstwa, innych inwestycji.</p> <p>2. Realizacja usług rozwojowych skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich prowadzących działalność poza rolnictwem w ramach usług rozwojowych RUR RPO 2014-2020 w 16 województwach Polski.</p>	<p>IZ PROW 2014-2020</p> <p>IZ RPO 2014-2020 w 16 województwach Polski</p>	Istotna	IV kwartał 2015

Źródło: opracowanie własne

5.1 Narzędzia badawcze

5.1.1 Scenariusz TDI z przedstawicielami instytucji wdrażających działania w ramach RPO i komponentu regionalnego POKL, skierowane do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich

OBSZAR: Dotacje na założenie działalności gospodarczej na obszarach wiejskich (DZIAŁANIE 6.2 I 6.1.3 POKL)

1. Proszę powiedzieć, jak generalnie ocenia Pan(i) **sytuację przedsiębiorstw na obszarach wiejskich** w Pana(i) regionie? A jak sytuację na rynku pracy?
2. Czy wystąpiły **trudności z rekrutacją uczestników Działania 6.2. i Działania 6.1.3. POKL** w obszarze pozyskiwania dotacji na działalność gospodarczą na terenach wiejskich? Jakie to były problemy?*/dopytać – niska jakość wniosków o dofinansowanie projektu, brak pomysłów na działalność gospodarczą/*
3. Jaka jest **przeżywalność tych mikroprzedsiębiorstw**? Od czego to zależy?
4. Czy Pana(i) zdaniem, **czynniki wpływające na przeżywalność przedsiębiorstw** zależą też od terenu działania mikroprzedsiębiorstwa w Pana(i) regionie? W jakim stopniu?
5. Jak Pan(i) myśli **od czego zależy sukces działalności gospodarczej** prowadzonej na obszarach wiejskich w Pana(i) regionie?
6. Czy **tematy szkoleń** dla osób pozyskujących środki na założenie działalności gospodarczej uwzględniały różnice wynikające z tzw. renty położenia /obszary miejskie i wiejskie/?
7. A czy szkolenia te uwzględniały **specyfikę sektora usług**, kierowanych na rynek lokalny? A specyfikę handlu detalicznego?
8. W okresie programowania 2014-2020 również dostępne będą środki na rozpoczęcie działalności gospodarczej. Jak Pan(i) myśli, czy **doradztwo i szkolenia przewidziane dla firm o charakterze lokalnym, działających na obszarach peryferyjnych** powinno uwzględniać specyfikę działania tych firm?
9. Jakie mogą być, Pana(i) zdaniem, **potrzeby szkoleniowe osób planujących** założenie własnej działalności gospodarczej na terenach wiejskich?
10. Jakie firmy mogłyby zrealizować te potrzeby, czy wszystkie?

OBSZAR: Zwiększenie adaptacyjności przedsiębiorstw. Zwiększenie kompetencji kadr (DZIAŁANIE 8.1 I 8.2 POKL)

1. Proszę powiedzieć, jak generalnie ocenia Pan(i) **sytuację przedsiębiorstw na obszarach wiejskich** w Pana(i) regionie? A jak sytuację na rynku pracy?
2. Czy wystąpiły trudności z **rekrutacją uczestników Działania 8.1 i Działania 8.2 POKL** na terenach wiejskich? Jakie to były problemy?*/dopytać – niska jakość wniosków o dofinansowanie projektu, brak zgłoszeń, duża odległość od lokalizacji firm realizujących szkolenia/.*
3. Jak Pan(i) myśli, czym można wytłumaczyć relatywnie **niskie zainteresowanie przedsiębiorców** z obszarów wiejskich wzięciem udziału w Projektach Działania 8.1 i 8.2. POKL?
4. Biorąc pod uwagę, iż większość przedsiębiorstw z obszarów wiejskich to mikroprzedsiębiorstwa, proszę powiedzieć, jakie mogły być **przyczyny niskiego udziału mikroprzedsiębiorstw** w projektach, realizowanych w ramach Działania 8.1 i 8.2. POKL?

5. Jaka **tematyka szkoleń/działań doradczych** w ramach Działania 8.1. i 8.2 POKL cieszyła się największym zainteresowaniem przedsiębiorstw w Państwa regionie?
6. A jak Pan(i) sądzi, jakie są **potrzeby szkoleniowe przedsiębiorstw z obszarów wiejskich** w Państwa regionie?
7. W okresie programowania 2014-2020 planowane jest realizowanie **wsparcia szkoleniowego dla przedsiębiorców w ramach tzw. podejścia popytowego**. Jak Pan(i) sądzi, czy zainteresowanie przedsiębiorstw z obszarów wiejskich wzięciem udziału w tych działaniach zwiększy się?
8. Czy, Pana(i) zdaniem, **firmy szkoleniowe w Pana(i) regionie są przygotowane** na prowadzenie usług skierowanych do przedsiębiorstw:
 - A) działających na małych lokalnych rynkach
 - B) prowadzących działalność usługową dla rolnictwa
 - C) prowadzących handel produktami rolnymi
 - D) prowadzących działalność przetwórczą
9. Proszę powiedzieć, czy w Pana(i) regionie działają **firmy szkoleniowe, doradcze wspierające kooperacje, sieci kooperacji branżowej**? W jakim zakresie są one przygotowane do świadczenia usług dla przedsiębiorstw z obszarów wiejskich?

OBSZAR: Wsparcie inwestycyjne przedsiębiorstw, w tym z branży turystycznej (RPO)

1. Proszę powiedzieć, jak generalnie ocenia Pan(i) **sytuację przedsiębiorstw na obszarach wiejskich** w Pana(i) regionie? A jak sytuację na rynku pracy?
2. Czy wystąpiły **trudności z aplikowalnością wnioskodawców z terenach wiejskich**? Jak to były problemy?/dopytać – *niska jakość wniosków o dofinansowanie projektu, brak dokumentacji, inne/.*
3. Proszę powiedzieć, jakie były **główne potrzeby inwestycyjne przedsiębiorców z obszarów wiejskich**?
 - a. A jakie były głównie **potrzeby inwestycyjne firm usługowych**?
 - b. A **firm handlowych**?
 - c. A jakie były główne potrzeby inwestycyjne przedsiębiorstw z **branży turystycznej**?
4. Biorąc pod uwagę wymóg innowacyjności – **jakiego typu innowacje wprowadzali wnioskodawcy** z sektora usługowego? A handlowego?
5. Biorąc pod uwagę **działania promujące gospodarkę regionu**, proszę powiedzieć czy uwzględniały one także sektor przedsiębiorstw na obszarach wiejskich? Które elementy tego sektora były promowane? A które powinny być promowane?
6. A biorąc pod uwagę **działania wspierające instytucje otoczenia biznesu**, proszę powiedzieć, w jakim zakresie przyczyniły się one do wsparcia przedsiębiorczości na obszarach wiejskich? A, ogólnie rzecz biorąc, działalności usługowej i handlowej na terenach peryferyjnych?
7. Biorąc pod uwagę doświadczenia obecnego okresu programowania proszę powiedzieć, jakie są **potrzeby doradcze, szkoleniowe przedsiębiorstw z obszarów wiejskich** biorąc pod uwagę jakość składanych wniosków o dofinansowanie działalności gospodarczej?
8. Jakie działania **w okresie programowania 2014-2020** w ramach RPO będą wspierać sektor MŚP w Państwa województwie? Jakiego będą **warunki dostępu**? Jakie wyzwania niosą one za sobą, jeśli chodzi o wsparcie przedsiębiorstw na obszarach wiejskich?

5.1.2 Scenariusz TDI z przedstawicielami instytucji wspierających przedsiębiorców prowadzących działalność rolniczą i związaną z rolnictwem

1. Proszę powiedzieć jak generalnie ocenia Pan(i) **sytuację przedsiębiorstw na terenach wiejskich**?
2. Jakie **czynniki decydują o przeżywalności** przedsiębiorstw na obszarach wiejskich?
3. Jakie **czynniki decydują o rentowności** przedsiębiorstw na obszarach wiejskich?
4. Jakie **czynniki decydują o rozwoju, wzroście** przedsiębiorstw na obszarach wiejskich?
5. Jakie są, Pana(i) zdaniem, **czynniki konkurencyjności przedsiębiorstw na obszarach wiejskich**? Zaczniemy od przedsiębiorstw rolnych? A przedsiębiorstw prowadzących działalność związaną z rolnictwem? A przedsiębiorstw prowadzących działalność niezwiązaną z rolnictwem?
6. Dla każdego wspomnianego czynnika. Proszę powiedzieć, jakie działania powinni podejmować przedsiębiorcy, **żeby zwiększyć swoją konkurencyjność**? *Dopytać o sieci kooperacji ze szczególnym uwzględnieniem przetwórstwa rolnego*
7. Wiele się mówi o niskim potencjale przedsiębiorstw wiejskich ze względu na lokalny zasięg prowadzonej działalności, niską kooperatywność i niski kapitał ludzki. Jakie działania powinni podejmować przedsiębiorcy, **żeby zwiększyć swój potencjał w tych obszarach**? Jak można zniwelować te słabe strony?
8. Podsumowując to co powiedzieliśmy wcześniej, proszę powiedzieć **jaka jest oferta Pan(i) instytucji skierowana do przedsiębiorstw prowadzących działalność rolniczą** w kontekście pierwszego wskazanego przez Pana(ią) czynnika konkurencyjności?/pytamy o wszystkie wcześniej wskazane czynniki i determinanty/? Jak często realizowali Państwo te usługi w latach 2008-2014?
9. Jak Pan(i) sądzi, jakich usług (informacyjnych, szkoleniowych, finansowych, innych) **zabrakło w ofercie** Pana(i) instytucji? Czy planujecie Państwo rozszerzyć ofertę o te pozycje?
10. Jakie inne instytucje **uzupełniają ten deficyt**?
11. Porozmawiajmy teraz o innowacyjności przedsiębiorstw prowadzących działalność rolniczą i związaną z rolnictwem. Czy zna Pan(i) **ofertę ośrodków badawczo-rozwojowych** skierowaną do przedsiębiorców tego sektora? Czy zna Pan(i) przedsiębiorców, którzy wprowadzali innowacje, patenty lub inne rozwiązania, proponowane przez ośrodki badawczo-rozwojowe?
12. Podsumowując naszą rozmowę, proszę powiedzieć, jakie jeszcze **potrzeby informacyjne przedsiębiorców z obszarów wiejskich** powinny zostać uzupełnione dla poprawy ich konkurencyjności, potencjału wzrostu i rentowności? A jakie dla wzrostu ich innowacyjności?
13. Czy Państwa instytucja mogłaby **rozszerzyć ofertę doradczo-szkoleniową** dla przedsiębiorstw prowadzących działalność niezwiązaną z rolnictwem na obszarach wiejskich? Jeśli nie, to dlaczego nie?
14. Czy Państwa firma mogłaby realizować te zadania w kooperacji z **inną firmą szkoleniowo-doradczą** dysponującą odpowiednimi zasobami i komplementarnym doświadczeniem? Na przykład z jaką?
15. Czy, według Pana(i) wiedzy, **kobiety rzadziej czy też częściej niż mężczyźni korzystają ze wsparcia** szkoleniowego lub doradczego przedsiębiorstw rolniczych i prowadzących działalność związaną z rolnictwem. Jak Pan(i) myśli, dlaczego? Co można zrobić, żeby zwiększyć ich zainteresowanie Państwa ofertą?

