



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

---

**Raport na temat strategii wsparcia wybranych firm w zakresie wdrażania nowych technologii w tym możliwości pozyskiwania środków na zakup nowych technologii**

**W RAMACH PROJEKTU WAMP -  
WSPARCIE ADAPTACYJNOŚCI MAŁYCH  
PRZEDSIĘBIORSTW,  
realizowanego przez  
Wrocławskie Centrum Transferu Technologii  
Politechniki Wrocławskiej**

**Attestor**

**Biuro Doradztwa Personalnego i Szkoleń**

**WROCŁAW**

**luty 2008 rok**



W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### SPIS TREŚCI

<b>I. WPROWADZENIE.....</b>	<b>3</b>
1. Cel i zakres dokumentu.....	3
2. Podstawy metodyczne.....	3
3. Charakter badawczy tematu.....	4
4. Przebieg prac.....	5
<b>II. TERMINOLOGIA I SKRÓTY.....</b>	<b>7</b>
1. Definicje i pojęcia.....	7
2. Skróty.....	13
<b>III. OKREŚLENIE GRUPY BENEFICJENTÓW.....</b>	<b>14</b>
1. Zasady wyboru beneficjentów do projektu.....	14
2. Metody klasyfikacji beneficjentów.....	15
3. Zastosowanie metod klasyfikacji do wyboru beneficjentów.....	16
<b>IV. KONCEPCJA MODELI: WDRAŻANIE ZMIAN W SPOSOBIE ZARZĄDZANIA FIRMĄ.....</b>	<b>16</b>
1. Wprowadzenie.....	16
2. Prezentacja narzędzi (Modeli).....	19
2.1. Cel i zakres dokumentu .....	19
2.2. Opis modelu „Wdrażanie i stosowanie nowych technologii:.....	19
2.2.1. Raport z realizacji działań w modelu „Wdrażanie i stosowanie nowych technologii”.....	25
2.3. Opis modelu „Pozyskiwanie środków na pozyskiwanie i wdrażanie nowych technologii oraz dokonywanie zmian organizacyjnych”.....	43
2.3.1. Raport z realizacji modelu „Pozyskiwanie środków na pozyskiwanie i wdrażanie nowych technologii oraz dokonywanie zmian organizacyjnych”.....	45
3. Pakiet szkoleniowy. Narzędzia praktyczne. Zarządzanie i kształtowanie organizacji szkoleń.....	53
4. Pakiet szkoleniowy. Ocena przeprowadzonych szkoleń w ramach realizacji wsparcia (Model 3/1,3/3).....	55
5. Pakiet doradczy. Narzędzia praktyczne.....	67
6. Zagrożenia i problemy, które mogą się pojawić we wdrażaniu modelu oraz sposób przeciwdziałania i ich rozwiązywania.....	70
7. Bibliografia.....	71
<b>V. WNIOSKI Z ANALIZY MŚP.....</b>	<b>72</b>
<b>VI. WYMAGANIA JAKIE STAWIA RYNEK AKTUALNIE NA NIM DZIAŁAJĄCYM NA NIM FIRMOM W OPARCIU O INNOWACYJNE ROZWIĄZANIA TECHNOLOGICZNE.....</b>	<b>73</b>
<b>VII. WNIOSKI I KIERUNKI DAJSZYCH PRAC ANALITYCZNYCH.....</b>	<b>74</b>
<b>VIII. ZAŁĄCZNIKI.....</b>	<b>75</b>



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### **I. WPROWADZENIE**

#### **1. Cel i zakres dokumentu.**

Celem dokumentu jest przedstawienie wypracowanego „Modelu wsparcia pozwalającego na zwiększenie stopnia wykorzystania nowych technologii, metod organizacyjnych oraz nowoczesnych technik informacyjno – komunikacyjnych przez małe firmy produkcyjne oraz ich pracowników, zgodnie z ideą społeczeństwa informacyjnego” oraz raportu z działań,

w zakresie:

- wdrażania i stosowania nowych technologii, w tym możliwości pozyskania środków na zakup technologii (Strategia Wsparcia 3/1);
- pozyskiwania środków na pozyskiwanie i wdrażanie nowych technologii oraz dokonywanie zmian organizacyjnych (Strategia Wsparcia 3/3);

Projekt „Partnerstwo na Rzecz Rozwoju W.A.M.P. – Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw” zawierający w/w elementy był realizowany w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL.

#### **2. Podstawy metodyczne.**

Zgodnie z metodyką zawartą we wniosku i dokumentach programowych cykl 1 (zakończony Konferencją w dniu 30 listopada 2006) służyć miał stworzeniu koncepcji Modelu, jego wdrożeniu a następnie ocenie. Edycja druga rozpoczęła się analizą wniosków pochodzących

z doświadczeń zdobytych przez WCTT podczas edycji pierwszej, a następnie przeprowadzone zostały ponownie fazy koncepcyjna, realizacyjna i analityczna. Gotowy do implementacji model powstał na zakończenie edycji drugiej.

Sposób realizacji obu modeli, ”przejściowego” i ”ostatecznego” zawiera identyczne elementy składowe:

- Identyfikację firm produkcyjnych do uczestnictwa w zadaniu



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

- Opracowanie strategii wsparcia dla małych firm produkcyjnych w zakresie wdrażania nowych technologii, w tym możliwości pozyskania środków na zakup technologii oraz zmian w zarządzaniu organizacją
- Testowanie strategii wsparcia dla małych firm produkcyjnych (doradztwo i szkolenia)
- Realizacja strategii wsparcia dla małych firm produkcyjnych.

W celu rozpoznania potrzeb przedsiębiorstw w zakresie wdrażania nowych technologii, zmian w sposobie zarządzania firmą oraz pozyskiwania środków na pozyskiwanie i wdrażanie nowych technologii przeprowadzono wywiady indywidualne i grupowe, obserwacje i badania własne, badania ankietowe, wizyty eksperta w przedsiębiorstwach. Na podstawie określonych na wstępie badań ustalono zakresy tematyczne szkoleń w ramach podzadań 3/1 oraz 3/3, którymi byli zainteresowani przedsiębiorcy, rozszerzając w drugiej edycji program wsparcia o zagadnienia związane z systemem ochrony własności intelektualnej, z procedurami związanymi z uzyskaniem praw wyłącznych z zakresu ochrony własności przemysłowej w Polsce oraz w ramach porozumień międzynarodowych (krajowe, regionalne i międzynarodowe systemy ochrony patentów, znaków towarowych i wzorów przemysłowych). Tematykę wsparcia rozszerzono o wiedzę jak przygotować dokumenty patentowe i prawa ochronne, na czym polegają badania zdolności patentowej, ochronnej i rejestrowej (z wykorzystaniem niekomercyjnych baz danych dostępnych w Internecie).

### **3. Charakter badawczy tematu.**

Działania realizowane przez Wrocławskie Centrum Transferu Technologii Politechniki Wrocławskiej w ramach pierwszego i drugiego cyklu realizacyjnego tj. zadania 3/1 „*Wdrażania i stosowania nowych technologii*”, oraz 3/3 „*Pozyskiwania środków na pozyskiwanie i wdrażanie nowych technologii oraz dokonywanie zmian organizacyjnych*”, miały charakter badawczy.



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Program Wsparcia dla małych firm produkcyjnych a także miejsce wsparcia, czas wsparcia zostały określone po dokładnym zbadaniu i zdefiniowaniu przedsiębiorstw i ich potrzeb.

W momencie tworzenia Strategii Wsparcia nie były znane dokładne potrzeby każdego z przedsiębiorstw. Dopiero przeprowadzone ankiety, wizyty ekspertów w firmach umożliwiły zdefiniowanie potrzeb i miejsca w którym znajduje się dane przedsiębiorstwo. Całkowicie nowym podejściem w wypracowanym modelu jest uprzednia rekrutacja przedsiębiorstw do projektu a następnie opracowanie dokładnych, zgodnych z potrzebami wybranych przedsiębiorstw, programów wsparcia (tj. zakresu konsultacji, tematyki warsztatów szkoleniowych etc.). Istniejące na rynku oferty wsparcia mikro i małych przedsiębiorstw są odmienne: przedsiębiorcy korzystają z ofert doradczo-szkoleniowych firm doradczych, instytucji otoczenia biznesu, które mają do zaoferowania gotowy produkt (np. określone tematy szkoleń). Przedsiębiorcy chcący korzystać z tych programów wybierają ten, który najbardziej odpowiada ich potrzebom, ale nigdy nie będzie to program „skrojony na miarę”.

Podczas realizacji zadań stworzono zarówno metodykę prowadzenia programów szkoleniowo-doradczych, opracowano model „przejściowy” a następnie, przy użyciu odpowiednich narzędzi (głównie opierając się na ankietach od Beneficjentów Ostatecznych, objętych wsparciem) dokonano oceny przydatności wypracowanego modelu, i następnie, w cyklu drugim nieco zmodyfikowano i dopracowano ostatecznie w/w program wsparcia.

Metodyka realizacji projektu została oparta o doświadczenie i najlepsze praktyki dostępne WCTT – min. doświadczenia z wdrożeń systemów jakości, prowadzenia szkoleń i doradztwa oraz wieloletniej współpracy w ramach europejskiej sieci IRC.

### **4. Przebieg prac.**

Każdy z cykli realizacyjnych projektu został podzielony na etapy. Podział ten różni się jednak w poszczególnych cyklach. W cyklu pierwszym, w pierwszym etapie zaplanowano i przeprowadzono szkolenia ogólne, a następnie po szkoleniach miały miejsce wizyty konsultacyjne, audyty zerowe czy pakiety doradcze w siedzibach firm. W wyniku rozmów z przedsiębiorcami z edycji I, i przedsiębiorcami, którzy zgłosili chęć udziału w projekcie w drugi cykl zmodyfikowano istniejący podział. Okazało się bowiem, iż przedsiębiorcy nie



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

są zainteresowani ogólnymi szkoleniami, które przeważają na rynku (zarówno te dofinansowane jak i komercyjne) natomiast są zainteresowani szkoleniami specjalistycznymi. W związku z tym, w edycji drugiej, w pierwszym etapie miały miejsce wizyty konsultacyjne bądź audyty technologiczne a dopiero później, w etapie 2 i 3 odbyły się szkolenia i usługi doradcze, których tematyka dostosowana była do konkretnych potrzeb wybranych firm. Podział na etapy był uzależniony od zadania, i tak:

*Zadanie 3/1 „Tworzenie modelu wsparcia małych firm produkcyjnych w zakresie wdrażania i stosowania nowych technologii, w tym możliwości pozyskania środków na zakup technologii” realizowano w pięciu etapach:*

### *Edycja I projektu*

Etap 0	Przygotowanie
Etap 1	Szkolenie
Etapy 2 i 3	Audyt technologiczny i diagnoza stanu przedsiębiorstwa
Etapy 4 i 5	Pakiet doradczy

### *Edycja II projektu*

Etap 0	Przygotowanie
Etap 1 i 2	Audyt technologiczny i diagnoza stanu przedsiębiorstwa
Etapy 3	Szkolenie
Etapy 4 i 5	Pakiet doradczy

*Zadanie 3/3 „Tworzenie modelu wsparcia małych firm produkcyjnych w zakresie pozyskiwania środków na pozyskiwanie i wdrażanie nowych technologii oraz dokonywanie zmian organizacyjnych” prowadzono dwuetapowo (pomijając etap zerowy) w edycji pierwszej, i trójetapowo (pomijając etap 0) w edycji drugiej.*

### *Edycja I projektu*

Etap 0	Przygotowanie
Etap 1	Szkolenie



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Etap 2                      Pakiet doradczy

### Edycja II projektu

Etap 0	Przygotowanie
Etap 1	Wizyta w firmie
Etap 2	Szkolenie
Etap 3	ew. Pakiet doradczy

## II. TERMINOLOGIA I SKRÓTY.

### 1. Definicje i pojęcia.

Definicje i pojęcia przytoczono na podstawie publikacji Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości „Jak Wdrażać Innowacje Technologiczne w Firmie - Poradnik dla Przedsiębiorców”, Warszawa, 2005, ISBN 83-60009-17-1 oraz normy PN-EN ISO 9000:2001 „Systemy zarządzania jakością – Podstawy i terminologia”.