5.1.3 Scenariusz TDI z przedstawicielami instytucji wspierających przedsiębiorstwa prowadzące działalność niezwiązaną z rolnictwem

1. Proszę powiedzieć jak generalnie ocenia Pan(i) **sytuację sektora MMSP w Pana(i) regionie?**
2. A jaka jest **sytuacja przedsiębiorstw na obszarach wiejskich** w porównaniu z ogółem sektora MMSP w Pana(i) regionie?
3. Jakie **czynniki decydują o przeżywalności przedsiębiorstw** w Pana(i) regionie? Jak jest znaczenie tych czynników na terenach wiejskich?
4. Jakie **czynniki decydują o rentowności przedsiębiorstw?** Jak jest znaczenie tych czynników na terenach wiejskich?
5. Jakie **czynniki decydują o rozwoju, wzroście przedsiębiorstw** w Pana(i) regionie? Jak jest znaczenie tych czynników na terenach wiejskich?
6. Jakie są, Pana(i) zdaniem, **czynniki konkurencyjności przedsiębiorstw?** Jak jest znaczenie tych czynników na terenach wiejskich? *Dopytać o sieci kooperacji*
7. Dla każdego wspomnianego czynnika. Proszę powiedzieć, jakie działania powinni podejmować przedsiębiorcy na terenach wiejskich, żeby **zwiększyć swoją konkurencyjność?**
8. Wiele się mówi o niskim potencjale przedsiębiorstw wiejskich ze względu na lokalny zasięg prowadzonej działalności, niską kooperatywność i niski kapitał ludzki. Jakie działania powinni podejmować przedsiębiorcy, żeby **zwiększyć swój potencjał w tych obszarach?** Jak można zniwelować te słabe strony?
9. Porozmawiajmy teraz o innowacyjności przedsiębiorstw prowadzących działalność nie związaną z rolnictwem. Czy zna Pan(i) **ofertę ośrodków badawczo-rozwojowych** skierowaną do przedsiębiorców tego sektora? Czy zna Pan(i) przedsiębiorców, którzy wprowadzali innowacje, patenty lub inne rozwiązania, proponowane przez ośrodki badawczo-rozwojowe?
10. Podsumowując to co powiedzieliśmy wcześniej, proszę powiedzieć jaka jest **oferta Pan(i) instytucji** skierowana do przedsiębiorstw prowadzących działalność nie rolniczą w kontekście pierwszego wskazanego przez Pana(i) czynnika konkurencyjności?/pytamy o wszystkie wcześniej wskazane czynniki i determinanty/
11. Jak Pan(i) sądzi, jakich usług (informacyjnych, szkoleniowych, finansowych, innych) **zabrakło w ofercie** Pana(i) instytucji? Czy planujecie Państwo rozszerzyć ofertę o te pozycje?
12. Jakie inne instytucje **uzupełniają ten deficyt?**
13. Podsumowując naszą rozmowę, proszę powiedzieć, jakie jeszcze **potrzeby informacyjne przedsiębiorców z obszarów wiejskich** powinny zostać uzupełnione dla poprawy ich konkurencyjności, potencjału wzrostu i rentowności? A dla poprawy ich innowacyjności?
14. Czy Pana(i) firma skłonna byłaby **rozszerzyć swoją ofertę do przedsiębiorstw** prowadzących działalność rolniczą i związana z rolnictwem? Jeśli nie – dlaczego nie?
15. A czy Pana(i) firma rozważyłaby **kooperację w prowadzeniu tej oferty z firmą doradczą-szkoleniową** w zakresie wsparcia przedsiębiorstw rolnych oraz przedsiębiorstw prowadzących działalność gospodarczą związaną z rolnictwem z inną firmą, instytucją mającą doświadczenie w tej dziedzinie? W jakim zakresie? Na przykład z jaką?

16. Proszę powiedzieć czy mają Państwo doświadczenie w realizacji **projektów doradczych skierowanych do kobiet**? A projektów szkoleniowych? Na czym polega ta specyfika? Jak często realizowali Państwo te usługi w latach 2008-2014?

5.1.4 Scenariusz TDI z przedstawicielami instytutów naukowo-badawczych oferujących usługi dla branż wiodących na obszarach wiejskich

1. Proszę powiedzieć, jakie **usługi badawczo-rozwojowe świadczyli Państwo** przedsiębiorstwom w latach 2007-2013?
2. A czy kiedykolwiek wcześniej świadczyli Państwo usługi **przedsiębiorstwom z branży przetwórstwa spożywczego**? Jak często? Jakie to były firmy (małe, duże, lokalizacja, itp.) A firmom z branży (wymieniać po kolei branże dominujące na obszarach wiejskich)?
3. Proszę powiedzieć jak generalnie ocenia Pan(i) **innowacyjność sektora MMSP** w obszarze usług badawczo-rozwojowych oferowanych przez Państwa instytucję?
4. A jaka jest, Pana(i) zdaniem, **innowacyjność przedsiębiorstw na obszarach wiejskich**?
5. Jakie **czynniki decydują o innowacyjności przedsiębiorstw** w Pana(i) regionie? Jakie jest znaczenie tych czynników na terenach wiejskich?
6. Proszę powiedzieć, **jakiego typu prace badawczo-rozwojowe** mogliby Państwo zaproponować przedsiębiorcy z branży przetwórstwa spożywczego? A z branży (wymieniać po kolei branże dominujące na obszarach wiejskich).

5.1.5 Scenariusz TDI z przedstawicielami władz lokalnych – studium przypadku

1. Proszę powiedzieć jaką branżę reprezentują głównie przedsiębiorstwa na obszarach wiejskich w Pana(i) gminie oraz w okolicznych gminach. Zaczniemy od dominującej branży. Jakie jeszcze branże często są reprezentowane.
2. Porozmawiajmy najpierw w o przedsiębiorstwach rolnych. Jak Pan(i) ocenia ich kondycję finansową? A trwałość? Od czego to zależy?
3. Jakie są czynniki konkurencyjności przedsiębiorstw rolnych?
4. Czy na terenie Państwa gminy funkcjonują grupy producenckie? Jaka jest ich kondycja finansowa i perspektywy rozwoju? Od czego to, Pana(i) zdaniem, zależy?
5. Wiele się mówi o konieczności modernizacji i unowocześnienia funkcjonowania przedsiębiorstw rolnych. Proszę powiedzieć, gdzie przedsiębiorcy rolni z Pana(i) gminy oraz z gmin ościennych mogą znaleźć informację na temat oferty szkoleniowo-doradczej skierowanej do tych przedsiębiorstw?
6. A czy w Państwa urzędzie taka informacja jest dostępna? W jakiej postaci? Jakie instytucje szkoleniowo-doradcze obejmuje? Jakie jeszcze usługi skierowane do przedsiębiorców są dostępne? /kafeteria z kwestionariusza CATI/
7. Proszę powiedzieć, na jakie wsparcie przedsiębiorca rolny może liczyć w Państwa gminie? A w powiecie? A w regionie?
8. A przedsiębiorstwa prowadzące działalność związaną z rolnictwem, np. produkcja OZE, środków ochrony roślin, przetwórstwo rolne, konserwacja maszyn, wynajem maszyn? Jak Pan(i) ocenia ich kondycję finansową? A trwałość? Od czego to zależy?
9. Jakie są czynniki konkurencyjności tych przedsiębiorstw?

10. Wiele się mówi o konieczności modernizacji i unowocześnienia funkcjonowania przedsiębiorstw prowadzących działalność związaną z rolnictwem. Proszę powiedzieć, gdzie przedsiębiorcy z Pana(i) gminy oraz z gmin ościennych mogą znaleźć informację na temat oferty szkoleniowo-doradczej skierowanej do tych przedsiębiorstw?
11. A czy w Państwa urzędzie taka informacja jest dostępna? W jakiej postaci? Jakie instytucje szkoleniowo-doradcze obejmuje? Jakie jeszcze usługi skierowane do przedsiębiorców są dostępne? /kafeteria z kwestionariusza CATI/
12. Proszę powiedzieć, na jakie wsparcie przedsiębiorca prowadzący działalność gospodarczą związaną z rolnictwem może liczyć w Państwa gminie? A w powiecie? A w regionie?
13. W okresie programowania 2014-2020 dużą wagę przywiązywać się będzie do budowania sieci kooperacji, współpracy producentów w zakresie realizowania wspólnych inwestycji, wspólnie finansowanych i wspólnie użytkowanych. Proszę powiedzieć jakie jest doświadczenie tzw. kooperatyw biznesowych w Pana(i) gminie? Jakie są szanse powodzenia? A jakie bariery?
14. Na koniec porozmawiamy o przedsiębiorstwach prowadzących działalność produkcyjną ale także handlowo-usługową niezwiązaną z rolnictwem. Jakie najczęściej są to branże? Jaka jest skala działalności, czy wykracza poza gminę? Powiat?
15. Jak Pan(i) ocenia ich kondycję finansową? A trwałość? Od czego to zależy?
16. Jakie są czynniki konkurencyjności tych przedsiębiorstw?
17. Wiele się mówi o konieczności poprawy rentowności i konkurencyjności przedsiębiorstw prowadzących działalność niezwiązaną. Proszę powiedzieć, gdzie przedsiębiorcy z Pana(i) gminy oraz z gmin ościennych mogą znaleźć informację na temat oferty szkoleniowo-doradczej skierowanej do tych przedsiębiorstw?
18. A czy w Państwa urzędzie taka informacja jest dostępna? W jakiej postaci?
19. Proszę powiedzieć czy zna Pan(i) instytucje szkoleniowo-doradcze kierujące usługi między innymi do przedsiębiorców z obszarów wiejskich? Jakiej?/kafeteria z kwestionariusza CATI/
20. Proszę powiedzieć, na jakie wsparcie przedsiębiorca prowadzący działalność gospodarczą niezwiązaną z rolnictwem może liczyć w Państwa gminie? A w powiecie? A w regionie?