**Aparatura naukowo-badawcza** – zalicza się do niej zestawy urządzeń badawczych, pomiarowych lub laboratoryjnych o małym stopniu uniwersalności i wysokich parametrach technicznych (zazwyczaj wyższych o kilka rzędów dokładności pomiaru w stosunku do typowej aparatury stosowanej do celów produkcyjnych lub eksploatacyjnych). Do aparatury naukowo badawczej nie zalicza się sprzętu komputerowego i innych urządzeń nie wykorzystywanych bezpośrednio do realizacji prac B+R.

**Audyt** – w szerokim znaczeniu rozumiany jest jako system rewizji gospodarczej i doradztwa ekonomicznego, realizowany przez wyspecjalizowanych ekspertów.

**Audyt technologii** – jest to inwentaryzacja technologicznej bazy firmy (sprzętu komputerowego, oprogramowania, zasobów ludzkich). Pozwala on na ocenę, w jakim miejscu się znajduje firma. Audyt technologii może pomóc zidentyfikować słabe i mocne strony. Jest często określany jako migawka (*snapshot*) infrastruktury technologicznej firmy. Zwykle jest traktowany jako początek działań w kierunku transferu technologii lub wdrożenia innowacji





## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

**Innowacja** – idea, postępowanie lub rzecz, która jest nowa ponieważ jest jakościowo odmienna od dotychczasowych. Innowacje w biznesie obejmują produkty i usługi oraz działania mające na celu doprowadzanie ich do nabywców oraz przekonanie o ich użyteczności. Innowacje stwarzają dla przedsiębiorców i menedżerów korzystne możliwości dokonania istotnych zmian, podjęcia nowej działalności, świadczenia nowych usług i pozyskiwania dzięki temu innowacyjnych nabywców. Sprawdzianem udanej innowacji jest jej powodzenie na rynku.

**Innowacja technologiczna w obrębie procesu** – to przyjęcie technologicznie nowych lub znacząco udoskonalonych metod wytwarzania, w tym sposobów docierania z produktem do odbiorców. Metody te mogą polegać na dokonywaniu zmian w urządzeniach lub w organizacji produkcji, mogą też stanowić połączenie tych dwóch rodzajów zmian lub być wynikiem wykorzystania nowej wiedzy. Metody te mogą mieć na celu produkcję lub dostarczenie technologicznie nowych lub udoskonalonych produktów, które nie mogłyby być wytworzone/dostarczone przy pomocy metod konwencjonalnych. Celem tych metod może też być zwiększenie efektywności produkcji lub dostarczania istniejących produktów.

**Innowacja technologiczna w obrębie produktu lub procesu** – obejmuje wdrożone już produkty i procesy nowe pod względem technologicznym oraz znaczące udoskonalenia technologiczne dotyczące tych produktów i procesów. Innowacja TPP została wdrożona, jeżeli została wprowadzona na rynek (innowacja w obrębie produktu) lub wykorzystana w procesie produkcyjnym (innowacja w obrębie procesu). Innowacje TPP obejmują zespół działań o charakterze naukowym, technologicznym, organizacyjnym, finansowym i handlowym. Firma dokonująca innowacji TPP to firma, która wdrożyła nowe lub znacząco udoskonalone technologiczne produkty lub procesy w branym pod uwagę okresie.

**Innowacyjność** – tempo, zakres kreowania oraz wdrażania innowacji.

**Intensywność innowacji** — wskaźnik stosowany w analizach działalności innowacyjnej przedsiębiorstw (zarówno pojedynczych przedsiębiorstw, jak i całych ich grup wyodrębnianych na podstawie różnorodnych kryteriów) oznaczający relację nakładów na działalność innowacyjną do wartości sprzedaży. W niektórych opracowaniach jako wskaźnika





## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

intensywności innowacji używa się również wartości nakładów na działalność innowacyjną przypadającej na jednego zatrudnionego.

**Jednostki badawczo-rozwojowe (JBR)** – państwowe jednostki organizacyjne wyodrębnione pod względem prawnym, organizacyjnym i ekonomiczno-finansowym, tworzone w celu prowadzenia prac badawczych i rozwojowych, których wyniki powinny znaleźć zastosowanie w określonych dziedzinach gospodarki narodowej i życia społecznego. Działają na podstawie ustawy z dnia 25 lipca 1985 r. o jednostkach badawczo-rozwojowych.

**Jednostki rozwojowe** podmioty gospodarcze, zajmujące się działalnością B+R obok swojej podstawowej działalności; prowadzą przede wszystkim prace rozwojowe mające na celu zastosowanie istniejącej już wiedzy, uzyskanej dzięki badaniom podstawowym i stosowanym lub jako wynik doświadczenia praktycznego, do opracowania nowych lub istotnego ulepszenia istniejących materiałów, urządzeń, wyrobów, procesów, systemów czy usług; w przeważającej części są to przedsiębiorstwa przemysłowe posiadające własne zaplecze badawczo-rozwojowe (laboratoria, zakłady i ośrodki badawczo-rozwojowe, działy badawczo-technologiczne, biura konstrukcyjne i konstrukcyjno-technologiczne, zakłady rozwoju techniki, biura studiów i projektów, itp.), a także rolnicze i zootechniczne zakłady, gospodarstwa i stacje doświadczalne, centra naukowo-techniczne, itp.

**Konkurencja** – proces, w którym uczestnicy rynku, dążąc do załatwienia swoich interesów, próbują przedstawić oferty korzystniejsze od innych pod względem ceny, jakości lub innych charakterystyk wpływających na decyzje zawarcia transakcji.

**Konkurencyjność przedsiębiorstw** – jest wynikiem procesów konkurencji zachodzących na rynku, które prowadzą do uzyskania przez przedsiębiorstwo przewagi w stosunku do innych podmiotów rynkowych.

**Mały przedsiębiorca** - za małego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych:

- zatrudniał średniorocznie mniej niż 50 pracowników oraz
- osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 10 milionów euro, lub sumy



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 10 milionów euro,

Z kategorii tej wyłączone są przedsiębiorstwa, których 25% lub więcej kapitału lub praw głosu jest kontrolowane bezpośrednio lub pośrednio, wspólnie lub indywidualnie przez jedno lub kilka organów państwowych.

**Nakłady finansowe na działalność innowacyjną** — obejmują nakłady na:

1. Prace badawcze i rozwojowe (B+R) związane z opracowywaniem nowych i ulepszonych produktów (innowacji produktowych) i procesów (innowacji procesowych), wykonane przez własne zaplecze rozwojowe (tzw. nakłady wewnętrzne) lub nabyte od innych jednostek (tzw. nakłady zewnętrzne).
2. Zakup gotowej technologii w postaci dokumentacji i praw (licencji, praw patentowych, ujawnień know-how itp.).
3. Oprogramowanie [koszty zakupu, opracowania (doskonalenia) i adaptacji (aktualizacji)].
4. Zakup i montaż maszyn i urządzeń oraz budowę, rozbudowę i modernizację budynków służących wdrażaniu innowacji.
5. Szkolenie personelu związane z działalnością innowacyjną, począwszy od etapu projektowania aż do fazy marketingu; obejmują one zarówno nakłady na nabycie zewnętrznych usług szkoleniowych, jak i nakłady na szkolenie wewnątrzzakładowe, mogą to być np. koszty kształcenia personelu w zakresie obsługi komputerów związanych z wprowadzanymi innowacjami itp.
6. Marketing dotyczący nowych i ulepszonych produktów, czyli wydatki na wstępne badania rynku, testy rynkowe, przystosowanie produktów do wymogów różnych rynków, reklamę, itp., z wyłączeniem nakładów na organizację sieci dystrybucyjnych dla nowych produktów.
7. Pozostałe przygotowania do wprowadzenia innowacji technicznych, obejmujące w szczególności opracowywanie procedur (w tym kontroli jakości), norm, dokumentacji technicznej (specyfikacji), łącznie z testami końcowymi.



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

**Produkt nowy pod względem technologicznym** – jest to produkt, którego cechy technologiczne lub przeznaczenie różnią się znacząco od uprzednio wytwarzanych produktów. Innowacje tego rodzaju mogą wiązać się z całkowicie nowymi technologiami, opierać się na połączeniu istniejących technologii w nowym zastosowaniu lub też na wykorzystaniu wiedzy.

**Produkt udoskonalony pod względem technologicznym** – jest to istniejący produkt, którego działanie zostało znacząco ulepszone. Prosty produkt można udoskonalить (w sensie lepszego działania lub niższych kosztów) poprzez wykorzystanie komponentów lub materiałów warunkujących lepsze działanie, natomiast produkt złożony, składający się z szeregu zintegrowanych podzespołów technicznych, można udoskonalить wprowadzając częściowe zmiany do jednego podzespołu.

**Przedsiębiorca** [Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, art. 4.1, Dz.U. 2004 nr 173 poz. 1807]– osoba fizyczna, osoba prawna oraz nie mająca osobowości prawnej spółka prawa handlowego, która zawodowa we własnym imieniu wykonuje i podejmuje działalność gospodarczą.

**Przedsiębiorstwo** – organizacja, która zużywa zasoby, aby wytwarzać dobra i usługi. Przedsiębiorstwo jako biznes istnieje po to, aby tworzyć wartości dla nabywców i rynku oraz zyski będące potwierdzeniem celowości jego działania i podstawą rozwoju. Przedsiębiorstwo jest systemem złożonym z uporządkowanych i wzajemnie powiązanych działów i komórek organizacyjnych, które dążą do osiągnięcia ustalonych celów, podejmując dla ich realizacji autonomiczne decyzje. Przedsiębiorstwo jest formalnie wydzielone pod względem organizacyjnym i własnościowym oraz jest osobą prawną zdolną do wykonywania czynności prawnie określonych. Przedsiębiorstwa mogą tworzyć układy kooperacyjne w formie porozumień kartelowych, układów franchisingowych, aliansów strategicznych i innych. Przedsiębiorstwa różnią się pod względem formy własności (przedsiębiorstwa prywatne, państwowe, komunalne, spółdzielcze), formy prawnej (indywidualny właściciel, spółki osób fizycznych i prawnych), przedmiotu działalności (przedsiębiorstwa wydobywcze, przetwórcze, hurtowe, detaliczne, usługowe), a także ze względu na narodowość właściciela i terytorium działania. (krajowe, zagraniczne, mieszane). P. Drucker wskazuje na trzy



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

wymiary przedsiębiorstwa. Pierwszy, to biznes istniejący po to, by produkować wyniki ekonomiczne poza samym sobą, czyli dla rynku i dla klienta. Drugi, to organizacja oparta na czynniku ludzkim i mająca charakter społeczny, która zatrudnia pracowników, musi im płacić, rozwijać ich, organizować dla ich produktywności i z tego względu wymaga rządzenia ucieleśniając określone wartości i formułując konieczne relacje między władzą a odpowiedzialnością. Trzeci wymiar to przedsiębiorstwo jako instytucja społeczna osadzona w społeczności lokalnej, a więc znajdująca się pod wpływem interesu społecznego. Przedsiębiorstwo funkcjonuje w dwóch systemach ekonomicznych – zewnętrznym i wewnętrznym. Całą sumę środków dostępnych dla gospodarki wewnętrznej określają wpływy ze sprzedaży swego produktu w gospodarce zewnętrznej. Określa ją więc świat zewnętrzny i rynek. Jednakże wewnątrz, przedsiębiorstwo nie jest gospodarką rynkową. Opiera się na redystrybucji, która produkt, czyli wynik działalności, rozdziela między pracowników, właścicieli i członków społeczeństwa.

**Przedsiębiorstwo innowacyjne** – w rozumieniu metodologii Oslo jest to przedsiębiorstwo, które w badanym okresie – najczęściej trzyletnim – wprowadziło przynajmniej jedną innowację technologiczną: nowy lub ulepszony produkt bądź nowy lub ulepszony proces, będące nowością przynajmniej z punktu widzenia tegoż przedsiębiorstwa.

**Sfera badawczo-rozwojowa** (sfera B+R) – ogół instytucji i osób zajmujących się pracami twórczymi, podejmowanymi dla zwiększenia zasobu wiedzy, jak również dla znalezienia nowych zastosowań dla tej wiedzy.

**Start-up** – spółka nowozakładana lub w bardzo wczesnej fazie rozwoju.

**Strategia** – identyfikacja głównych długofalowych celów firmy i przyjęcie takich kierunków działania oraz takiej alokacji zasobów, które są konieczne dla zrealizowania postawionych celów.

**Transfer Technologii** - przekazanie informacji niezbędnych, aby jeden podmiot był w stanie powielać pracę innego podmiotu. Informacja ta występuje pod dwoma postaciami – o naturze technicznej (wiedza inżynierska, naukowa, standardy) oraz procedur (m.in. prawnych, umowy o zachowaniu poufności, patenty, licencje).



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

**Własność intelektualna** stanowi zespół uprawnień dotyczący praw autorskich oraz tzw. praw pokrewnych. Prawa te zostały zdefiniowane w ustawie z dnia 4 lutego 1994 roku o prawie autorskim i prawach pokrewnych. Przedmiotem prawa autorskiego jest każdy przejaw działalności twórczej o indywidualnym charakterze, czyli utwór (dzieło).

**Własność przemysłowa**, czyli zespół praw podmiotowych, których przedmiotem są następujące dobra materialne: wynalazki, wzory użytkowe, wzory przemysłowe, znaki towarowe i usługowe, oznaczenia geograficzne, topografie układów scalonych oraz uprawnienia wynikające z przepisów o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji. Podstawowym aktem prawnym, który reguluje stosunki z tego zakresu jest ustawa z dnia 30 czerwca 2000 roku – Prawo własności przemysłowej.

**Wynalazek patentowy** – nowe rozwiązanie określonego problemu mające charakter techniczny nie wynikające w sposób oczywisty ze stanu techniki, nadające się do stosowania.

**Wzór przemysłowy** – nowa i posiadająca indywidualnych charakter postać wytworu lub jego części, nadana mu w szczególności przez cechy linii, konturów, kształtów, kolorystykę, strukturę i materiał wytworu oraz przez jego ornamentację. Wzory przemysłowe mają zastosowanie głównie przy podnoszeniu estetyki wyrobów, a nie jak wskazuje nazwa poprawie funkcjonalności. Do czasu wejścia w życie ustawy prawo własności przemysłowej nosiły one nazwę wzorów zdobniczych.

**Wzór użytkowy** – nowe i użyteczne rozwiązanie techniczne, które dotyczy kształtu, budowy lub zestawienia przedmiotu o trwałej postaci. Na wzory użytkowe udziela się praw ochronnych.

**Znak towarowy** każde oznaczenie, które zostało przedstawione w sposób graficzny służące odróżnieniu towarów jednego przedsiębiorstwa od towarów tego samego rodzaju innych przedsiębiorstw. Przykładowo taki oznaczeniami mogą być: wyrazy, rysunki, ornamenty, kompozycje kolorystyczne, formy przestrzenne czy też melodie lub inne sygnały dźwiękowe.

**Źródła innowacji** – przyczyny, impulsy, zespoły warunków powodujące powstanie innowacji.

## **2. Skróty.**

**BO** – Beneficjent Ostateczny



W | A | M | P

## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

**EFS** – Europejski Fundusz Społeczny

**IRC** – *Innovation Realy Centre* (Ośrodek Przekazu Innowacji)

**MŚP** – Małe lub Średnie Przedsiębiorstwa

**PARP** – Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

**SZJ** – System Zapewnienia Jakości

**WAMP** - Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw (Program i Partnerstwo na rzecz rozwoju realizujące Program)

**WCTT** – Wrocławskie Centrum Transferu Technologii Politechniki Wrocławskiej

### **III. OKREŚLENIE GRUPY BENEFICJENTÓW.**

#### **1. Zasady wyboru beneficjentów do projektu.**

Zgodnie z założeniami zawartymi we wniosku o finansowanie Partnerstwa na Rzecz Rozwoju WAMP –Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw działania zostały skupione na:

- mikro i małych przedsiębiorstwach produkcyjnych (zgodnie z definicją zawartą w Ustawie o swobodzie działalności gospodarczej),
- z terenu województwa dolnośląskiego,
- z różnych branż,
- działających na rynku powyżej 6 miesięcy,
- planujących wprowadzenie nowych technologii oraz nowych rozwiązań organizacyjnych.

Prowadzone od dłuższego czasu liczne badania nad funkcjonowaniem małych przedsiębiorstw wykazały, że sektor małych przedsiębiorstw cechuje się niższym niż w innych krajach UE stopniem innowacyjności, która decyduje o konkurencyjności na rynku. Stopień innowacyjności łatwo zauważalny jest właśnie w przedsiębiorstwach produkcyjnych, gdzie można łatwo ocenić nowoczesność parku maszynowego, nowatorstwo linii technologicznych, patentów, projektów oraz samego produktu. Uzasadnieniem wyboru tej





## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

grupy przedsiębiorstw jako grupy docelowej był fakt, że to właśnie małe i średnie przedsiębiorstwa zatrudniają największą liczbę pracowników, dlatego też ich wspieranie jest niezbędne dla polepszenia sytuacji na rynku pracy.

Zainteresowanie właśnie tą grupą wynika z problemów, które zostały dostrzeżone podczas realizacji Działania 1, są to między innymi:

- niski stopień innowacyjności mikro i małych firm związany z brakiem środków na wdrażanie nowych technologii,
- nieznamość korzyści płynących ze stosowania nowych technologii,
- brak chęci korzystania z nowoczesnych rozwiązań z powodu przeświadczenia o wysokich kosztach i skomplikowanych procedurach wdrażania.

### **2. Metody klasyfikacji beneficjentów.**

Beneficjenci Projektu zostali sklasyfikowani do działań na podstawie deklaracji (Załącznik A) składanych podczas dwóch konferencji, pierwszej - Konferencji Inauguracyjnej, rozpoczynającej działania Partnerstwa, drugiej na zakończenie pierwszego cyklu realizacji projektu, oraz później na podstawie deklaracji przesyłanych jako wynik akcji promocyjno – informacyjnych, takich jak audycje i spoty radiowe, artykuły prasowe, informacje na stronach internetowych dedykowanych sektorowi MŚP. Pierwsza konferencja rozpoczynająca działania Partnerstwa, miała na celu zaprezentowanie zaproszonym przedstawicielom firm działania planowane do realizacji. Każdy z partnerów zaprezentował firmom zakres pracy do wykonania w trakcie projektu i korzyści wynikające z tego faktu dla firm. Podczas konferencji miała miejsce część wystawienniczo-konsultacyjna, w której Partnerzy dokonali bliższej prezentacji działań dla firm oraz wstępnej akwizycji zgłoszeń (zebranie formularzy od zainteresowanych przedsiębiorców). Konferencja druga, na zakończenie pierwszej edycji miała na celu zapoznanie z efektami prac już zrealizowanych oraz nabór przedsiębiorców do edycji drugiej.

Beneficjenci byli klasyfikowani poprzez:

- Ocenę złożonych formularzy (Załącznik B) ;



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

- Wizyty w firmach, umożliwiające zweryfikowanie danych zawartych w formularzach;
- Badania ankietowe;
- Wywiady telefoniczne.

Poprzez odpowiedni dobór pytań oraz ich sformułowanie badanie pozwoliło na poznanie problemów i potrzeb małych przedsiębiorstw produkcyjnych, co umożliwiło zaklasyfikowanie każdego z przedsiębiorstw do konkretnego Modelu Wsparcia.

### **3. Zastosowanie metod klasyfikacji do wyboru beneficjentów.**

Rekrutacja pracowników małych firm do projektu prowadzona była w oparciu o zasadę równych szans. Podczas rekrutacji zwracano uwagę na równy udział kobiet i mężczyzn. Partnerstwo dołożyło starań aby w projekcie uczestniczyła równa liczba kobiet i mężczyzn. Właściciele firm zostali poinformowani żeby przy typowaniu pracowników stosowali zasady równości płci oraz szans. Do części projektu realizowanego przez WCTT nie zgłosiła się żadna firma zatrudniająca osoby niepełnosprawne.

Dokonując ostatecznej akceptacji grupy beneficjentów ostatecznych zostały uwzględnione wymienione powyżej zasady.

## **IV. KONCEPCJA MODELI: WDRAŻANIE I STOSOWANIE NOWYCH TECHNOLOGII, ORAZ SPOSOBY POZYSKIWANIA FINANSOWANIA NA WDROŻENIA TECHNOLOGICZNE I ORGANIZACYJNE W MŚP**

### **1. Wprowadzenie**

Liczba i wartość wprowadzanych innowacji ma istotne znaczenie dla określenia pozycji ekonomicznej danego kraju i funkcji, jakie spełnia on w gospodarce światowej. To znaczenie wzrasta z roku na rok, gdyż wiedza i innowacje są uważane współcześnie za najważniejszy czynnik rozwoju gospodarczego tworzący nowe wartości. Z tego powodu gospodarki krajów intensywnie korzystających z zasobów wiedzy określa się mianem gospodarek opartych na wiedzy. W budowaniu nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy powinno uczestniczyć całe społeczeństwo, wykorzystując istniejące struktury państwowe, ekonomiczne i społeczne do



W | A | M | P

## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

tworzenia i wykorzystywania zasobów wiedzy. Dla przedsiębiorcy posiadanie wiedzy w danej dziedzinie stwarza możliwość wykorzystania jej w procesie tworzenia nowych wartości i budowania przewagi konkurencyjnej firmy na rynku.

Nowoczesne państwo może wspierać przedsiębiorców, ułatwiając im zdobywanie wiedzy poprzez organizację szkoleń, a także przez aktywne uczestnictwo w rozwijaniu nauki i tworzeniu infrastruktury ułatwiającej prowadzenie działalności gospodarczej. Hasła głoszące potrzebę wzrostu konkurencyjności gospodarki polskiej opierającej się na zwiększeniu tempa i zakresu wprowadzanych innowacji oraz rozwoju społeczeństwa wiedzy są obecne w Polsce od wielu lat i jako cel długookresowy nie są kwestionowane. Hasłom nie zawsze towarzyszy jednak, codzienna praktyka systematycznych działań wszystkich uczestników procesów innowacyjnych, dlatego nie wypadamy najlepiej w międzynarodowych ocenach konkurencyjności gospodarki, pozostając w tyle za większością krajów UE.

Należy pamiętać, że realizacja projektu wdrożenia nowej technologii stanowi dla małego przedsiębiorstwa ogromne wyzwanie, wiąże się bowiem z podjęciem wielu istotnych decyzji o charakterze strategicznym. Można je ułożyć w pewien logiczny, uporządkowany ciąg zamierzeń prowadzących do realizacji zasadniczego celu innowacji, którym powinno być podniesienie konkurencyjności firmy na rynku poprzez wykonanie projektu innowacji.

Przebieg procesu wdrażania nowej technologii jest bardzo złożony, a co za tym idzie bardzo kosztowny. Literatura przedmiotu dostarcza wielu mniej lub bardziej złożonych modeli tworzenia i realizacji projektów innowacji technologicznych.

Wyniki badań prowadzonych na firmach podejmujących działania proinnowacyjne pozwoliły na sformułowania ram (określenie warunków) jakie muszą być spełnione, aby firma wdrażająca innowacyjny projekt odniosła sukces. Małe szanse na sukces w obszarze innowacyjności ma firma, która:

- nie ma jasno sformułowanej strategii innowacyjnej,
- ma ograniczone zasoby technologiczne i nie ma planu ich uzupełnienia,
- nie umie prawidłowo zarządzać projektami,
- ma nieliczne kontakty zewnętrzne,



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

- posiada sztywną, niesprzyjającą zmianom strukturę organizacyjną.

Natomiast zdecydowanie większe szanse na sukces ma firma, która:

- potrafi się skoncentrować na jasno określonych celach strategicznych,
- nawiązała długookresowe kontakty wspierające rozwój technologiczny,
- umiejętnie zarządza projektami,
- posiada kierownictwo wspierające innowacyjność,
- wypracowała klimat sprzyjający innowacjom.

Wszystkie pytane firmy zamierzające wdrożyć nową technologię właściwie wiedzą dokładnie co chcą kupić i mają jasno sprecyzowane potrzeby. Nie odczuwają jednak potrzeby przeprowadzenia dogłębnej analizy realizowanego projektu, bądź też dostrzegają konieczność przeprowadzenia analiz, ale uważają je za skomplikowane oraz kosztowne. Wrocławskie Centrum Transferu Technologii Politechniki Wrocławskiej opierając się na ponad 10-letnim doświadczeniu w tej dziedzinie zaoferowało wybranym firmom szkolenia oraz doradztwo, w taki sposób, aby po zapoznaniu się z modelowymi rozwiązaniami (wskazanymi podczas sesji szkoleniowych) przedsiębiorstwo próbowało dokonać własnej oceny sytuacji i na tej podstawie, i przy wsparciu WCTT, starało się stworzyć własny model uwzględniający swoje potrzeby.