5.1.6 Scenariusz TDI z przedstawicielami przedsiębiorstw – studium przypadku

1. Proszę powiedzieć jak dawno funkcjonuje Pana(i) przedsiębiorstwo? Czy przed jego założeniem korzystał(a) Pan(i) ze wsparcia szkoleniowo-doradczego, oferowanego przez jakąś instytucję? Jaka to była instytucja? Jak – z perspektywy czasu – ocenia Pan(i) jakość tej usługi? Czy czegoś w niej zabrakło? Czy coś było zbędne?
2. Jak Pan(i) ocenia kondycję finansową przedsiębiorstwa?
3. A czy kiedykolwiek istniało zagrożenie upadłości Pana(i) przedsiębiorstwa? Proszę wrócić pamięcią do tej sytuacji. Jaki czynnik zdecydował o tym, że przedsiębiorstwo się utrzymało?/Jeśli nie było zagrożenia to zapytać się hipotetycznie: od jakiego czynnika zależy?/
4. Czy korzystał(a) Pan(i) wówczas z usługi doradczo-szkoleniowej? A z usługi finansowej? Jakie instytucje oferowały wspomniane usługi? Jak Pan(i) ocenia ich przydatność?/Jeśli nie było zagrożenia to zapytać się hipotetycznie, czy szukałby usług doradczo-szkoleniowych? W jakich instytucjach? Jakie usługi byłyby przydatne?

5. Proszę powiedzieć czy w latach 2014-2015 wprowadzali Państwo jakąkolwiek innowacyjność w Państwa firmie? /Dopytać o innowacyjność produktową/usługową (nowe, udoskonalone produkty (usługi), rzadkie na rynku), marketingową /nowe sposoby promocji, wchodzenia na nowe rynki), procesową (zmiana zarządzania, zmiana organizacji procesu)? Jeśli nie, dlaczego? Jeśli tak, skąd czerpali Państwo wiedze na temat zastosowanych rozwiązań?
6. Proszę powiedzieć czy zna Pan(i) instytucje badawczo-rozwojowe bądź naukowe, oferujące usługi dla przedsiębiorstw Pana(i) branży w zakresie wdrażania nowych pomysłów, rozwiązań? Jakie? Jeśli nie, a czy szukał(a) Pan(i) informacji na ten temat? Gdzie?
7. Proszę powiedzieć, jakie pomysły, rozwiązania interesowałyby Pana(ia), przy przyjęciu założenia, że taka oferta istnieje na rynku? Cemu miałyby służyć, co zmieniłyby w Pana(i) firmie?
8. Proszę powiedzieć jakie są czynniki konkurencyjności Pana(i) przedsiębiorstwa? Od czego zależy jego rozwój?/Dopytać się o skalę działania, koszty, ceny, kwalifikacje pracowników, informację gospodarczą, inne/
9. Jak Pan(i) ocenia swoje przedsiębiorstwo pod kątem każdego z tych czynników? Czy był(a)by Pan(i) zainteresowana usługą doradczą-szkoleniową zwiększającą konkurencyjność w tym aspekcie? Pod jakimi warunkami? Gdzie szukał(a)by Pan(i) tej usługi.
10. Czy Pana(i) przedsiębiorstwo należy do grupy producentów rolnych?
11. Dużo mówi się ostatnio o kooperacji, współpracy między przedsiębiorstwami. Proszę powiedzieć czy skłonny(a) był(a)by Pan(i) do wejścia w sieć współpracy z innymi przedsiębiorstwami z Pana(i) okolicy w zakresie wspólnego finansowania inwestycji, z której później można by wspólnie korzystać? Pod jakimi warunkami?
12. Biorąc wszystko co powiedziano wyżej pod uwagę, proszę powiedzieć które z poniższych usług doradczych i szkoleniowych (kafeteria z CATI) byłyby dla Pana(i) interesujące w kolejnych latach? Dlaczego? Pod jakimi warunkami dostępności finansowej i terytorialnej?
13. Jak Pan(i) myśli jakie instytucje mogłyby zaoferować najwyższą jakość tych usług?
14. Skąd na co dzień czerpie Pan(i) informacje o usługach szkoleniowo-doradczych? Gdzie jeszcze, Pana(i) zdaniem, informacja o dostępnych usługach powinna być dostępna?
- 15.

5.1.7 Kwestionariusz CATI wśród przedsiębiorstw prowadzących działalność na obszarach wiejskich

Wprowadzenie

Dzień dobry!

Nazywam się Jestem ankieterem firmy Agrotec Polska, która na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi prowadzi badanie, którego celem jest ocena dostępności i jakości usług doradczych, szkoleniowych i finansowych skierowanych do przedsiębiorstw działających na obszarach wiejskich. Jednym z elementów badania jest telefoniczne badanie ankietowe z przedstawicielami przedsiębiorców lub osób, które prowadzą działalność na obszarach wiejskich. Poznanie opinii takich osób i przedsiębiorców jest bardzo ważne dla wniosków z badania.

Badanie jest poufne, a pozyskane odpowiedzi będą analizowane w sposób statystyczny. W raporcie, który powstanie na zakończenie zostaną umieszczone tylko zbiorcze zestawienia odpowiedzi w postaci tabel czy wykresów.

Odpowiedź na pytania zawarte w ankiecie zajmuje ok. 15-20 min.

Czy mogę zadać pierwsze pytanie?

METRYCZKA

M1. ANK: PYTANIE TYLKO DO BENEFICJENTÓW PROW (PRÓBA 40) Którego działania Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW) był/jest Pan/i beneficjentem?

ANK: MOŻNA ZAZNACZYĆ DWIE ODPOWIEDZI, PRZECZYTAĆ NAZWY DZIAŁAŃ WRAZ Z NUMERAMI

311 Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej

312 Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw

M2. ANK: PYTANIE TYLKO DO BENEFICJENTÓW PROW (PRÓBA 40) Czy prowadzi Pan/i pozarolniczą działalność gospodarczą (nawet niezarejestrowaną)?

1. Tak, mam zarejestrowaną działalność gospodarczą
2. Tak, ale nie mam zarejestrowanej działalności gospodarczej (ANK: Respondent jest w KRUS, mimo, że zajmuje się nie tylko gospodarstwem rolnym) – **NIE ZADAWAĆ M10-M13**
3. Nie -> **KONIEC BADANIA**

M3. Czy Pana/Pani przedsiębiorstwo ma siedzibę na obszarach wiejskich [ANK: obszarami wiejskimi są tereny położone poza granicami administracyjnymi miast - obszary gmin wiejskich oraz część wiejska (leżąca poza miastem) gminy miejsko-wiejskiej] NIE ZADAWAĆ PYTANIA BENEFICJENTOM PROW

1. Tak
2. Nie -> **KONIEC BADANIA**
99. Nie wiem/trudno powiedzieć -> **KONIEC BADANIA**

M4. Proszę powiedzieć w jakiej branży działa przedsiębiorstwo? Proszę podać sekcję PKD.

Sekcja A – Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo

Sekcja B - GÓRNICTWO I WYDOBYWANIE -> **KONIEC BADANIA**

Sekcja C – Przetwórstwo przemysłowe

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

Sekcja E - DOSTAWA WODY; GOSPODAROWANIE ŚCIEKAMI I ODPADAMI ORAZ DZIAŁALNOŚĆ ZWIĄZANA Z REKULTYWACJĄ -> **KONIEC BADANIA**

Sekcja F – Budownictwo

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

Sekcja H – Transport i gospodarka magazynowa

Sekcja I – Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi

Sekcja J - INFORMACJA I KOMUNIKACJA -> **KONIEC BADANIA**

Sekcja K - DZIAŁALNOŚĆ FINANSOWA I UBEZPIECZENIOWA -> **KONIEC BADANIA**

Sekcja L - DZIAŁALNOŚĆ ZWIĄZANA Z OBSŁUGĄ RYNKU NIERUCHOMOŚCI -> **KONIEC BADANIA**

Sekcja M - DZIAŁALNOŚĆ PROFESJONALNA, NAUKOWA I TECHNICZNA -> **KONIEC BADANIA**

Sekcja N - DZIAŁALNOŚĆ W ZAKRESIE USŁUG ADMINISTROWANIA I DZIAŁALNOŚĆ WSPIERAJĄCA -> **KONIEC BADANIA**

Sekcja O - ADMINISTRACJA PUBLICZNA I OBRONA NARODOWA; OBOWIĄZKOWE ZABEZPIECZENIA SPOŁECZNE -> **KONIEC BADANIA**

Sekcja P – Edukacja

Sekcja Q – Opieka zdrowotna i pomoc społeczna

Sekcja R – Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją

Sekcja S – Pozostała działalność usługowa

Sekcja T - GOSPODARSTWA DOMOWE ZATRUDNIAJĄCE PRACOWNIKÓW; GOSPODARSTWA DOMOWE PRODUKUJĄCE WYROBY I ŚWIADCZĄCE USŁUGI NA WŁASNE POTRZEBY -> **KONIEC BADANIA**

Sekcja U - ORGANIZACJE I ZESPOŁY EKSTERYTORIALNE -> **KONIEC BADANIA**

99. Nie jestem zarejestrowany w żadnej branży

M5. Proszę powiedzieć, w którym województwie znajduje się siedziba prowadzonej działalności? [lista województw]

M6. Proszę powiedzieć, w którym powiecie znajduje się siedziba prowadzonej działalności? [lista powiatów]

M7. Proszę powiedzieć, jaki rodzaj działalności Pan/i prowadzi. ANK: PRZECZYTAĆ, MOŻNA WSKAZAĆ WIĘCEJ ODPOWIEDZI.

1. Działalność gospodarcza rolnicza (np. hodowla, uprawy rolne)	
2. Usługi dla gospodarstw rolnych lub leśnictwa	
3. Usługi niezwiązane z rolnictwem (nie dla gospodarstw rolnych lub leśnictwa)	
4. Handel detaliczny (sklep) z artykułami rolnymi (ANK: artykuły potrzebne dla rolnictwa, np. pasze, nawozy, środki ochrony roślin)	
5. Handel hurtowy dla rolnictwa i artykułów rolnych	
6. Handel (hurtowy bądź detaliczny) niezwiązany z rolnictwem	
7. Przetwórstwo rolno-spożywcze	
8. Działalność produkcyjna związana z rolnictwem, tj. produkty dla gospodarstw rolnych lub leśnictwa (ANK: np. produkcja biopaliw, produkcja środków ochrony roślin, pasz, nawozów)	
9. Działalność produkcyjna niezwiązana z rolnictwem	
10. Gospodarstwo agroturystyczne, usługi turystyczne, sprzedaży posiłków domowych lub świadczenia innych usług związanych z pobytem turystów w gospodarstwie	
11. Inne, jakie	
99. Nie wiem/ trudno powiedzieć	

M8. Proszę powiedzieć jak długo działa Pan(i) przedsiębiorstwo/ działalność gospodarcza?