Celem działań było zwiększenie innowacyjności małych przedsiębiorstw z regionu Dolnego Śląska, a przez to stymulacja ich adaptacyjności i polepszenie pozycji konkurencyjnej. Odnosi się to nie tylko do konkurencyjności na rynku lokalnym, czy regionalnym ale coraz częściej do aktywizacji i konkurencji firm na rynku globalnym. Przedsiębiorstwa muszą wdrażać nowe technologie, aby nie wypaść z rynku, muszą produkować wyroby bardziej zaawansowane technologicznie. Dla przedsiębiorcy posiadanie wiedzy w danej dziedzinie stwarza możliwość wykorzystania jej w procesie tworzenia nowych wartości i budowania przewagi konkurencyjnej firmy na rynku.



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### **2. Prezentacja narzędzi (Modeli).**

#### **2.1. Cel i zakres dokumentu.**

Model wsparcia mikro i małych firm produkcyjnych w zakresie wdrażania i stosowania nowych technologii oraz pozyskiwania finansowania zawiera:

- Standardowy harmonogram realizacji programu;
- Sposób wyboru grupy docelowej;
- Sposób przygotowania pakietu szkoleniowego;
- Sposób przygotowania pakietu doradczego;
- Sposób prezentacji rezultatów;
- Wytyczne realizacyjne pakietu szkoleniowego;
- Wytyczne realizacyjne pakietu doradczego;
- Szablony kluczowych dokumentów.

Celem modelu jest pomoc instytucjom otoczenia biznesu, chcącym realizować zbliżone projekty (ukierunkowane na wsparcie MŚP z sektora wytwórczego, zawierające pakiet szkoleniowy i doradczy oraz dedykowane wdrożeniom i stosowaniu nowych technologii).

#### **2.2. Opis modelu "Wdrażanie i stosowanie nowych technologii" (Zadanie 3/1)**

Transfer technologii można określić szerzej jako możliwość nieodpłatnego uzyskania danej technologii na podstawie informacji zawartych w literaturze fachowej, internecie bądź w oferowanych na rynku produktach. W tym przypadku transfer ogranicza się do zastosowania udostępnionej wiedzy przy zastrzeżeniu, że nie można powielać wzorów i parametrów będących przedmiotem ochrony własności intelektualnej, chronionej przez prawo danego kraju albo międzynarodowe prawo patentowe. Źródłem nowych technologii mogą być także pozyskani pracownicy o wysokich kwalifikacjach.

Przed rozpoczęciem komercyjnego procesu transferu technologii nabywca powinien zgromadzić informacje wstępne o potencjalnych oferentach: na jakim poziomie znajduje się ich technologia, jakie mają doświadczenie w danej dziedzinie oraz czy dysponują prawami



W | A | M | P

### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

własności w zakresie objętym projektem. Z kolei sprzedawca technologii ma zapoznać się z warunkami, w jakich działa firma potencjalnego nabywcy. Po takim wstępnym rekonesansie wspólnie powinni uzgodnić zakres i formę projektu oraz warunki jego wdrożenia. Można przewidzieć także szkolenie pracowników nabywcy u dostawcy dla opanowania technologii w miejscu, gdzie została ona opracowana.

W procesie transferu technologii poza podstawowymi partnerami – dawcą i biorcą technologii – są zaangażowani również inni partnerzy, z otoczenia firmy, którzy mogą stymulować pozytywny jego przebieg. Nabywane przez firmę projekty nowych technologii mogą pochodzić z różnych źródeł, które można podzielić na wewnętrzne, krajowe oraz zewnętrzne, pochodzące z zagranicy. Dawcami projektów nowej technologii w kraju mogą być:

- osoby prywatne, wynalazcy będący właścicielami patentów;
- firmy zajmujące się opracowywaniem projektów technologicznych (biura projektowe);
- jednostki badawczo-rozwojowe;
- instytuty PAN;
- instytuty i katedry szkół wyższych;
- parki naukowe, parki technologiczne;
- firmy innowacyjne nastawione na prowadzenie badań i sprzedaż technologii;
- centra nowych technologii.

Przedsiębiorca może zorientować się, jakie są możliwości zakupu projektu korzystając z takich źródeł informacji, jak:

- publikacje w czasopismach fachowych;
- branżowe spotkania inicjowane przez organizacje techniczne i organizacje pomocowe, np. zebranie klubu innowacyjnych przedsiębiorstw PARP;
- udział w konferencjach naukowych;
- uczestnictwo w targach;
- osobiste kontakty z przedstawicielami wymienionych wyżej placówek;





### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

- możliwość internetowe oferty placówek naukowych i osób prywatnych (bazy danych).

Do wybranej placówki przedsiębiorca może przekazać zapytanie ofertowe, czy istnieje możliwość wspólnych prac nad projektem bądź zgłosić chęć zakupu gotowego projektu.

Zakup nowej technologii najczęściej odbywa się w drodze przekazania licencji. Licencja jest rodzajem umowy zawartej pomiędzy dawcą, który jest właścicielem praw autorskich do danego projektu (wynalazku) a nabywcą, który zamierza wykorzystać projekt w działalności produkcyjnej. Nabywając licencję firma kupuje wyłączne – lub częściowe – prawa do wykorzystania projektu. (W przypadku zbycia części praw licencja może być przekazana również innym odbiorcom lub użytkowana przez dawcę).

Decyzja o zakupie licencji wymaga od przedsiębiorcy przeprowadzenia wielu wstępnych analiz. Najważniejsze z nich to:

- badania rynkowe, które mają określić potencjalny rynek na produkty wytwarzane dzięki nowej technologii;
- analiza konkurentów dla określenia własnych możliwości rynkowych;
- ocena poziomu technicznego projektu i stopnia jego nowoczesności;
- ocena statusu dawcy, jego wiarygodności, kondycji ekonomicznej, opinii w branży;
- szacunek przyszłych korzyści ekonomicznych oraz nakładów na zakup licencji;
- ocena ryzyka związanego z ewentualnym niepowodzeniem projektu (trzeba wiedzieć, że ryzyko wzrasta ze stopniem nowości danej innowacji, ale jednocześnie im bardziej nowoczesny projekt, tym prawdopodobieństwo sukcesu większe, choć zdarzają się odstępstwa od tej reguły).

Przeprowadzone analizy dają przedsiębiorcy podstawę do negocjowania warunków zakupu oraz wdrożenia projektu do produkcji.

Przedsiębiorca może również poszukiwać źródeł zakupu technologii za granicą. W krajach zaawansowanych w rozwoju techniki (w krajach Unii Europejskiej) działa wiele firm pracujących nad rozwojem technologii oferujących gotowe projekty, często wraz z urządzeniami do produkcji wyrobów opartych na danej technologii.



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

W międzynarodowym transferze technologii uczestniczą następujące podmioty:

- właściciele technologii oferujący projekty i pomoc techniczną – poszukują partnerów do zastosowania opracowanych rozwiązań technicznych;
- pośrednicy, doradcy, agencje i agenci handlowi – poszukują partnerów dla autorów technologii;
- promotorzy rozwoju technicznego (np. organizacje techniczne) – dostarczają informacji o źródłach nowych technologii;
- organy rządowe zainteresowane promocją nowych technologii w danym kraju – gromadzą i udostępniają informacje, a także oferują pomoc organizacyjną.

Przedsiębiorca może dotrzeć do nich wykorzystując dostępne źródła informacji technologicznej. Obecnie informacje o potencjalnych dawcach licencji można uzyskać poprzez udział w targach i pokazach handlowych, kontakty z firmami konsultingowymi, korzystanie z usług biur UNIDO, IRC (obecnie Enterprise Europe Network) i innych organizacji, sięganie do literatury fachowej, kontakty ze stowarzyszeniami handlowymi i profesjonalnymi, pomoc z biur handlowych ambasad oraz kontakty z pracownikami naukowymi szkół wyższych i instytutów, którzy dysponują wiedzą na temat stanu danej dziedziny technologii w świecie. Nie do zastąpienia są osobiste kontakty z klientami czy pośrednikami handlowymi z danego kraju.

Dla drobnego przedsiębiorcy poszukiwanie informacji za granicą jest trudniejsze niż w kraju, gdyż wymaga znajomości języków obcych oraz doświadczenia w kontaktach międzynarodowych. Jednocześnie oferent zagraniczny może okazać się skuteczniejszy w przeprowadzeniu procesu inwestycyjnego oraz dostarczyć technologię o lepszych parametrach technicznych.

Standardowy harmonogram realizacji programu szkoleniowo-doradczego z zakresu wdrażania i stosowania nowych technologii różnił się w obu edycjach.



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

W edycji pierwszej szczegółowy harmonogram dla Modelu 3/1, „Wdrażanie nowych technologii” wyglądał następująco:

Etap 0	<b>Przygotowanie</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Wybór grupy docelowej,</li><li>– Promocja,</li><li>– Akwizycja zainteresowanych,</li><li>– Selekcja zainteresowanych,</li><li>– Opracowanie szczegółów szkolenia (selekcja tematów, wybór trenerów, itp.)</li><li>– Opracowanie szczegółów pakietu doradczego</li></ul>
Etap 1	Jednodniowe szkolenie z zakresu transferu technologii w siedzibie WCTT. Przykładowy Program (tematy wykładów): <ul style="list-style-type: none"><li>- Zarządzanie technologią,</li><li>- Zarządzanie wiedzą chronioną,</li><li>- Transfer Technologii,</li><li>- Przedstawienie przedsiębiorcom propozycji (programu) wsparcia w zakresie wdrażania nowych technologii oraz pozyskiwania środków w tym zakresie – etapy 2-5,</li><li>- Propozycja udziału w projektach na rzecz wsparcia transferu technologii.</li></ul>
Etap 2	Diagnoza potrzeb i oferty przedsiębiorstwa <ul style="list-style-type: none"><li>- Audyt technologiczny przeprowadzony w przedsiębiorstwach</li><li>- Sporządzenie raportu z audytu technologicznego będącego podstawą do opracowania założeń do strategii rozwoju przedsiębiorstwa.</li></ul>
Etap 3	Analiza stanu przedsiębiorstwa i wyznaczenie potencjalnych ścieżek rozwoju technologicznego <ul style="list-style-type: none"><li>- Opracowanie założeń do strategii rozwoju przedsiębiorstwa,</li><li>- Przekazanie ww. dokumentu przedsiębiorstwu</li></ul>
Etap 4	Inicjacja bezpośrednich działań doradczych w przedsiębiorstwie <ul style="list-style-type: none"><li>- Kolejne spotkania w przedsiębiorstwie ewentualnie rozmowa telefoniczna nt. wdrożenia w życie tez Opracowania.</li></ul>
Etap 5	Zamknięcie pakietu doradczego w przedsiębiorstwach <ul style="list-style-type: none"><li>- Doradztwo w przedsiębiorstwach (np. na temat zmian organizacyjnych – patrz Zadanie 1, czy możliwości pozyskiwania środków na nowe technologie – patrz także Zadanie 3)</li></ul>



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

W edycji drugiej wprowadzono zmiany w etapach 1-5:

Etap 0	<p>Przygotowanie</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– Wybór grupy docelowej,</li><li>– Promocja,</li><li>– Akwizycja zainteresowanych,</li><li>– Selekcja zainteresowanych,</li><li>– Opracowanie szczegółów szkolenia (selekcja tematów, wybór trenerów, itp.)</li><li>– Opracowanie szczegółów pakietu doradczego</li></ul>
Etap 1	<p>Diagnoza potrzeb i oferty przedsiębiorstwa</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Audyt technologiczny przeprowadzony w przedsiębiorstwach</li><li>- Sporządzenie raportu z audytu technologicznego będącego podstawą do opracowania założeń do strategii rozwoju przedsiębiorstwa.</li></ul>
Etap 2	<p>Analiza stanu przedsiębiorstwa i wyznaczenie potencjalnych ścieżek rozwoju technologicznego</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Opracowanie założeń do strategii rozwoju przedsiębiorstwa,</li><li>- Przekazanie ww. dokumentu przedsiębiorstwu</li></ul>
Etap 3	<p>Spotkanie z przedsiębiorcami – <u>dwudniowe</u> szkolenie z zakresu transferu technologii, zakres tematyczny szkoleń ściśle dostosowany do potrzeb firm zdiagnozowanych w trakcie audytu technologicznego. W trakcie szkolenia poszczególne zagadnienia omawiane na przykładzie konkretnych problemów i potrzeb istniejących w przedsiębiorstwach uczestniczących w projekcie.</p> <p>Przykładowy Program (ogólne tematy wykładów):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Zarządzanie technologią,</li><li>- Zarządzanie wiedzą chronioną,</li><li>- Transfer Technologii,</li><li>- Przedstawienie przedsiębiorcom propozycji (programu) wsparcia w zakresie wdrażania nowych technologii oraz pozyskiwania środków w tym zakresie – etapy 2-5,</li><li>- Prawa własności intelektualnej, ochrona patentowa, wzory przemysłowe, znaki towarowe</li></ul>
Etap 4	<p>Inicjacja bezpośrednich działań doradczych w przedsiębiorstwie</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Kolejne spotkania w przedsiębiorstwie ewentualnie rozmowa telefoniczna nt. wdrożenia w życie tez Opracowania.</li></ul>
Etap 5	<p>Zamknięcie pakietu doradczego w przedsiębiorstwach</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Doradztwo w przedsiębiorstwach (np. na temat zmian organizacyjnych – patrz Zadanie 1, czy możliwości pozyskiwania środków na nowe technologie – patrz także Zadanie 3/3)</li></ul>



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### **2.2.1. Raport z realizacji działań w modelu „Wdrażanie i stosowanie nowych technologii”.**

Raport obejmuje szczegółową analizę działań prowadzonych w drugiej edycji.

#### **Charakterystyka firm uczestniczących w modelu**

Zgodnie z założeniami zawartymi we wniosku o finansowanie Partnerstwa na Rzecz Rozwoju WAMP –Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw działania szkoleniowo-doradcze modułu „wdrażanie i stosowanie nowych technologii” zostały skupione na:

- Małych przedsiębiorstwach produkcyjnych (zgodnie z definicją zawartą w Ustawie o swobodzie działalności gospodarczej),
- Z terenu województwa dolnośląskiego,
- Z różnych branż,
- Działających na rynku powyżej 6 miesięcy,
- Planujących wprowadzenie nowych technologii oraz nowych rozwiązań organizacyjnych.

Uczestnicy - Beneficjenci Projektu byli klasyfikowani do działań na podstawie deklaracji składanych do WCTT w wyniku akcji promocyjno – informacyjnej. Beneficjenci byli klasyfikowani poprzez:

- Ocenę złożonych formularzy;
- Wywiady telefoniczne, umożliwiające zweryfikowanie danych zawartych w formularzach;
- Badania ankietowe;

Poprzez odpowiedni dobór pytań oraz ich sformułowanie badanie pozwoliło na poznanie problemów i potrzeb małych przedsiębiorstw produkcyjnych, co umożliwiło zaklasyfikowanie każdego z przedsiębiorstw do konkretnego Modelu Wsparcia.

Do uczestnictwa w modelu „wdrażanie i stosowanie nowych technologii” w pierwszej edycji zgłosiło się sześć firm z różnych branż, natomiast w drugiej edycji akces zgłosiły 24 przedsiębiorstwa. Po wstępnych rozmowach trzy firmy nie zostały zakwalifikowane do objęcia wsparciem w ramach modułu – min. ze względu na nieplanowanie przez nie



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

wprowadzania nowych rozwiązań technicznych, jedna firma zrezygnowała z uczestnictwa w module. Listę firm zgłoszonych do uczestnictwa przedstawia **Tab. 1**.

**Tabela 1.** Lista firm, jakie zgłosiły swój udział w module „wdrażanie i stosowanie nowych technologii”; \* Na liście zaznaczono przedsiębiorstwa, które nie wzięły udziału w programie.

Lp	Nazwa przedsiębiorstwa	Profil firmy	Komentarz***
1	Fox Sp. z o.o.	Produkcja chemii budowlanej, farb i lakierów	
2	PPHU WIT	Obróbka mechaniczna elementów metalowych	
-	<i>PHU Piśula</i>	<i>Produkcja wyrobów z korka i materiałów biodegralnych</i>	<i>Nie zakwalifikowany</i>
-	<i>Supervision Security</i>	<i>Instalacja systemów alarmowych</i>	<i>Nie zakwalifikowany</i>
3	Abratronik, Robert Abramczyk	Produkcja sprzętu elektronicznego	
4	Duke, Marzenna Bernakiewicz	Produkcja dodatków do żywności	
5	ESDC Łukasz Konarski	Produkcja/projektowanie/wdrażanie systemów wbudowanych	
6	Ptakless Paweł Biełous	-Produkcja urządzeń chroniących przed ptakami	
7	“Dremer” Producent Ład i Mebli	Produkcja ład i mebli	
-	Zakład Wyrobów Garmażeryjnych	Produkcja makaronów, klusek i podobnych wyrobów mącznych	<i>Zrezygnował ze wsparcia w tym Modelu</i>





W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

8	"Ogrody Smaków"	Produkcja dodatków do żywności, gastronomia	
9	Noel, Jacek Krzeszowiak	Produkcja cystern, pojemników i zbiorników metalowych, produkcja wymienników ciepła, kotłów centralnego ogrzewania	
10	Stol-rem, Jarosław Tubek	Produkcja wyrobów stolarskich i ciesielskich dla budownictwa	
11	Perfecta Centrum Reklamy	Produkcja wyrobów reklamowych	
12	Makpol -Produkcja Makaronu Import - Export	Produkcja makaronów, klusek i podobnych wyrobów mącznych	
13	Stolarstwo Abmark	Produkcja mebli kuchennych, krzeseł, produkcja mebli pozostała, wykańczanie mebli-	
14	Zakład Naprawy Sprzętu Medycznego ZAKMED - Piotr Wywrot	Produkcja narzędzi, produkcja środków jednorazowego użytku, koncentratorów tlenu-	
15	Fiberled Andrzej Luty	Produkcja sprzętu oświetleniowego	
16	ADVGROUP Sp. z o.o.	Działalność wydawnicza, poligrafia i reprodukcja zapisanych nośników informacji. Produkcja filmowa	
17	Przedsiębiorstwo AGAS, Pieczętki, Wizytówki, Ksero	Produkcja pieczętek, wizytówek	
-	Piekarnstwo Machalski - Tomski	Produkcja wyrobów piekarskich i ciastkarskich o przedłużonej trwałości	Nie zakwalifikowany



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

18	„Szklik „	Produkcja lustek i wyrobów ze szkła	
19	As-Tech, Andrzej Szwarbuła	Produkcja automatyki przemysłowej	
20	Toraed Chemical, Sp. z o.o.	Produkcja wyrobów branży budowlanej	

Część przedsiębiorstw zgłosiło swój udział w projekcie WAMP – Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw nie posiadając sprecyzowanych oczekiwań wobec osób realizujących model wsparcia z zakresu pozyskiwania nowoczesnych technologii. Większość z tego typu przedsiębiorstw została „odsiana” podczas rozmów wstępnych, o czym wspomniano wyżej. Jednakże pomimo prowadzonych wywiadów wstępnych, niektóre firmy do dnia wizyty nie sprecyzowały swoich potrzeb, nie uczyniły tego również podczas raportowanego spotkania. Przedstawiciele tych przedsiębiorstw podczas spotkania prezentowali pogląd że znana jest im doskonale branża, bieżący stan techniki oraz wszystkie potencjalne źródła zaopatrzenia w surowce. Ponieważ jednak wszystkie odwiedzane przedsiębiorstwa wyrażały zainteresowanie nowym okresem finansowania Funduszy Strukturalnych, wspólnie z przedstawicielami przedsiębiorstwa uzgodniono, że w ramach Modułu zostaną wyświadczone głównie konsultacje z zakresu pozyskiwania źródeł finansowania.

#### **Opis/charakterystyka prowadzonych działań**

Działania w module zostały zaplanowane jako wieloetapowy proces, mający na wstępie zdiagnozować rzeczywiste potrzeby przedsiębiorstw a następnie dostarczyć wiedzy i usług w pełni te potrzeby zaspokajający. Na początku realizacji modułu opracowano założenia do jego realizacji, w proponowanym modelu wsparcia podzielono pakiet szkoleniowo-doradczy na pięć etapów (patrz rozdział 2.2 opis modelu).



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### **Szkolenia**

Program szkolenia został ułożony na podstawie wywiadów prowadzonych z przedsiębiorcami, podobnie jak podczas poprzedniej edycji programu, jednakże wcześniejsze wizyty w przedsiębiorstwach pozwoliły również na uwzględnienie doświadczeń i spostrzeżeń konsultantów.

Lista potencjalnych tematów została poddana ocenie pod kątem możliwości realizacji prezentowanej tematyki przez zespół WCTT oraz Rzeczników Patentowych. Skutkiem takiej analizy było poszerzenie tematyki szkolenia o całodniowy moduł związany z zarządzaniem własnością intelektualną oraz wydzielenie do formy samodzielnego szkolenia zasad i możliwości pozyskiwania dofinansowywania na rozwój technologiczny.

Szkolenie, w związku ze zróżnicowaniem poziomu potrzeb technologicznych beneficjentów, miało charakter informacyjny- wdrażający w tematykę transferu technologii, strategicznego zarządzania technologiami i wiedzą. Bardzo zróżnicowane były też branże z jakich pochodziły przedsiębiorstwa, nie można było więc wprowadzić do szkolenia elementów branżowych – analizy stanu branży, metody i źródła pozyskiwania informacji itp. Program szkolenia realizowanego w edycji pierwszej przedstawiono w Tabeli nr 2, natomiast program edycji pierwszej w Tabeli nr 3.

**Tabela 2.** Program szkolenia dla małych przedsiębiorstw produkcyjnych biorących udział pierwszej edycji, w projekcie „WAMP - Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw” z zakresu Transferu Technologii. Szkolenie odbyło się w dniach 20 lipca 2007 w siedzibie WCTT.

Godziny	Temat	Prowadzący
9.30 – 10.00	Rejestracja uczestników	
10.00 – 10.30	INNOWACJA SIŁĄ NAPĘDOWĄ GOSPODARKI	prof. zw. dr hab. inż. Jan Koch
10.30 – 12.00	ZARZĄDZANIE TECHNOLOGIĄ 1. Zarządzanie strategiczne jednostką badawczo-rozwojową i firmą innowacyjną; 2. Analiza strategiczna; 3. Strategie nowego produktu w przedsiębiorstwach; 4. Ocena efektywności projektów innowacyjnych; 5. Metody twórczego zarządzania zmianami w firmie.	dr Jarosław Osiadacz



### Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

12.00 – 12.15	Przerwa na kawę	
12.15 – 13.45	ZARZĄDZANIE WIEDZĄ CHRONIONĄ 1. Koncepcja zarządzania wiedzą; 2. Typy ochrony; 3. Patentowe bazy danych.	dr Jarosław Osiadacz
13.45 – 14.30	Przerwa obiadowa	
14.30 – 16.00	TRANSFER TECHNOLOGII 1. Typy umów transferowych; 2. Negocjacje w transferze technologii.	mgr inż. Grzegorz Banakiewicz
16.00 – 16.15	Przerwa na kawę	
16.15 – 17.00	TRANSFER TECHNOLOGII – cd.	mgr inż. Grzegorz Banakiewicz
17.00 – 17.30	PRZEDSTAWIENIE PROPOZYCJI WSPARCIA W ZAKRESIE WDRAŻANIA NOWYCH TECHNOLOGII 1. Audit technologiczny w przedsiębiorstwach; 2. Doradztwo w zakresie wdrażania nowych technologii; 3. Możliwości pozyskiwania środków na zakup i wdrożenie nowej technologii; 4. Propozycja udziału w innych projektach.	dr Jarosław Osiadacz mgr Tomasz Wiśniewski

**Tabela 3.** Program szkolenia dla małych przedsiębiorstw produkcyjnych biorących udział w projekcie „WAMP - Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw” z zakresu Transferu Technologii pt. „Transfer Technologii i Zarządzanie Własnością Intelktualną”. Szkolenie odbyło się w dniach 22-23.10.2007 w Hotelu Krasków.