1. krócej niż 1 rok
2. 1 - 2 lata
3. 2 - 5 lat
4. powyżej 5 lat
99. Nie wiem/nie pamiętam

M9. Czy przy zakładaniu swojej działalności gospodarczej korzystał(a) Pan(i) z dofinansowania ze środków unijnych?

1. Tak, z Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (PROW 2007-2013)
2. Tak, z Europejskiego Funduszu Społecznego (Program Operacyjny Kapitał Ludzki - POKL)
96. Inne unijne źródła, **JAKIE ?**
3. Nie
99. Nie wiem, trudno powiedzieć

M10. Proszę podać liczbę osób zatrudnionych na stałe w Pana(i) przedsiębiorstwie w chwili obecnej, łącznie z Panem(Panią).

WPISAĆ LICZBĘ

9999. Nie wiem, trudno powiedzieć

M10a. Liczba osób zatrudnionych na stałe w przedsiębiorstwie w chwili obecnej – WYPEŁNIA ANKIETER

- a) 1-3 osoby
 - b) 4-9 osób
 - c) 10-25 osób
 - d) 26-50 osób
 - e) Powyżej 50 osób
99. Nie wiem, trudno powiedzieć

M11. Czy w roku 2014 Pani/a przedsiębiorstwo zatrudniało pracowników sezonowych?

- 1. Tak – ZADAĆ M12
- 2. Nie

99. Nie wiem/ trudno powiedzieć

M12. Proszę podać liczbę osób zatrudnianych sezonowo w Pana(i) przedsiębiorstwie w okresie największych obrotów w 2014 roku

WPISAĆ LICZBĘ

9999. Nie wiem/ trudno powiedzieć

M13. Czy w związku z prowadzoną działalnością gospodarczą należy Pan(i) do organizacji przedsiębiorców, stowarzyszeń produkcyjnych, usługowych, grup producenckich, klastrów, itp.?

- 1. Tak
- 2. Nie

99. Nie wiem, trudno powiedzieć

M14. Proszę podać zasięg terytorialny prowadzonej działalności? Na jakim terytorium sprzedaje Pan(i) swoje produkty/usługi? MOŻNA WSKAZAĆ JEDNĄ ODPOWIEDŹ

1. Jedna gmina	1
2. Kilka gmin, skupionych w ramach jednego powiatu	2
3. Powiat	3
4. Kilka powiatów	4
5. Województwo	5
6. Kraj	6
7. Skala międzynarodowa	7
99. Nie wiem / trudno powiedzieć	99

M15. Proszę powiedzieć, czy Pani/a działalność ma charakter stały czy też sezonowy?

- 1. Stały
 - 2. Sezonowy
99. Nie wiem/ trudno powiedzieć

M16. Proszę ocenić, w jaki stopniu zgadza się Pan/i z następującymi stwierdzeniami na temat kondycji finansowej Pani/a przedsiębiorstwa/ działalności. Oceny proszę dokonać przy wykorzystaniu odpowiedzi: zdecydowanie się zgadzam, raczej się zgadzam, nie wiem/trudno powiedzieć, raczej się nie zgadzam, zdecydowanie się nie zgadzam.

ANK: OCENA: 5 - zdecydowanie się zgadzam, 4- raczej się zgadzam, 3 - nie wiem/trudno powiedzieć, 2 - raczej się nie zgadzam, 1 - zdecydowanie się nie zgadzam

1. Moje przedsiębiorstwo/ działalność jest na skraju bankructwa
2. Kondycja finansowa mojego przedsiębiorstwa/ działalności jest silnie uzależniona od koniunktury rynkowej
3. Jeden słaby sezon/rok i moje przedsiębiorstwo/ działalność może upaść
4. Kondycja finansowa mojego przedsiębiorstwa/ działalności jest stabilna
5. Moje przedsiębiorstwo/ działalność stale się rozwija
6. Spodziewam się wzrostu przychodów w roku 2015

Praktyka korzystania z usług doradczych

P1.1. Proszę powiedzieć, czy w okresie dotychczasowego funkcjonowania przedsiębiorstwa/ działalności korzystali Państwo z usług doradczych, szkoleniowych lub informacyjnych instytucji, które zaraz wymienię?

	Tak, raz lub dwa razy	Tak, trzy razy i więcej	Nie	Nie wiem/ trudno powiedzieć
1. Regionalna Agencja Rozwoju	1	2	3	99
2. Lokalne centra przedsiębiorczości (fundacje, stowarzyszenia, inkubatory)	1	2	3	99
3. Punkty Konsultacyjno-Doradcze Krajowego Systemu Usług (KSU)	1	2	3	99
4. Ośrodki innowacji (Centra Transferu Technologii, Parki Technologiczne)	1	2	3	99
5. Firmy szkoleniowe i doradcze	1	2	3	99
6. Ośrodek Doradztwa Rolniczego (ODR)	1	2	3	99
7. Lokalna Grupa Działania (LGD)/Lokalna Grupa Rybacka (LGR)	1	2	3	99
8. Fundusze pożyczkowe	1	2	3	99
9. Fundusze poręczeniowe	1	2	3	99
10. Fundusze venture capital	1	2	3	99
11. Izby Gospodarcze	1	2	3	99
12. Izby Rolnicze	1	2	3	99
13. Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (Oddziały regionalne lub biura powiatowe)	1	2	3	99
14. Gmina/ powiat/ urząd marszałkowski	1	2	3	99
15. Doradcy indywidualni (osoby-doradcy)	1	2	3	99
16. Inne - JAKIE	1	2	3	99

P1.2. Czy usługi doradcze/ szkoleniowe / informacyjne podmiotów, które Pan/i wskazał/a były płatne czy bezpłatne? ANK: MOŻNA ZAZNACZYĆ OBIE ODPOWIEDZI (1+2), **PYTAĆ TYLKO O PODMIOTY WSKAZANE W P 1.1**

	Płatne	Bezpłatne	Nie wiem/ trudno powiedzieć
1. Regionalna Agencja Rozwoju	1	2	99

2. Lokalne centra przedsiębiorczości (fundacje, stowarzyszenia, inkubatory)	1	2	99
3. Punkty Konsultacyjno-Doradcze Krajowego Systemu Usług (KSU)	1	2	99
4. Ośrodki innowacji (Centra Transferu Technologii, Parki Technologiczne)	1	2	99
5. Firmy szkoleniowe i doradcze	1	2	99
6. Ośrodek Doradztwa Rolniczego (ODR)	1	2	99
7. Lokalna Grupa Działania (LGD)/Lokalna Grupa Rybacka (LGR)	1	2	99
8. Fundusze pożyczkowe	1	2	99
9. Fundusze poręczeniowe	1	2	99
10. Fundusze venture capital	1	2	99
11. Izby Gospodarcze	1	2	99
12. Izby Rolnicze	1	2	99
13. Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (Oddziały regionalne lub biura powiatowe)	1	2	99
14. Gmina/ powiat/ urząd marszałkowski	1	2	99
15. Doradcy indywidualni (osoby-doradcy)	1	2	99

P1.3. Proszę powiedzieć, czy w okresie dotychczasowego funkcjonowania przedsiębiorstwa/ działalności korzystali Państwo z usług doradczych lub szkoleniowych w zakresie:

	Tak	Nie	Nie wiem/ trudno powiedzieć
1. Jak założyć działalność gospodarczą			
2. Pozyskiwanie środków na założenie działalności gospodarczej			
3. Prowadzenie przedsiębiorstwa			
4. Zarządzanie kadrami			
5. Administracyjne i prawne wymagania związane z prowadzoną działalnością, w tym prawo podatkowe, prawo pracy, stosowanie wytycznych UE			
6. Prowadzenie polityki sprzedaży towarów i usług			
7. Pozyskiwanie środków UE na rozwój działalności w latach 2007-2013			
8. Stosowanie w przedsiębiorstwie technologii informacyjnych, komputerowych			
9. Szkolenia językowe			
10. Zarządzanie strategiczne, planowanie produkcji, planowanie kadr, itp.			
11. Szkolenia z rachunkowości, w tym zarządczej			
12. Szkolenia o tematyce branżowej z zakresu mojej działalności			
13. Szkolenia związane z nowymi technikami i innowacjami			
14. Szkolenia zakresu kontroli i zapewniania jakości			
15. Doradztwo inwestycyjne			

16. Doradztwo w tworzeniu biznes planu			
17. Doradztwo przy pisaniu wniosków kredytowych			
18. Doradztwo przy pisaniu wniosków o dofinansowanie z PROW, innych funduszy unijnych			
19. Audyt marketingowy, analiza rynków zbytu			

P1.4. DLA KAŻDEJ ZE WSKAZANYCH TEMATYK W P 1.3. Proszę powiedzieć jak ocenia Pan(i) przydatność tych usług. Proszę ocenić na skali 0-5, gdzie 0 oznacza brak przydatności, 1-bardzo małą przydatność, a 5 oznacza bardzo dużą przydatność

ANK: PYTAĆ TYLKO O OBSZARY WSKAZANE W P 1.3

	OCENA	99 – Nie wiem/ trudno powiedzieć
1. Jak założyć działalność gospodarczą		
2. Pozyskiwanie środków na założenie działalności gospodarczej		
3. Prowadzenie przedsiębiorstwa		
4. Zarządzanie kadrami		
5. Administracyjne i prawne wymagania związane z prowadzoną działalnością, w tym prawo podatkowe, prawo pracy, stosowanie wytycznych UE		
6. Prowadzenie polityki sprzedaży towarów i usług		
7. Pozyskiwanie środków UE na rozwój działalności w latach 2007-2013		
8. Stosowanie w przedsiębiorstwie technologii informacyjnych, komputerowych		
9. Szkolenia językowe		
10. Zarządzanie strategiczne, planowanie produkcji, planowanie kadr, itp.		
11. Szkolenia z rachunkowości, w tym zarządczej		
12. Szkolenia o tematyce branżowej z zakresu mojej działalności		
13. Szkolenia związane z nowymi technikami i innowacjami		
14. Szkolenia zakresu kontroli i zapewniania jakości		
15. Doradztwo inwestycyjne		

16. Doradztwo w tworzeniu biznes planu		
17. Doradztwo przy pisaniu wniosków kredytowych		
18. Doradztwo przy pisaniu wniosków o dofinansowanie z PROW, innych funduszy unijnych		
19. Audyt marketingowy, analiza rynków zbytu		

P1.5. Czy w okresie dotychczasowego funkcjonowania przedsiębiorstwa/ działalności korzystali Państwo z następujących usług różnych firm/institucji?

	Tak	Nie	Nie wiem/ trudno powiedzieć
1. Usługi agencji pracy tymczasowej –wynajem pracowników sezonowych			
2. Usługi informacyjne, informacje o możliwości szkoleń, doradztwa, finansowania inwestycji			
3. Usługi drukarskie			
4. Usługi reklamowe			
5. Usługi księgowo			
6. Promocja gospodarcza			
7. Wynajem powierzchni na prowadzenie działalności gospodarczej			
8. Usługi transportowe			
9. Usługi tłumaczeniowe			

P1.6. Proszę powiedzieć jak ocenia Pan(i) jakość tych usług? Proszę ocenić na skali 1-5, gdzie 1 oznacza bardzo niską jakość, a 5 oznacza bardzo wysoką jakość. ANK: PYTAĆ TYLKO O OBSZARY WSKAZANE W P 1.5

	OCENA	99 – Nie wiem/ trudno powiedzieć
1. Usługi agencji pracy tymczasowej –wynajem pracowników sezonowych		
2. Usługi informacyjne, informacje o możliwości szkoleń, doradztwa, finansowania inwestycji		
3. Usługi drukarskie		
4. Usługi reklamowe		

5. Usługi księgowo		
6. Promocja gospodarcza		
7. Wynajem powierzchni na prowadzenie działalności gospodarczej		
8. Usługi transportowe		
9. Usługi tłumaczeniowe		

P1.7. Jak Pan(i) sądzi, dlaczego przedsiębiorcy z obszarów wiejskich rzadko korzystają z usług doradczych i szkoleniowych? Proszę ocenić na skali 0-5, gdzie 0 oznacza, że dany powód jest w ogóle nieistotny, 1 oznacza, że powód jest bardzo mało istotny, a 5 oznacza, że dany powód jest bardzo istotny.

	OCENA	99 – Nie wiem/ trudno powiedzieć
1. Brak czasu na korzystanie z usług doradczo-szkoleniowych i informacyjnych		
2. Brak wiedzy/informacji o takich usługach		
3. Brak dostępu do takich usług na obszarach wiejskich		
4. Niska jakość tych usług		
5. Wysokie koszty tych usług w stosunku do możliwości przedsiębiorstw z obszarów wiejskich		
6. Usługi te nie uwzględniają specyfiki obszarów wiejskich		
7. Brak potrzeby, przedsiębiorca sam wie najlepiej		
8. Informacje i wiedzę można uzyskać z innych źródeł		

P1.8. Czy może Pan/i wskazać inne przyczyny, dla których przedsiębiorcy z obszarów wiejskich rzadko korzystają z usług doradczych i szkoleniowych?

PYTANIE OTWARTE

9999. Nie wiem, trudno powiedzieć

Potrzeby dotyczące usług podnoszących konkurencyjność i rentowność przedsiębiorstw na obszarach wiejskich

P2.1. Proszę powiedzieć, czy łatwo, czy trudno jest uzyskać informacje, które zaraz wymienię? Proszę ocenić na skali 0-5, gdzie 1 oznacza, że w ogóle nie jest możliwe uzyskanie takiej informacji, 1, że bardzo trudno ją uzyskać, a 5, że nie ma w ogóle problemu z uzyskaniem informacji

(ANK: CHODZI O DOSTĘPNOŚĆ INFORMACJI NIEZALEŻNIE OD ŹRÓDŁA, CZY TO INTERNET, CZY PRASA, CZY INFORMACJE OD INNYCH OSÓB/PODMIOTÓW)

1. Jak prowadzić działalność gospodarczą pod względem administracyjnym i prawnym
2. Gdzie i jak można otrzymać dofinansowanie działalności ze środków krajowych lub unijnych
3. Gdzie i jak można skorzystać z usług doradczych dla przedsiębiorstw i tych co chcą je założyć

4. Gdzie i jak można skorzystać z bezpłatnych szkoleń
5. Dane o istniejących grupach producenckich, instytucjach zrzeszających producentów różnych branż
6. Informacje o wiarygodności innych przedsiębiorców i partnerów gospodarczych, w celu oceny ich zdolności do współfinansowania wspólnych przedsięwzięć
7. Informacje pomocne przy poszukiwaniu partnerów gospodarczych

P2.2. Proszę powiedzieć, jakie typy usług doradczych, skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich byłyby Pana(i) zdaniem, najbardziej przydatne dla przedsiębiorstwa/ takiej działalności jak Pana(i)? Proszę wskazać maksymalnie 5 odpowiedzi ANK: PRZECZYTAĆ ODPOWIEDZI

1. Budowanie wizerunku, promocja przedsiębiorstwa
 2. Optymalizacja sprzedaży usług/produktów, zwiększenia obrotów, marketing
 3. Optymalizacja zmniejszenia kosztów, zwiększenia rentowności przedsiębiorstwa
 4. Optymalizacja skali działalności, dywersyfikacja portfela usług
 5. Doradztwo inwestycyjne
 6. Innowacyjność firmy, rozwój innowacyjny przedsiębiorstwa, unowocześnianie i modernizacja przedsiębiorstwa
 7. Pozyskiwanie środków UE
 8. Pozyskiwanie środków na innowacje
 9. Pozyskiwanie instrumentów finansowych – kredytów, poręczeń, pożyczek, w tym pisanie biznes planów
 10. Zagadnienia formalno-prawne związane z prowadzeniem działalności gospodarczej
 11. Nawiązywanie kontaktów kooperacyjnych, nowi kontrahenci
 12. Zakup licencji, nowych technologii
 13. Zarządzanie ludźmi, podnoszenie kwalifikacji pracowników
 14. Wsparcie przy pisaniu wniosków o dopłaty/dofinansowanie ze środków UE
8888. Żaden z powyższych
9999. Nie wiem/TP
6666. Inne, **JAKIE?**

	P2.3. Proszę powiedzieć, czy był(a)by Pan(i) skłonny ponosić odpłatność za usługę doradczą /PODAĆ NAZWĘ USŁUGI/? SPYTAĆ TYLKO O USŁUGI, WSKAZANE W PYTANIU 2.2 JEŚLI „TAK” – ZADAĆ P 2.4			P2.4. Jeśli tak, w jakiej wysokości odpłatność byłaby dla Pani/a akceptowalna?	
	Tak	Nie	Nie wiem/TP		
				1. Nie więcej niż 100 zł za całość usługi doradczej 2. od 100 do 500 zł 3. od 500 do 1000 zł 4. powyżej 1000 zł 5. Nie wiem, to zależy od jakości usługi	Nie wiem/TP
1. Budowanie wizerunku, promocja przedsiębiorstwa	1	2	9999	1-5	9999
2. Optymalizacja sprzedaży usług/produktów, zwiększenia obrotów, marketing	1	2	9999	1-5	9999

3. Optymalizacja zmniejszenia kosztów, zwiększenia rentowności przedsiębiorstwa	1	2	9999	1-5	9999
4. Optymalizacja skali działalności, dywersyfikacja portfela usług	1	2	9999	1-5	9999
5. Doradztwo inwestycyjne	1	2	9999	1-5	9999
6. Innowacyjność firmy, rozwój innowacyjny przedsiębiorstwa, unowocześnianie i modernizacja przedsiębiorstwa	1	2	9999	1-5	9999
7. Pozyskiwanie środków UE	1	2	9999	1-5	9999
8. Pozyskiwanie środków na innowacje	1	2	9999	1-5	9999
9. Pozyskiwanie instrumentów finansowych – kredytów, poręczeń, pożyczek, w tym pisanie biznes planów	1	2	9999	1-5	9999
10. Zagadnienia formalno-prawne związane z prowadzeniem działalności gospodarczej	1	2	9999	1-5	9999
11. Nawiązywanie kontaktów kooperacyjnych, nowi kontrahenci	1	2	9999	1-5	9999
12. Zakup licencji, nowych technologii	1	2	9999	1-5	9999
13. Zarządzanie ludźmi, podnoszenie kwalifikacji pracowników	1	2	9999	1-5	9999
14. Wsparcie przy pisaniu wniosków o dopłaty/dofinansowanie ze środków UE	1	2	9999	1-5	9999

P2.5. Proszę powiedzieć, czy gdyby miał/a Pan/i skorzystać z wymienionych przez Panią/a usług doradczych, czy był(a)by Pan/i zainteresowana wyłącznie usługami doradczymi na miejscu u Pani/a, czy był(a)by Pan/i skłonna pojechać w celu skorzystania z nich poza siedzibę firmy/ działalności?

1. Interesowałaby mnie usługa doradcza wyłącznie na miejscu w firmie
2. Był(a)bym skłonna pojechać poza siedzibę firmy – **ZADAĆ P 2.6**

99. Nie wiem, trudno powiedzieć

P2.6. Proszę powiedzieć gdzie najdalej byłby/byłaby skłonny/a Pan/Pani pojechać w celu skorzystania z tych usług doradczych? Będę wymieniał/a różne lokalizacje coraz bardziej oddalone od siedziby

Państwa firmy/ działalności, proszę odpowiadać "tak" jeśli był(a)by skłonny/a Pan/Pani tam dojechać, a "nie" jeśli nie był(a)by skłonny/a Pan/Pani tam dojechać - po pierwszym "nie" skończę czytać odpowiedzi.