	Godziny	Temat	Prowadzący
<b>Dzień I</b>			
	9.30 – 10.00	Rejestracja uczestników	
	10.00 – 10.30	I. Innowacja siłą napędową gospodarki	Dr inż. Jarosław Osiadacz
	10.30 – 11.30	II. Zarządzanie technologią 6. Zarządzanie strategiczne jednostką badawczo-rozwojową i firmą innowacyjną; 7. Analiza strategiczna; 8. Strategie nowego produktu w przedsiębiorstwach;	Dr inż. Jarosław Osiadacz



W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

11.30 – 11.45	Przerwa na kawę	
11.45 – 13.15	III. Innowacje procesowe i produktowe 4. Ocena potencjału ekonomicznego innowacji; 5. Marketing innowacji; 6. Wdrażanie przedsięwzięć innowacyjnych.	Dr inż. Jarosław Osiadacz
13.15 – 14.30	Przerwa obiadowa	
14.30 – 16.00	IV. Transfer technologii 3. Typy umów transferowych; 4. Negocjacje w transferze technologii.	Mgr inż. Grzegorz Banakiewicz
16.00 – 16.15	Przerwa na kawę	
16.15 – 17.45	V. Wsparcie transferu technologii 5. Doradztwo w zakresie wdrażania nowych technologii	Mgr inż. Grzegorz Banakiewicz
<b>Dzień II</b>		
9.00 : 9.45	I. System ochrony własności intelektualnej, tytuły ochronne i rola Urzędu Patentowego RP w udzielaniu praw wyłącznych.	Mgr Halina Winohradnik
9.45 : 10.30	II. Procedury związane z uzyskaniem praw wyłącznych z zakresu ochrony własności przemysłowej w Polsce oraz w ramach porozumień międzynarodowych: krajowe, regionalne i między-narodowe systemy ochrony patentów, znaków towarowych i wzorów przemysłowych.	Mgr Halina Winohradnik
10.30 : 11.00	Przerwa kawowa	
11.00 : 11.45	III. Zakres terytorialny udzielonych praw wyłącznych i ryzyko naruszenia cudzych praw wyłącznych w działalności gospodarczej.	Mgr Halina Winohradnik
11.45 : 13.00	IV. Rola ochrony praw własności intelektualnej, a zwłaszcza ochrony patentowej dla zwiększenia konkurencyjnej przewagi przedsiębiorstwa.	Mgr Regina Kozłowska
13.00 : 14.00	Przerwa obiadowa	
14.00 : 15.00	V. Dokumenty patentowe i prawa ochronne jako źródło szybkiej informacji technicznej do wykorzystania w działalności gospodarczej.	Mgr Regina Kozłowska
15.00 : 16.15	VI. Badania zdolności patentowej, ochronnej i rejestrowej z wykorzystaniem niekomercyjnych baz danych dostępnych w Internecie.	Mgr Regina Kozłowska



W | A | M | P

## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### ***Audyt technologiczny***

W ramach pakietu doradczego zaproponowano pomoc przy formułowaniu strategii innowacji, pamiętając, że powinna się ona mieścić w ogólnej strategii rozwoju firmy. W tych przedsiębiorstwach, gdzie nie funkcjonuje strategia rozwoju, starano się zachęcić najwyższe kierownictwo (właścicieli) do jej sformułowania.

Formułowanie Strategii innowacji opiera się na trzech głównych działaniach:

- Analizie obecnej pozycji firmy,
- Wyborze strategii innowacji,
- Wdrożeniu strategii innowacji.

Konsultanci Wrocławskiego Centrum Transferu Technologii przeprowadzili audyty technologiczne w przedsiębiorstwach celem zebrania danych do analizy sytuacji obecnej. Wynikiem audytu a następnie analizy były wytyczne do Opracowania założeń strategii rozwoju firmy, które to wytyczne przekazano przedsiębiorcom uczestniczącym w projekcie WAMP.

Zasadniczym przedmiotem transferu technologii jest projekt, który powinien zawierać zestaw wszystkich informacji niezbędnych dla praktycznego zrealizowania idei i rozwiązań technicznych składających się na daną technologię. Treść i forma projektu stanowią główny przedmiot uzgodnień w trakcie transferu technologii. Zależą one od uwarunkowań i zwyczajów inżynierskich przyjętych w danej dziedzinie techniki i dlatego trudno jest formułować szczegółowe wymagania co do zawartości projektu. Niestety w większości przypadków nie udało się skonstruować projektów z zakresu transferu technologii dla przedsiębiorców, którzy zostali obsłużeni. Wynikało to w większości przypadków z braku środków na wdrożenia i oczekiwaniem na uruchomienie nowych środków strukturalnych.

### **Analiza rezultatów**

Wyniki audytów były zróżnicowane, tak zróżnicowane jak przedsiębiorstwa, którym zostało udzielone wsparcie. W **Tab. 4.** skrótowo przedstawiono główne spostrzeżenia i rezultaty przeprowadzonych w drugiej edycji audytów, wytyczne do strategii





### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

technologicznego rozwoju przedsiębiorstw oraz uzgodnione z przedsiębiorcami plany działań przyszłych.

**Tabela 4.** Główne tezy raportów cząstkowych po audycie technologicznym.

L.p.	Nazwa przedsiębiorstwa	Główne rezultaty audytu i wskazania eksperta
1	<b>Fox Sp. z o.o.</b>	<p>Firma „FOX” posiada własną wytwórnię, posadowioną w bezpośrednim sąsiedztwie pomieszczeń magazynowych i laboratoriów. Dzięki konsekwentnej realizacji przyjętej strategii – dostarczania wyrobów dla wymagających klientów - firmie udaje się utrzymać odpowiedni poziom jakości swoich wyrobów, potwierdzany stałym zainteresowaniem klientów.</p> <p>W chwili obecnej przedsiębiorstwo powinno dokonać kilku zdecydowanych kroków, przede wszystkim dokonując strategicznego wyboru kierunku rozwoju i docelowego rynku (a zatem i konkurencji, której będzie musiało sprostać).</p>
2	<b>PPHU WIT</b>	<p>Na podstawie przeprowadzonej analizy wstępnej wyznaczono obszary dalszych działań. Obszarami, tymi są <u>poziom oferty asortymentowej niedostosowanej do bieżących wymagań</u> rynku oraz poziom wyposażenia produkcyjnego, nie pozwalający (poza kilkoma urządzeniami sterowanymi numerycznie) na wykonanie detali z powtarzalną, wysoką dokładnością.</p> <p>Stopień zużycia parku maszynowego oszacowano jako średni. Mimo wieku i zużycia stosowanych maszyn udaje się w przedsiębiorstwie „WIT” utrzymać dobrą jakość wyrobów.</p> <p>Co należy podkreślić, przedsiębiorstwo przygotowuje się do wdrożenia i certyfikacji system jakości na zgodność z normą ISO 9001.</p>
3	<b>Abatronik</b>	Firma powinna zwrócić większą uwagę na możliwość wykorzystania



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

		<p>technologii ICT w swoich produktach (np. na obszarach pozbawionych lub mający ograniczony zasięg do sygnału GSM można wykorzystać Internet lub ISDN jako system pośredniczący w komunikacji pomiędzy systemami alarmowymi a modułami GSM). Dalszej analizie powinny zostać poddane także procesy produkcyjne oraz procesy kontroli jakości.</p> <p>W obszarze technologicznym firma ABRATRONIK jest w stanie konkurować z innymi firmami oferującymi podobne urządzenia (mniej istotne braki funkcjonalne rekompensowane są atrakcyjną ceną). Jedyny istotny mankament jaki podnosili sondowani instalatorzy to brak możliwości odczytania ustawień zaprogramowanego modułu. Sugerujemy, aby ta funkcjonalność została dodana do modułów GSM produkowanych przez firmę i tym samym „wytrąceniu” argument instalatorom za odrzuceniem tych produktów</p>
4	<b>Duke</b>	<p>Technologia wytwarzania mokrej masy makowej jest stosunkowo prosta co niestety stanowi też źródło zagrożenia konkurencją. Głównym problemem firmy jest fermentacja mokrej masy makowej (w procesie technologicznym dodawany jest cukier), co znacznie skraca czas przydatności masy do użycia. W konsekwencji mak gorknieje pogarszając właściwości smakowe wyrobu finalnego, do którego był dodawany. Firma eksperymentuje z konserwantami – min. dopuszczonym do obrotu sorbinianem potasu, jednakże jak na razie nie przynosi to znaczącego wydłużenia okresu przechowywania produktu.</p> <p>Plany działania przedsiębiorstwa na przyszłość koncentrować się będą z jednej strony na utrzymaniu pozycji rynkowej, z drugiej strony na unowocześnieniu procesu produkcyjnego:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nowa hala produkcyjna;</li><li>• Sukcesywna wymiana maszyn i oprzyrządowania;</li><li>• Zmiana technologii wytwarzania (receptury, w tym sposobów</li></ul>



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

		konserwacji).
7	<b>Dremer Producent Lad i Mebli</b>	<p>Mimo wieku i zużycia stosowanych maszyn udaje się w przedsiębiorstwie „DREMER” utrzymać dobrą jakość wyrobów. Należałoby jednak zastanowić się nad poprawą wyposażenia kontrolno-pomiarowego, zwłaszcza w świetle wdrożenia i przygotowania do certyfikacji system jakości na zgodność z normą ISO 9001.</p> <p>Na podstawie przeprowadzonej analizy wstępnej wyznaczono obszary dalszych działań. Obszarami, tymi są poziom oferty asortymentowej niedostosowanej do bieżących wymagań rynku (brak własnych kabin o przepływie laminarnym powietrza) oraz poziom wyposażenia produkcyjnego, nie pozwalający na wykonanie detali z powtarzalną, wysoką dokładnością.</p>
9	<b>Stolrem, Jarosław Tubek</b>	<p>Firma posiada własną wytwórnię, w której zatrudnionych jest obecnie 2 pracowników, na ukończeniu są prace nad nowoczesną halą produkcyjno magazynową.</p> <p>Firma stosuje stosunkowo proste technologie wytwarzania, oparte częściowo na pracy manualnej. Również w najbliższej przyszłości większość wyrobów będzie wykonywana metodami rzemieślniczymi.</p> <p>Unikalną cechą firmy „STOLREM” jest nie obserwowany w większości tej wielkości przedsiębiorstw (de facto – zakładów rzemieślniczych), poziom myśli technologicznej oraz otwartość na wiedzę (techniczną i organizacyjną) skutkujące bogatym wzornictwem, mnogością wdrażanych innowacji i jakością wytwarzanych wyrobów.</p> <p>Głównym obszarem, w którym należy udzielić firmie silnego wsparcia jest obszar na styku regulacji prawnych i życia gospodarczego, czyli rozpoznanie konieczności, i w razie pozytywnej konstatacji, umożliwienie certyfikacji jej wyrobów</p>
10	<b>Perfecta Centrum Reklamy</b>	Firma wdraża system odchudzonej produkcji (lean manufacturing) co daje się już zaobserwować na części linii produkcyjnych



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

		<p>(montażowych), gdzie począwszy od ustawienia stanowisk a skończywszy na przebiegu operacji jednostkowych można zaobserwować wyniki przemysłu i analiz.</p> <p>W chwili obecnej przedsiębiorstwo znajduje się w bardzo dobrym położeniu, ponieważ dzięki osobie Właściciela, wspieranego przez wyższą kadrę, prowadzi się w przedsiębiorstwie dialog, analizy i planowanie. Przedsiębiorstwo ma rozpoznane swoje silne i słabe strony, ma wizję i strategię rozwoju. Mamy pewność, że Perfecta będzie w stanie skutecznie skorzystać z innych form pomocy.</p> <p>Jedynym obszarem, którego analizę należałoby zalecić firmie to obszar zarządzania wiedzą. Powinno to doprowadzić do jeszcze lepszych decyzji z zakresu własności artystycznej i przemysłowej – odpowiedzi na pytanie „chronić czy nie chronić?”, albowiem jest to jedyny obszar w którym wydaje się, że funkcjonuje pewna dowolność w podejmowanych decyzjach.</p>
11	<b>Makpol</b> <b>Produkcja</b> <b>Makaronu Import</b> <b>- Export</b>	<p>Firma stosuje w swoim procesie produkcyjnym stosunkowo proste komponenty – mąkę, sól, opakowania (woreczki z tworzyw sztucznych). Ze względu na wolumen produkcji nie jest możliwe uzyskanie, ze strony dostawców, specjalnych cen czy też zapewnienia ciągłości dostaw. Z drugiej strony są to surowce powszechnie dostępne i w chwili obecnej nie ma zagrożenia przerwania ciągłości produkcji (poza deficytową mąką durum). System produkcyjny składa się z obsługiwanych ręcznie: mieszalników, wag, urządzenia formującego, suszarni oraz urządzeń ważących i pakujących.</p> <p>Firma posiada własną wytwórnię, w której zatrudnionych jest obecnie 3 pracowników, w planach jest przeprowadzenie remontu pomieszczeń produkcyjnych oraz wymiana zamortyzowanego już wyposażenia.</p> <p>Głównym obszarem, w którym należy udzielić firmie silnego wsparcia</p>



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

		<p>są:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pomoc w zdobyciu finansowania na modernizację zakładu;</li> <li>• przekazanie niezbędnych informacji o źródłach zaopatrzenia w mąkę durum;</li> <li>• identyfikacja potencjalnych dostawców nowych maszyn i urządzeń produkcyjnych oraz laboratoryjnych;</li> </ul>
12	<b>Stolarstwo Abmark</b>	<p>W analizowanym zakładzie stolarskim PHU ABMARK funkcjonuje jednoosobowe bezpośrednie zarządzanie przez właściciela, oparte o indywidualne podejście do każdego klienta i pojedyncze zakupy materiału do jego potrzeb. Całość funkcjonowania firmy bazuje na jego kilkunastoletnim doświadczeniu w branży stolarskiej.</p> <p>W sferze planowania brak jest zdecydowanie spójnej koncepcji rozwoju firmy a właściciel zrezygnował z doradztwa w tym zakresie twierdząc, że jest zbyt małą firmą i na tym etapie nie jest zainteresowany dalszą analizą jego działalności .</p> <p>W trakcie przeprowadzonych rozmów podczas wizyty w firmie stało się oczywiste, że jedyne doradztwo jakiego oczekiwał klient to możliwość skorzystania z dofinansowania do jego działalności ze środków pomocowych dla MŚP, oraz możliwość zatrudnienia dodatkowych osób, za pośrednictwem biura pracy na preferencyjnych zasadach finansowych. Rekomendowano także kontakt z ekspertem do spraw funduszy dla MŚP.</p>
13	<b>Zakład Naprawy Sprzętu Medycznego ZAKMED -Piotr Wywrot</b>	<p>W trakcie przeprowadzonych rozmów podczas audytu stało się oczywiste, że punktem szczególnej uwagi powinny się stać następujące obszary działalności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poprawa wyposażenia technicznego oraz wydzielenie osobnego miejsca dla części serwisowej w pomieszczeniach firmy,</li> <li>• Stworzenie możliwości monitoringu działań serwisu oraz</li> </ul>



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

		<p>współpracy z biurem handlowym i usługami wypożyczalni sprzętu medycznego,</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Zainwestowanie w nowe technologie / narzędzia informatyczne dla sprawniejszego funkcjonowania biura i zarządzania całą firmą, w tym przekazania obowiązków,</li><li>• Stworzenie spójnego i przejrzystego biznes planu na rok 2008 oraz wprowadzenia takiego działania co roku jako standard,</li><li>• Podjęcie próby napisania wniosku o dotacje inwestycyjną z regionalnych funduszy strukturalnych przy ew. zakupie nowych urządzeń i sprzętu oraz systemu informatycznego niezbędnego do lepszego funkcjonowania firmy.</li></ul> <p>Ze względów na konieczność zabezpieczenia budżetu firmy przed przeinwestowaniem, zalecane jest skorzystanie w 2008 roku z puli regionalnych funduszy strukturalnych program RPO na modernizację serwisu i zakup nowych urządzeń, poszerzających zakres usług o naprawy sprzętu rentgenowski, oraz zwiększenie możliwości napraw aparatury we własnym zakresie.</p> <p>W celu poprawy warunków zarządzania w firmie ZAKMED należałoby wypracować standardy w postępowaniu z klientem oraz przeszkolić personel w tym zakresie, zwiększając jego kompetencje zawodowe</p>
16	<b>Szklik</b>	<p>Firma jest zainteresowana aplikowaniem o środki finansowe Unii Europejskiej na lata 2007 – 2013 celem wdrożenia projektu opisanego powyżej. Firma dysponuje pod-stawowym zapleczem technologicznym i doświadczeniem w branży. Niestety nie ma doświadczenia w staraniu się i rozliczaniu środków unijnych, co może stanowić pewne problemy.</p> <p>Obecnie firma nie posiada wdrożonego systemu zarządzania jakością. W momencie zrealizowania projektu inwestycyjnego (który na tym</p>





### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

		<p>etapie rozwoju przedsiębiorstwa jest priorytetem) wnioskodawca chce się ubiegać o certyfikat zarządzania jakością serii ISO 9001.</p> <p>Celem nadrzędnym dla przedsiębiorstwa jest utrzymanie konkurencyjnej pozycji na rynku. Aby ten cel osiągnąć należy wdrożyć nowe technologie oraz zwiększyć moce produkcyjne celem zaspokojenia zapotrzebowania klientów</p>
17	<b>Astech</b>	<p>Celem nadrzędnym dla przedsiębiorstwa jest utrzymanie konkurencyjnej pozycji na rynku. Aby ten cel osiągnąć należy wdrożyć nowe technologie oraz nawiązać nowe kontaktu handlowe. Rekomenduje się:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aplikowanie o środki unijne (lata 2007 – 2013) na badania i rozwój oraz wprowadzenie nowych technologii. Ponieważ firma nie ma doświadczenia w pozyskiwaniu i rozliczaniu ww. środków możliwe jest skorzystanie z doświadczenia i pomocy pracowników WCTT.</li><li>• Wprowadzenie systemów zarządzania jakością (celem podniesienia konkurencyjności na rynku) oraz zarządzania w tym redukcji marnotrawstwa. Ponieważ firma nie ma doświadczenia we wdrażaniu ww. systemów i organizacji szkoleń możliwe jest skorzystanie z doświadczenia i pomocy pracowników WCTT.</li><li>• Nawiązanie nowych kontaktów handlowych oraz w zakresie transferu technologii w kraju i za granicą. W tym celu można skorzystać z oferty projektów IRC (Europa) oraz STIM, RRSI, WAMP (kraj).</li></ul>
18	<b>Toraed Chemicals Sp. z o.o.</b>	<p>W analizowanej firmie funkcjonuje stabilny system zarządzania, oparty na bezpośrednim zarządzaniu przez członków zarządu często bez pomocy pośredniego szczebla kierowniczego.</p> <p>W sferze planowania i monitoringu danych z produkcji, oraz relacji z klientami brak jest pewnych rozwiązań systemowych co w zestawieniu z istniejącym i funkcjonującym systemem zarządzania</p>



W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

	<p>jakością ISO 9001: 2000, dałoby lepszy efekt przejrzystego i spójnego zarządzania zasobami firmy.</p> <p>Atut stanowi dobrze przygotowane i wykształcone w zakresie technicznym kierownictwo / zarząd, z dużym doświadczeniem w branży chemii budowlanej. Minusem jest jednak położenie firmy z dala od dużych ośrodków ( Wrocław, Legnica, Jawor), oraz poza bezpośrednim dostępem do głównych szlaków komunikacyjnych. Firma TORAED Chemical położona na uboczu, w małej wiosce Jaśkowice, natrafia na duże problemy z naborem kadry menadżerskiej oraz technicznej średniego szczebla. Wspomniane trudności kadrowe mają również ujemny wpływ na możliwość prawidłowego delegowania zadań i obowiązków, co częściowo wykazał audyt technologiczny w firmie.</p> <p>Pomimo dużego 13-to letniego doświadczenia w branży Prezes Zarządu firmy, po wprowadzeniu nowej marki i chwilowym obniżeniu sprzedaży, nie ma wyraźnej strategii marketingowej wspierającej działalność firmy na rynku regionalnym i krajowym, prowadzącej do sprawnego identyfikowania nowych klientów szczególnie z innych części Polski.</p> <p>Plany działania firmy powinny się skupiać na umacnianiu pozycji rynkowej, w tym zdobywaniu nowych -zagranicznych rynków zbytu oraz rozwijaniu wewnętrznej komunikacji i kompetencyjności w firmie oraz wdrożeniu kluczowych, rekomendowanych rozwiązań technologicznych.</p> <p>Dywersyfikacja działań w sferze produkcyjnej przez np. wypracowanie swojego nowego produktu, czy usługi może się okazać konieczna w dalszej przyszłości do utrzymania pozycji na rynku w przypadku załamania koniunktury wśród odbiorców dotychczasowych produktów</p>
--	--



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Decyzja o transferze technologii wymaga od przedsiębiorcy przeprowadzenia wielu wstępnych analiz. Najważniejsze z nich to:

- Badania rynkowe, które mają określić potencjalny rynek na produkty wytwarzane dzięki nowej technologii;
- Analiza konkurentów dla określenia własnych możliwości rynkowych;
- Ocena poziomu technicznego projektu i stopnia jego nowoczesności;
- Ocena statusu dawcy, jego wiarygodności, kondycji ekonomicznej, opinii w branży;
- Szacunek przyszłych korzyści ekonomicznych oraz nakładów na zakup licencji;
- Ocena ryzyka związanego z ewentualnym niepowodzeniem projektu (trzeba wiedzieć, że ryzyko wzrasta ze stopniem nowości danej innowacji, ale jednocześnie im bardziej nowoczesny projekt, tym prawdopodobieństwo sukcesu większe, choć zdarzają się odstępstwa od tej reguły).

Niestety, bardzo rzadko przedsiębiorca miał dokonaną ocenę konkurencji, swojej pozycji rynkowej, potencjału swoich technologii. Przypadki pozytywne dotyczyły tylko elementów strategii przedsiębiorstw.

W ramach pakietu doradczego zaproponowano pomoc przy formułowaniu strategii innowacji, pamiętając, że powinna się ona mieścić w ogólnej strategii rozwoju firmy. Przedsiębiorstwa, które przystąpiły do projektu uzyskały podczas etapu doradczego wiedzę, która pozwoli im samodzielnie sformułować strategię innowacji, a następnie w oparciu o nią kolejno realizować projekty innowacyjne (transferu technologii).

### **Wnioski (przydatność programu, zalecenia dla ewentualnej kontynuacji)**

Przebieg procesu wdrażania nowej technologii jest bardzo złożony, a co za tym idzie bardzo kosztowny. Literatura przedmiotu dostarcza wielu mniej lub bardziej złożonych modeli tworzenia i realizacji projektów innowacji technologicznych.

Wyniki badań prowadzonych na firmach podejmujących działania proinnowacyjne pozwoliły na sformułowania ram (określenie warunków) jakie muszą być spełnione, aby



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

firma wdrażająca innowacyjny projekt odniosła sukces. Małe szanse na sukces w obszarze innowacyjności ma firma, która:

- Nie ma jasno sformułowanej strategii innowacyjnej,
- Ma ograniczone zasoby technologiczne i nie ma planu ich uzupełnienia,
- Nie umie prawidłowo zarządzać projektami,
- Ma nieliczne kontakty zewnętrzne,
- Posiada sztywną, niesprzyjającą zmianom strukturę organizacyjną.

Natomiast zdecydowanie większe szanse na sukces ma firma, która:

- Potrafi się skoncentrować na jasno określonych celach strategicznych,
- Nawiązała długookresowe kontakty wspierające rozwój technologiczny,
- Umiejętnie zarządza projektami,
- Posiada kierownictwo wspierające innowacyjność,
- Wypracowała klimat sprzyjający innowacjom.

W projekcie uczestniczyły aktywnie zazwyczaj małe, rodzinne firmy. Firma musi widzieć duże możliwości skorzystania z programu, albo bardzo być zainteresowana tematem żeby wziąć udział w szkoleniu. Tego problemu nie mają większe firmy ok. 20 osób zatrudnionych, one bardzo chętnie wysyłają na różne szkolenia. Dlatego też dużą wagę należy przyłożyć do odpowiedniejJ promocji Programu.

Bardzo odpowiada przedsiębiorstwom forma konsultacji z ekspertem – konsultant przyjeżdża do firmy i koncentruje się tylko o tym co firmę interesuje, firma dostaje na piśmie raport z konsultacji – spisane wnioski, uwagi. Firmy często by chciały żeby wyjść im naprzeciw z dofinansowaniem żeby mogły to co w raporcie napisane zrobić. Działania jednak kończyły się na pomocy w diagnozie co było nie najlepiej widziane przez przedsiębiorstwa.