1. Miejscowość, gdzie znajduje się siedziba gminy
2. Najbliższe miasto powiatowe
3. Najbliższe miasto wojewódzkie (stolica województwa)
4. Inna miejscowość na terenie województwa
5. Miejscowość poza granicami województwa
6. Warszawa

P2.7. Proszę powiedzieć, jakie typy usług szkoleniowych, skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich byłyby Pana(i) zdaniem, najbardziej przydatne dla przedsiębiorstwa/ działalności takiej jak Pana(i)? Proszę wskazać maksymalnie 5 odpowiedzi ANK: PRZECZYTAĆ ODPOWIEDZI

1. Szkolenia z prowadzenia przedsiębiorstwa
 2. Szkolenia z zarządzania kadrami
 3. Szkolenia z administracyjnych i prawnych wymagań związanych z prowadzoną działalnością, w tym prawo podatkowe, prawo pracy, stosowanie wytycznych UE
 4. Szkolenie z zakresu prowadzenia polityki sprzedaży towarów i usług, promocji, marketingu
 5. Szkolenia z zakresu możliwych form dofinansowania ze środków UE
 6. Szkolenia z zakresu technologii informacyjnych, komputerowe
 7. Szkolenia językowe
 8. Szkolenia z zarządzania strategicznego, planowania produkcji, planowania kadr, itp.
 9. Szkolenia z rachunkowości, w tym zarządczej
 10. Szkolenia o tematyce stricte branżowej
 11. Szkolenia związane z nowymi technikami i innowacjami
 12. Szkolenia z zakresu kontroli i zapewniania jakości
 13. Szkolenia z zakresu zamówień publicznych
 14. Inne, **JAKIE**
88. Żadne z powyższych
99. Nie wiem/TP

	P2.8. Proszę powiedzieć, czy był(a)by Pan(i) skłonny ponosić odpłatność za szkolenie /PODAĆ NAZWĘ USŁUGI/?			P2.9. Jeśli tak, w jakiej wysokości odpłatność byłaby dla Pani/a akceptowalna?	
	Tak	Nie	Nie wiem/TP		
	SPYTAĆ TYLKO O USŁUGI, WSKAZANE W PYTANIU 2.7				
	JEŚLI „TAK” – ZADAĆ P 2.9				
				1. Nie więcej niż 100 zł za szkolenie 2. od 100 do 500 zł 3. od 500 do 1000 zł 4. powyżej 1000 zł 5. Nie wiem, to zależy od jakości usługi	Nie wiem/TP
1. Szkolenia z prowadzenia przedsiębiorstwa	1	2	9999	1-5	9999
2. Szkolenia z zarządzania kadrami	1	2	9999	1-5	9999
3. Szkolenia z administracyjnych i	1	2	9999	1-5	9999

prawnych wymagań związanych z prowadzoną działalnością, w tym prawo podatkowe, prawo pracy, stosowanie wytycznych UE					
4. Szkolenie z zakresu prowadzenia polityki sprzedaży towarów i usług, promocji, marketingu	1	2	9999	1-5	9999
5. Szkolenia z zakresu możliwych form dofinansowania ze środków UE w perspektywie 2014-2020	1	2	9999	1-5	9999
6. Szkolenia z zakresu technologii informacyjnych, komputerowe	1	2	9999	1-5	9999
7. Szkolenia językowe	1	2	9999	1-5	9999
8. Szkolenia z zarządzania strategicznego, planowania produkcji, planowania kadr, itp.	1	2	9999	1-5	9999
9. Szkolenia z rachunkowości, w tym zarządczej	1	2	9999	1-5	9999
10. Szkolenia o tematyce stricte branżowej	1	2	9999	1-5	9999
11. Szkolenia związane z nowymi technikami i innowacjami	1	2	9999	1-5	9999
12. Szkolenia z zakresu kontroli i zapewniania jakości	1	2	9999	1-5	9999

P2.10. Proszę powiedzieć, czy gdyby miał/a Pan/i skorzystać ze szkolenia/szkoleń, czy był(a)by Pan/i zainteresowana wyłącznie szkoleniem na miejscu u Pani/a, czy był(a)by Pan/i skłonna pojechać lub wysłać pracowników w celu skorzystania ze szkolenia poza siedzibę firmy/ działalności?

1. Interesowałoby mnie szkolenie wyłącznie na miejscu w firmie
2. Był(a)bym skłonna pojechać poza siedzibę firmy – **ZADAĆ P 2.11**

99. Nie wiem, trudno powiedzieć

P2.11. Proszę powiedzieć gdzie najdalej byłby/byłaby skłonny/a Pan/Pani pojechać w celu skorzystania z tego szkolenia/tych szkoleń. Będę wymieniał/a różne lokalizacje coraz bardziej oddalone od siedziby Państwa firmy/ działalności, proszę odpowiadać "tak" jeśli był(a)by skłonny/a Pan/Pani tam dojechać, a "nie" jeśli nie był(a)by skłonny/a Pan/Pani tam dojechać - po pierwszym "nie" skończę czytać odpowiedzi.

1. Miejscowość, gdzie znajduje się siedziba gminy
2. Najbliższe miasto powiatowe
3. Najbliższe miasto wojewódzkie (stolica województwa)
4. Inna miejscowość na terenie województwa
5. Miejscowość poza granicami województwa

6. Warszawa

P2.12. Jaką formę szkoleń wybrał(a)by Pan(i), gdyby to od Pana(i) zależało? ANK: PRZECZYTAĆ ODPOWIEDZI, MOŻNA WSKAZAĆ WIĘKSZĄ LICZBĘ ODPOWIEDZI.

1. Wykłady, prezentacje
2. Warsztaty
3. Szkolenie internetowe (e-learning)
4. Coaching (konsultant, szkoleniowiec współpracuje na bieżąco z każdym z uczestników)

99. Nie wiem, trudno powiedzieć

P2.13. Proszę powiedzieć, gdzie powinny być dostępne informacje na temat usług doradczych, szkoleniowych, skierowanych do przedsiębiorstw na obszarach wiejskich, żeby tacy przedsiębiorcy jak Pan/i łatwo mogli do nich dotrzeć?

ANK: NIE CZYTAĆ ODPOWIEDZI, DOPYTAĆ

1. Na stronach internetowych Ośrodka Doradztwa Rolniczego (ODR)
2. Na stronach internetowych instytucji samorządowych, takich jak urzędu gminy/ starostwa powiatowego/ urzędu marszałkowskiego
3. Na stronach internetowych instytucji rządowych, takich jak Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich (KSOW), Fundacja Programów Pomocy Dla Rolnictwa (FAPA), Agencja Rozwoju Regionalnego
4. Na stronie internetowej Lokalnej Grupy Działania (LGD)
5. Na innej stronie internetowej - **JAKIEJ?**
6. W siedzibie Ośrodka Doradztwa Rolniczego (ODR)
7. W siedzibie Lokalnej Grupy Działania (LGD)
8. W siedzibie gminy/starostwa/urzędu marszałkowskiego
9. Prasa ogólna
10. Prasa branżowa
11. Ulotki
12. Inne, **jakie?**

P2.14. Proszę powiedzieć, jakiego typu jeszcze usługi – poza doradczo-szkoleniowymi – byłyby przydatne dla Pana(i) przedsiębiorstwa? ANK: PRZECZYTAĆ ODPOWIEDZI, MOŻNA WSKAZAĆ WIĘKSZĄ LICZBĘ ODPOWIEDZI

1. Usługi agencji pracy tymczasowej – możliwość wynajmu pracowników sezonowych
2. Usługi informacyjne, szybkie uzyskanie wiedzy o dostępnych szkoleniach, doradztwie, możliwości uzyskania dofinansowania
3. Usługi drukarskie
4. Usługi reklamowe
5. Usługi księgowe
6. Promocja gospodarcza
7. Wynajem powierzchni na prowadzenie działalności gospodarczej
8. Usługi tłumaczeniowe
9. Inne, **jakie?**

88. Żadne z powyższych
99. Nie wiem/TP

P2.15. Czy był(a)by Pan/i skłonny/a do zakupów i użytkowania produktów czy usług potrzebnych w działalności, wspólnie z innymi przedsiębiorstwami, po to by zmniejszyć koszty działalności? (ANK: Można dodać, że „jest to tzw. dzielenie kosztów, sieci kooperacji”)?

1. Tak – **ZADAĆ P 2.16**
2. Raczej tak – **ZADAĆ P 2.16**
3. Raczej nie – **ZADAĆ P 2.17**
4. Nie – **ZADAĆ P 2.17**

99. Nie wiem, trudno powiedzieć – **ZAKOŃCZYĆ WYWIAD**

P2.16. Proszę powiedzieć, pod jakimi warunkami przystąpił(a)by Pan(i) do takiego wspólnego zakupu? ANK: NIE CZYTAĆ ODPOWIEDZI, MOŻNA WSKAZAĆ WIĘKSZĄ LICZBĘ ODPOWIEDZI, DOPYTAĆ

Pod warunkiem, że ...

1. ... byliby to wyłącznie wspólnie z członkami rodziny, ze znajomymi
 2. ... byliby to wyłącznie z osobami/przedsiębiorcami o sprawdzonej wiarygodności, rzetelności
 3. ... byliby to wyłącznie z osobami/przedsiębiorcami, z którymi nie konkuruję
 4. ... otrzymalibyśmy dodatkowe dofinansowanie (na przykład ze środków PROW)
 5. ... otrzymalibyśmy szkolenie, doradztwo, pomoc przy załatwieniu formalności
 6. ... otrzymalibyśmy szkolenie, doradztwo w zakresie prowadzenia sieci kooperacji
6666. Inne, jakie?
8888. Bez żadnych warunków
9999. Nie wiem/ trudno powiedzieć

P2.17. Proszę powiedzieć dlaczego nie był(a)by Pan/i skłonny do takiego wspólnego zakupu i użytkowania z innymi przedsiębiorcami? ANK: NIE CZYTAĆ ODPOWIEDZI, MOŻNA WSKAZAĆ WIĘKSZĄ LICZBĘ ODPOWIEDZI, DOPYTAĆ

1. Nie zamierzam w ogóle inwestować
 2. Nie zamierzam inwestować wspólnie z innymi, nie mam potrzeby
 3. Nie mam pieniędzy na inwestycje
 4. Takie działania nie dotyczą mojej branży (to nie dotyczy mojej działalności)
 5. Obawiał(a)bym się ryzyka związanego z nierzetelnością współników
 6. Nie wiedział(a)bym jak zabezpieczyć swoje interesy w takiej sytuacji
 7. Nie chcę wspomagać potencjalnej konkurencji
 8. Nie znam nikogo, kto mógłby zrealizować ze mną wspólne przedsięwzięcie
 9. To zbyt ryzykowne
66. Inne, jakie?
99. Nie wiem/ trudno powiedzieć

M17. Płeć [ZAZNACZA ANKIETER]

M18. Analizę udzielonych w tej ankiecie odpowiedzi będziemy chcieli przeprowadzić w podziale na różne grupy wiekowe respondentów. Proszę podać, w którym przedziale wiekowym się Pan/i mieści:

1. 18-29 lat
 2. 30-44 lata
 3. 45-59 lat
 4. 60 lat i więcej
66. Odmowa odpowiedzi

5.1.8 Kwestionariusz CAWI wśród firm szkoleniowo-doradczych

METRYCZKA

M1. Czy Państwa firma/podmiot prowadzi działalność doradczą i/lub szkoleniową?

1. Tak
2. Nie – ZAKOŃCZYĆ ANKIETĘ

M2. Czy w ofercie Państwa firmy/instytucji jest działalność doradcza i/lub szkoleniowa, skierowana do osób prowadzących działalność gospodarczą (przedsiębiorców) i/lub osób chcących założyć działalność gospodarczą?

1. Tak
2. Nie – ZAKOŃCZYĆ ANKIETĘ

M3. Proszę wskazać, w którym roku Pani/a firma/instytucja rozpoczęła działalność szkoleniowo-doradczą.

WPISAĆ ROK

99. Nie wiem/trudno powiedzieć

M4. Proszę wybrać województwo, w którym znajduje się siedziba Pani/Pana firmy/institucji

[lista województw]

M5. Proszę wybrać powiat, w którym znajduje się siedziba Pani/Pana firmy/institucji

[lista powiatów]

M6. Proszę wybrać typ gminy, w której znajduje się siedziba Pani/Pana firmy/institucji

1. Gmina wiejska
2. Gmina wiejsko-miejska
3. Gmina miejska

99. Nie wiem/trudno powiedzieć

M7. Jaki typ podmiotu reprezentuje Pani/a firma/institucja? MOŻNA ZAZNACZYĆ JEDNĄ ODPOWIEDŹ

1. Firma szkoleniowa
2. Fundacja, stowarzyszenie prowadzące działalność szkoleniową
3. Regionalna Agencja Rozwoju
4. Ośrodek innowacji (Centrum Transferu Technologii, Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości, Inkubator Technologiczny, e – inkubator, Park Technologiczny)
5. Ośrodek Doradztwa Rolniczego
6. Lokalna Grupa Działania/Lokalna Grupa Rybacka
7. Centrum Kształcenia Ustawicznego
8. Izba Rolnicza
9. Izba Gospodarcza
10. Inne, prosimy wpisać jakie

M8. Proszę podać zasięg terytorialny prowadzonej działalności. Na jakim terytorium Pani/a podmiot sprzedaje swoje produkty/usługi w zakresie szkoleń i doradztwa? MOŻNA WSKAZAĆ JEDNĄ ODPOWIEDŹ

1. Na obszarze jednego powiatu	1
2. Na obszarze kilku powiatów	2
3. Na obszarze jednego województwa	3
4. Na obszarze całego kraju	4
5. Na skalę międzynarodową	5
99. Nie wiem/ trudno powiedzieć	99

M9. Proszę określić, jaki mniej więcej procent odbiorców Państwa produktów/ usług stanowią:

Mikroprzedsiębiorstwa	
Małe firmy	
Średnie firmy	

Pozostałe podmioty	
SUMA	100%

M10. Proszę określić, jaki mniej więcej procent odbiorców Państwa usług stanowią:

Wpisać liczbę

Firmy usługowe, świadczące usługi na skalę lokalną	
Firmy handlowe (handel hurtowy)	
Firmy handlowe (handel detaliczny)	
Firmy produkcyjne	
Firmy doradcze	
Pozostałe podmioty	
SUMA	100%

Praktyka prowadzenia usług wśród przedsiębiorstw z obszarów wiejskich

P1.1. Proszę określić, jaki mniej więcej odsetek klientów Pana(i) firmy/ instytucji stanowią przedsiębiorstwa/ osoby prowadzące działalność z OBSZARÓW WIEJSKICH?

% ogółu klientów
9999. Nie wiem, nie pamiętam

P1.2. Proszę określić, jak często w latach 2011-2014 wśród klientów Państwa firmy z obszarów wiejskich znajdowały się przedsiębiorstwa następujących branż?

	Nigdy	Rzadko	Dość często	Często	Nie wiem/ trudno powiedzieć
1. Działalność gospodarcza rolnicza (np. hodowla, uprawy rolne)	1	2	3	4	99
2. Usługi dla gospodarstw rolnych lub leśnictwa	1	2	3	4	99
3. Usługi niezwiązane z rolnictwem (nie dla gospodarstw rolnych lub leśnictwa)	1	2	3	4	99
4. Handel detaliczny (sklep) z artykułami rolnymi	1	2	3	4	99
5. Handel hurtowy dla rolnictwa i artykułów rolnych	1	2	3	4	99
6. Handel (hurtowy bądź detaliczny) niezwiązany z	1	2	3	4	99

rolnictwem					
7. Przetwórstwo rolno-spożywcze	1	2	3	4	99
8. Działalność produkcyjna związana z rolnictwem, tj. produkty dla gospodarstw rolnych lub leśnictwa	1	2	3	4	99
9. Działalność produkcyjna niezwiązana z rolnictwem	1	2	3	4	99
10. Gospodarstwo agroturystyczne, usługi turystyczne, sprzedaży posiłków domowych lub świadczenia innych usług związanych z pobytem turystów w gospodarstwie	1	2	3	4	99

P1.3. Jak Pan(i) sądzi, dlaczego przedsiębiorcy / osoby prowadzące działalność Z OBSZARÓW WIEJSKICH rzadko korzystają z usług doradczych i szkoleniowych? Proszę wskazać maksymalnie 3 najważniejsze powody.

1. Brak czasu na korzystanie z usług doradczo-szkoleniowych i informacyjnych	
2. Brak wiedzy/informacji o takich usługach	
3. Brak dostępu do takich usług na obszarach wiejskich	
4. Niska jakość tych usług	
5. Wysokie koszty tych usług w stosunku do możliwości przedsiębiorstw z obszarów wiejskich	
6. Usługi te nie uwzględniają specyfiki obszarów wiejskich	
7. Brak potrzeby, przedsiębiorca sam wie najlepiej	
8. Informacje i wiedzę można uzyskać z innych źródeł	
99. Nie wiem, trudno powiedzieć	

P1.4. Czy może Pan/i wskazać inne przyczyny, dla których przedsiębiorcy / osoby prowadzące działalność Z OBSZARÓW WIEJSKICH rzadko korzystają z usług doradczych i szkoleniowych?

PYTANIE OTWARTE

9999. Nie wiem, trudno powiedzieć

P1.5. Czy w latach 2011-2014 Pani/Pana firma/instytucja miała w ofercie szkolenia/doradztwo skierowane do nowopowstałych przedsiębiorstw i osób planujących założenie działalności gospodarczej?

1. Tak – ZADAĆ P 1.6
2. Nie

9999. Nie wiem, trudno powiedzieć

P1.6. Proszę wskazać, jakie przede wszystkim tematy szkoleń skierowanych do nowopowstałych przedsiębiorstw i osób planujących założenie działalności gospodarczej znajdowały się w ofercie Pani/a firmy/institucji w latach 2011-2014? Można wskazać maksymalnie 5 odpowiedzi.

1. Jak założyć działalność gospodarczą	
2. Pozyskiwanie środków na założenie działalności gospodarczej	
3. Prowadzenie przedsiębiorstwa	
4. Zarządzanie kadrami	
5. Administracyjne i prawne wymagania związane z prowadzoną działalnością, w tym prawo podatkowe, prawo pracy, stosowanie wytycznych UE	
6. Prowadzenie polityki sprzedaży towarów i usług	
7. Pozyskiwanie środków UE na rozwój działalności w latach 2007-2013	
8. Stosowanie w przedsiębiorstwie technologii informacyjnych, komputerowych	
9. Szkolenia językowe	
10. Zarządzanie strategiczne, planowanie produkcji, planowanie kadr, itp.	
11. Szkolenia z rachunkowości, w tym zarządczej	
12. Szkolenia o tematyce branżowej z zakresu mojej działalności	
13. Szkolenia związane z nowymi technikami i innowacjami	
14. Szkolenia zakresu kontroli i zapewniania jakości	
15. Doradztwo inwestycyjne	
16. Doradztwo w tworzeniu biznes planu	
17. Doradztwo przy pisaniu wniosków kredytowych	
18. Doradztwo przy pisaniu wniosków o dofinansowanie z PROW, innych funduszy unijnych	
19. Audyt marketingowy, analiza rynków zbytu	
77. Nie prowadzimy szkoleń – PRZEJŚĆ DO P 1.10	
88. Żadne z powyższych – PRZEJŚĆ DO P 1.10	
99. Nie wiem/trudno powiedzieć – PRZEJŚĆ DO P 1.10	

P1.7. DLA KAŻDEJ ZE WSKAZANYCH TEMATYK W PYTANIU P1.6. Proszę określić w przybliżeniu, jaki był średni koszt tej usługi na jednego uczestnika, biorąc pod uwagę wszystkie koszty, łącznie z ewentualnym dofinansowaniem szkoleń/doradztwa ze środków UE.

1. Poniżej 100 zł
2. 100-200 zł
3. 201-500 zł
4. 501-1000 zł
5. 1001-2000 zł

- 6. 2001-5000 zł
- 7. Powyżej 5000 zł
- 99. Nie wiem, trudno powiedzieć

P1.8. DLA KAŻDEJ ZE WSKAZANYCH TEMATYK W PYTANIU P1.6. Ile procent wskazanego kosztu stanowią w przybliżeniu koszty ponoszone przez uczestników

Koszty ponoszone przez uczestników stanowią mniej więcej.....% średniego kosztu

P1.9. DLA KAŻDEJ ZE WSKAZANYCH TEMATYK W PYTANIU P1.6. Proszę wskazać jak ocenia Pan(i) przydatność tych usług dla przedsiębiorstw lub osób planujących założenie działalności gospodarczej z obszarów wiejskich.

Proszę ocenić na skali 0-5, gdzie 0 oznacza brak przydatności, 1 oznacza bardzo małą przydatność, a 5 oznacza bardzo dużą przydatność, 99 – Nie wiem/trudno powiedzieć

P1.10. Proszę wskazać, jak ocenia Pan(i) dostępność dla osób i przedsiębiorców z obszarów wiejskich informacji dotyczących następujących zagadnień?

Proszę ocenić na skali 0-5, gdzie 0 oznacza brak dostępności informacji, 1 oznacza bardzo niską dostępność, a 5 oznacza bardzo wysoką dostępność informacji, 99 – Nie wiem/trudno powiedzieć

	OCENA	99 – Nie wiem/ trudno powiedzieć
1. Jak prowadzić działalność gospodarczą pod względem administracyjnym i prawnym		
2. Gdzie i jak można otrzymać dofinansowanie działalności ze środków krajowych lub unijnych		
3. Gdzie i jak można skorzystać z usług doradczych dla przedsiębiorstw i tych co chcą je założyć		
4. Gdzie i jak można skorzystać z bezpłatnych szkoleń		
5. Dane o istniejących grupach producenckich, instytucjach zraszających producentów różnych branż		
6. Informacje o wiarygodności innych przedsiębiorców i partnerów gospodarczych, w celu oceny ich zdolności do współfinansowania wspólnych przedsięwzięć		
7. Informacje pomocne przy poszukiwaniu partnerów gospodarczych		

P1.11. Proszę określić czy w latach 2015-2020 Państw firma zamierza realizować następujące usługi doradcze dla przedsiębiorstw lub osób planujących założenie działalności gospodarczej rolniczej lub związanej z rolnictwem na obszarach wiejskich?

	Tak - dla przedsiębiorstw prowadzących	Tak - dla przedsiębiorstw, które prowadzą działalność	Nie	Nie wiem/
--	--	---	-----	-----------

	działalność gospodarczą rolniczą	związaną z rolnictwem, np. przetwórstwo, usługi /produkcja dla rolnictwa		TP
1. Założenie działalności gospodarczej, pozyskanie środków na założenie działalności gospodarczej				
2. Budowanie wizerunku, promocja przedsiębiorstwa				
3. Optymalizacja sprzedaży usług/produktów, zwiększenia obrotów				
4. Optymalizacja zmniejszenia kosztów, zwiększenia rentowności przedsiębiorstwa				
5. Optymalizacja skali działalności, dywersyfikacja portfela usług				
6. Doradztwo inwestycyjne				
7. Innowacyjność firmy, rozwój innowacyjny przedsiębiorstwa, unowocześnianie i modernizacja przedsiębiorstwa				
8. Pozyskiwanie środków UE na inwestycje, rozwój przedsiębiorstw				
9. Pozyskiwanie środków na innowacje				
10. Pozyskiwanie instrumentów finansowych – kredytów, poręczeń, pożyczek, w tym pisanie biznes planów				
11. Zagadnienia formalno-prawne związane z prowadzeniem działalności gospodarczej				
12. Nawiązywanie kontaktów kooperacyjnych, nowi kontrahenci				
13. Zakup licencji, nowych technologii				
14. Zarządzanie ludźmi				
15. Wsparcie przy pisaniu wniosków o dopłaty/dofinansowanie ze środków UE				

16. Budowanie sieci kooperacji, wspólnych przedsięwzięć polegających na wspólnym dzieleniu kosztów inwestycji i ich wspólnym użytkowaniu				
17. Audyt marketingowy, analiza rynków zbytu dla konkretnego przedsiębiorstwa				
18. Doradztwo marketingowe dla konkretnego przedsiębiorstwa				

P1.12. DLA KAŻDEJ ODPOWIEDZI „NIE” W P 1.11 Jakie są powody, dla których w poprzednim pytaniu wskazał/a Pan/i usługi doradcze, których NIE ZAMIERZAJĄ Państwo realizować w latach 2015-2020?

Można wskazać większą liczbę odpowiedzi

1. Brak doświadczenia
2. Nie interesuje nas taka tematyka usług doradczych
3. Brak personelu/ specjalistów w danej dziedzinie
4. Spodziewamy się małego popytu na daną usługę
5. Nie mamy funduszy/nie mamy skąd pozyskać funduszy na taką usługę
66. Inne powody - proszę wpisać jakie
99. Nie wiem/trudno powiedzieć

P1.13. ZADAĆ PYTANIE TYLKO GDY W P 1.11 PADŁA CHOĆ JEDNA ODPOWIEDŹ „TAK” Czy oferując usługi doradcze, Pana(i) firma/ instytucja zamierza zastosować preferencyjne ceny dla przedsiębiorstw/ osób z obszarów wiejskich?

1. Tak, nie więcej niż 5%
2. Tak, ale nie więcej niż 10%
3. Tak, ale nie więcej niż 50%
4. Tak, więcej niż 50%
5. Tak, ale wysokość zależy od usługi
6. Nie, nie wprowadzilibyśmy systemu zniżek dla przedsiębiorstw/ osób z obszarów wiejskich
7. Stosujemy ceny preferencyjne, korzystamy z dopłat, dofinansowania unijnego, itp.
99. Trudno powiedzieć

P1.14. ZADAĆ PYTANIE TYLKO GDY W P 1.11 PADŁA CHOĆ JEDNA ODPOWIEDŹ „TAK” Czy oferując usługi doradcze, które zamierzają Państwo prowadzić dla przedsiębiorstw/ osób z obszarów wiejskich, skłonny(a) byłaby Pan(i) realizować je:

	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Raczej nie	Zdecydowanie nie	Nie wiem, trudno powiedzieć
1. W gminie, mieście w Państwa województwie, oddalony/ym od siedziby Pana(i) firmy/instytucji					
2. W gminie, mieście w innym					

województwie					
--------------	--	--	--	--	--

P1.15. Proszę wskazać, jakie typy usług szkoleniowych, Pana(i) firma zamierza w latach 2015-2020 realizować dla przedsiębiorstw lub osób planujących założenie działalności gospodarczej rolniczej lub związanej z rolnictwem na obszarach wiejskich?

	Tak - dla przedsiębiorstw prowadzących działalność rolniczą	Tak - dla przedsiębiorstw, które prowadzą działalność związaną z rolnictwem, np. przetwórstwo, usługi /produkcja dla rolnictwa	Nie	Nie wiem/ TP
1. Szkolenia dotyczące zakładania działalności gospodarczej, pozyskiwania środków na założenie działalności gospodarczej				
2. Szkolenia z prowadzenia przedsiębiorstwa				
3. Szkolenia z zarządzania kadrami				
4. Szkolenia z zastosowania administracyjnych i prawnych wymagań związanych z prowadzona działalnością, w tym prawo podatkowe, prawo pracy, tematyka związana ze stosowaniem wytycznych UE				
5. Szkolenie z zakresu prowadzenia polityki sprzedaży towarów i usług				
6. Szkolenia z zakresu możliwych form dofinansowania ze środków UE w perspektywie 2014-2020				
7. Szkolenia z zakresu technologii informacyjnych, komputerowe				
8. Szkolenia językowe				
9. Szkolenia z zarządzania strategicznego, planowania produkcji, planowania kadr, itp.				
10. Szkolenia z rachunkowości, w tym zarządczej				
11. Szkolenia o tematyce stricte branżowej				

12. Szkolenia związane z nowymi technikami i innowacjami				
13. Szkolenia zakresu kontroli i zapewniania jakości				

P1.16. DLA KAŻDEJ ODPOWIEDZI „NIE” W P 1.15 Jakie są powody, dla których w poprzednim pytaniu wskazał/a Pan/i usługi szkoleniowe, których NIE ZAMIERZAJĄ Państwo realizować w latach 2015-2020?

Można wskazać większą liczbę odpowiedzi

1. Brak doświadczenia
2. Nie interesuje nas taka tematyka usług doradczych
3. Brak personelu/ specjalistów w danej dziedzinie
4. Spodziewamy się małego popytu na daną usługę
5. Nie mamy funduszy/nie mamy skąd pozyskać funduszy na taką usługę
66. Inne powody - **proszę wpisać jakie**
99. Nie wiem/trudno powiedzieć

P1.17. ZADAĆ PYTANIE TYLKO GDY W P 1.15 PADŁA CHOĆ JEDNA ODPOWIEDŹ „TAK” Czy oferując usługi szkoleniowe, Pana(i) firma/ instytucja zamierza zastosować preferencyjne ceny dla przedsiębiorstw/ osób z obszarów wiejskich?

1. Tak, nie więcej niż 5%
2. Tak, ale nie więcej niż 10%
3. Tak, ale nie więcej niż 50%
4. Tak, więcej niż 50%
5. Tak, ale wysokość zależy od szkolenia
6. Nie, nie wprowadzilibyśmy systemu zniżek dla przedsiębiorstw/ osób z obszarów wiejskich
7. Stosujemy ceny preferencyjne, korzystamy z dopłat, dofinansowania unijnego, itp.
99. Trudno powiedzieć

P1.18. ZADAĆ PYTANIE TYLKO GDY W P 1.15 PADŁA CHOĆ JEDNA ODPOWIEDŹ „TAK” Czy oferując usługi szkoleniowe, które zamierzają Państwo prowadzić dla przedsiębiorstw/ osób z obszarów wiejskich, skłonny(a) byłaby Pan(i) realizować je:

	Zdecydowanie tak	Raczej tak	Raczej nie	Zdecydowanie nie	Nie wiem, trudno powiedzieć
1. W gminie, mieście w Państwa województwie, oddalonej/ym od siedziby Pana(i) firmy/instytucji					
2. W gminie, mieście w innym województwie					

P1.19. Czy, Pana(i) zdaniem, możliwa byłaby realizacja usług doradczych i szkoleniowych w kooperacji z inną firmą doradczą/ szkoleniową, posiadającą uzupełniające wobec Państwa zasoby i/lub doświadczenie w realizacji takich usług na obszarach wiejskich?

1. Tak
2. Nie

99. Nie wiem, trudno powiedzieć

P1.20. Jakie formy szkoleń, skierowanych do przedsiębiorstw realizuje Pana(i) firma/ instytucja? Można wybrać więcej niż jedną odpowiedź.

1. Wykłady, prezentacje
2. Szkolenie internetowe
3. Coaching (konsultant, szkoleniowiec współpracuje na bieżąco z każdym z uczestników)
4. Warsztaty
5. Formy mieszane
99. Nie wiem, trudno powiedzieć

P1.21. Gdzie przedstawiają Państwo informacje na temat świadczonych usług doradczych/ szkoleniowych, skierowanych do przedsiębiorstw/ osób na obszarach wiejskich? Można wybrać więcej niż jedną odpowiedź.

13. Na własnej stronie internetowej
14. W mediach (prasa, radio, telewizja, portale internetowe)
15. W ulotkach, które są rozsyłane do klientów
16. W ulotkach, które zostawiamy w różnych instytucjach
17. W internecie, na stronach ODR
18. W internecie na stronach Urzędu Gminy/ Starostwa
19. Na stronie internetowej ARiMR
20. Na stronie internetowej PARP
21. W siedzibie ODR
22. W siedzibie Urzędu Gminy/ Starostwa
23. Na konferencjach, spotkaniach, etc.
96. Inne miejsca -prosimy wpisać jakie?
- 99 – Nie wiem/ trudno powiedzieć

Zamawiający:



Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi

ul. Wspólna 30

00-930 Warszawa

Wykonawca:



Agrotec Polska sp. z o.o.

ul. Dzika 19/23 lok. 55

00-172 Warszawa