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### **2.3 Opis modelu „Pozyskiwanie środków na pozyskiwanie i wdrażanie nowych technologii oraz dokonywanie zmian organizacyjnych „(Model 3/3)”**

Proponowane działania odpowiadają zapotrzebowaniu małych firm produkcyjnych z województwa dolnośląskiego. Przebadani podczas realizacji Działania 1 przedsiębiorcy oczekują od instytucji wsparcia biznesu bardziej dostępnej merytorycznie i finansowo oferty doradczej i szkoleniowej jak również pomocy w pozyskiwaniu środków finansowych na wdrożenie i zakup nowych technologii.

Wychodząc naprzeciw zapotrzebowaniu, w zadaniu 3/3 przygotowano pakiet szkoleniowo-doradczy umożliwiający BO zapoznanie się z możliwościami pozyskania dofinansowania do przedsięwzięć inwestycyjnych i programów zmian organizacyjnych a następnie skorzystanie z doradztwa bezpośrednio ukierunkowanego na rozwiązanie indywidualnych problemów BO.

Pełny plan Pakietu dla edycji drugiej zawierał:

- Spotkanie w siedzibie Firmy – najczęściej w formie szkolenia ogólnego z możliwości pozyskiwania środków na nowe technologie oraz dokonywanie zmian organizacyjnych połączone z rozpoznaniem Państwa potrzeb w tym zakresie.
- Jednodniowy warsztat szkoleniowy na temat pozyskiwania środków finansowych na pozyskiwanie i wdrażanie nowych technologii.
- Jednodniowy warsztat szkoleniowy w zakresie pozyskiwania środków na dokonywanie zmian organizacyjnych.
- Dodatkowe doradztwo w zakresie pozyskiwania środków na wdrażanie nowych technologii oraz dokonanie zmian organizacyjnych.

Natomiast w edycji pierwszej pakiet składał się z warsztatów i doradztwa w firmie .

Standardowy plan szkolenia był taki sam dla obu edycji i przedstawiał się następująco:

	<b>Przedmiot/Temat</b>	<b>Liczba godzin szkolenia</b>
Dzień 1	Prezentacja programu warsztatów	2/3



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

	<p>Polityka strukturalna Unii Europejskiej – podstawowe zagadnienia.</p> <p>Pomoc strukturalna w Polsce – podstawy wdrażania.</p> <p>Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego i Europejski Fundusz Społeczny:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• cele i zadania,</li> <li>• zakres interwencji funduszu w poszczególnych programach operacyjnych,</li> <li>• zasady programowania i wdrażania.</li> </ul>	$\frac{2}{3}$
	<p>Nowe Fundusze strukturalne na lata 2007 – 2013 – cele polityki strukturalnej UE.</p> <p>Nowe programy operacyjne:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko</li> <li>- Program Operacyjny „Innowacyjna gospodarka”</li> <li>- Program Operacyjny „Kapitał Ludzki”</li> </ul> <p>Program Europejskiej Współpracy Terytorialnej</p> <p>Zasady podziału środków unijnych na lata 2007-2013</p> <p>Planowane główne zmiany na nowy okres programowania UE (2007-2013)</p> <p>Prezentacja Regionalnego Programu Operacyjnego</p>	$1\frac{1}{3}$
	<p>Dostępne programy wspierania małych i średnich przedsiębiorstw w zakresie dokonywania zmian organizacyjnych</p> <p>Dofinansowanie szkoleń w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego</p>	$\frac{1}{3}$
	<p>Zasady aplikowania, oceny i wyboru projektów doradczych w ramach działania 2.1 Sektorowego Programu Operacyjnego</p> <p>Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez doradztwo</p>	$\frac{2}{3}$
	<p>Omówienie standardowego wniosku aplikacyjnego dla EFRR:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generator Wniosków</li> </ul> <p>Warsztaty z praktycznego przygotowywania wniosku o dofinansowanie usług doradczych</p>	$1\frac{1}{3}$
	<p>Ocena formalna i merytoryczna sporządzonych wniosków.</p> <p>Zajęcia warsztatowe dotyczące oceny projektów (na bazie rzeczywistych projektów złożonych w okresie 2004-2006)</p>	$\frac{2}{3}$
	Podsumowanie i dyskusja	$\frac{2}{3}$
Dzień 2	<b>Wprowadzenie do programu warsztatów.</b>	$\frac{2}{3}$
	<p>Dostępne programy wspierania małych i średnich przedsiębiorstw w zakresie inwestycji.</p> <p>Prezentacja ogólnych zasad aplikowania do wybranych programów pomocowych</p>	$1\frac{1}{3}$





## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

	<p>Logika projektowa oraz podstawy przygotowania projektu –</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ definiowanie pomysłu projektu</li> <li>▪ koncepcja; karta projektu</li> <li>▪ matryca logiczna projektu</li> <li>▪ projekty techniczne i kosztorysy</li> <li>▪ studium wykonalności projektu / biznes plan</li> </ul> <p>Dobre i złe praktyki w zakresie ubiegania się o dofinansowanie inwestycji</p> <p><b>Przykłady projektów które uzyskały dofinansowanie</b></p>	3
	<p>Kształtowanie projektu – Najważniejsze elementy dokumentacji aplikacyjnej.</p> <p>Przygotowanie i omówienie wniosku o dofinansowanie oraz biznes planu modelowego projektu.</p>	1 <sup>2/3</sup>
	<p>Zasady wykorzystania dotacji</p> <p>Omówienie istotnych zapisów umowy o dofinansowanie</p> <p>Sprawozdawczość:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wytyczne dla projektodawców i obowiązki związane z monitoringiem zadań współfinansowanych z funduszy europejskich;</li> <li>- zasady przygotowania raportów z realizacji projektów (omówienie dostępnych formularzy)</li> </ul>	1
	<p>Podsumowanie i dyskusja.</p> <p>Rozdanie certyfikatów</p>	2/9

### 2.3.1 Raport z realizacji działań w Modelu „Pozyskiwanie środków na pozyskiwanie i wdrażanie nowych technologii oraz dokonywanie zmian organizacyjnych”

#### Charakterystyka firm uczestniczących w modelu „Pozyskiwania środków na finansowanie innowacji”

Chęć uczestniczenia w Modelu „Pozyskiwanie środków na finansowanie innowacji” w edycji pierwszej zgłosiło 11 przedsiębiorstw. Natomiast w edycji drugiej, uczestniczyło 21 mikro i małych przedsiębiorstw.

Bezpośredni beneficjenci ostateczni to:



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

1. mikro i małe przedsiębiorstwa produkcyjne zgodnie z definicją zawartą w ustawie o swobodzie działalności gospodarczej.
2. pracownicy mikro i małych firm produkcyjnych, z uwzględnieniem pracowników starszych wiekiem, nie posiadających wymaganych dla pracodawcy kwalifikacji.

Firmy uczestniczące w modelu miały wielki potencjał, który właściwie wykorzystany w wyniku indywidualnego doradztwa i szkoleń przyczynia się do polepszenia jakości życia społeczeństwa dolnośląskiego a zarazem wzrostu gospodarczego. Ponadto poprzez uczestnictwo w modelu „Pozyskiwanie środków na finansowanie innowacji” możliwy jest do uzyskania wzrost zatrudnienia, a co za tym idzie spadek bezrobocia.

Biorąc pod uwagę wewnętrzny potencjał innowacyjny firm uczestniczących w projekcie, w ramach modelu przeprowadzono usługi doradcze uświadamiając właścicielom, menadżerom małych firm, że właśnie czyniąc przedsiębiorstwo innowacyjnym wzrastają ich szanse na podniesienie konkurencyjności, a także zdobywanie nowych rynków oraz umacnianie swojej pozycji na rynku krajowym.

W trakcie realizacji modułu doradczo – szkoleniowego zdefiniowano następujące problemy z jakimi borykają się mikro i małe przedsiębiorstwa produkcyjne uczestniczące w projekcie:

1. niedostateczna umiejętność pozyskiwania środków na wdrażanie nowych technologii pozwalających na podniesienie innowacyjności.
2. nieumiejętność współpracy z instytucjami B+R oraz szkołami wyższymi w zakresie wypracowywania nowych innowacyjnych produktów.
3. brak umiejętności rozwijania wewnętrznego potencjału innowacyjnego.
4. brak umiejętności nawiązywania współpracy, wyszukiwania partnerów do współpracy oraz zdobywania nowych rynków

Zrealizowane w ramach modelu działania odpowiedziały na zapotrzebowanie mikro i małych firm produkcyjnych z województwa dolnośląskiego biorących udział w projekcie. Firmy



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

samodzielnie konstruowały wnioski o dofinansowanie innowacyjnych rozwiązań inwestycyjnych i tworzyły biznes plany. Ponadto w wyniku zrealizowanych usług doradczych następował wzrost świadomości firm uczestniczących w projekcie w zakresie zasad i możliwości pozyskiwania środków na specjalistyczne usługi doradcze oraz na zakup i wdrażanie nowych technologii ze środków Funduszy Strukturalnych oraz funduszy pożyczkowych. Dodatkowo przedsiębiorstwa uczestniczące w modelu dowiedziały się i nauczyły jak rozliczać pozyskane dotacje unijne.

### Opis/charakterystyka przeprowadzonych działań:

#### *Szkolenia:*

Poniżej przedstawiono program, zakres tematyczny szkoleń, które odbyły się w pierwszej edycji (Tabela nr 1) oraz w drugiej edycji (Tabela nr 2).

**Tab. 1** Szkolenie z zakresu „Pozyskiwanie środków finansowych na dokonywanie zmian organizacyjnych oraz wdrażanie nowych technologii w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych”. Szkolenie odbyło się w Hotelu Rivendell w Szczawnie Zdroju, w dniach 16 -17 września 2006 r.

Godzina	Temat
9 <sup>30</sup> – 10 <sup>00</sup>	Rejestracja. Prezentacja programu warsztatów
10 <sup>00</sup> – 10 <sup>30</sup>	Polityka strukturalna Unii Europejskiej – podstawowe zagadnienia. Pomoc strukturalna w Polsce – podstawy wdrażania. Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego i Europejski Fundusz Społeczny: <ul style="list-style-type: none"><li>• cele i zadania,</li><li>• zakres interwencji funduszu w poszczególnych programach operacyjnych,</li><li>• zasady programowania i wdrażania.</li></ul>
10 <sup>30</sup> – 11 <sup>30</sup>	Nowe Fundusze strukturalne na lata 2007 – 2013 – cele polityki strukturalnej UE. Nowe programy operacyjne: <ul style="list-style-type: none"><li>- Program Operacyjny „Infrastruktura i Środowisko”</li><li>- Program Operacyjny „Innowacyjna gospodarka”</li><li>- Program Operacyjny „Kapitał Ludzki”</li><li>- Program Europejskiej Współpracy Terytorialnej</li></ul> Zasady podziału środków unijnych na lata 2007-2013



W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

	Planowane główne zmiany na nowy okres programowania UE (2007-2013) Prezentacja Regionalnego Programu Operacyjnego
11 <sup>30</sup> – 11 <sup>45</sup>	<b>Przerwa kawowa</b>
11 <sup>45</sup> – 12 <sup>00</sup>	Dostępne programy wspierania małych i średnich przedsiębiorstw w zakresie dokonywania zmian organizacyjnych Dofinansowanie szkoleń w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego
12 <sup>00</sup> – 14 <sup>00</sup>	Zasady aplikowania, oceny i wyboru projektów doradczych w ramach działania 2.1 Sektorowego Programu Operacyjnego Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez doradztwo
14 <sup>00</sup> – 14 <sup>45</sup>	<b>Przerwa obiadowa</b>
14 <sup>45</sup> – 15 <sup>00</sup>	Omówienie standardowego wniosku aplikacyjnego dla EFRR: • Generator Wniosków
15 <sup>00</sup> – 15 <sup>45</sup>	Warsztaty z praktycznego przygotowywania wniosku o dofinansowanie usług doradczych Opracowanie harmonogramu zadaniowo – finansowego projektu
15 <sup>45</sup> – 16 <sup>00</sup>	<b>Przerwa kawowa</b>
16 <sup>00</sup> – 16 <sup>30</sup>	Ocena formalna i merytoryczna sporządzonych wniosków. Zajęcia warsztatowe dotyczące oceny projektów (na bazie rzeczywistych projektów złożonych w okresie 2004-2006)
16 <sup>30</sup> – 17 <sup>00</sup>	Podsumowanie i dyskusja



W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### Dzień II -17.09.2006 r.

Godzina	Temat
9 <sup>00</sup> – 9 <sup>30</sup>	Rejestracja. Wprowadzenie do programu warsztatów.
9 <sup>30</sup> – 11 <sup>30</sup>	Dostępne programy wspierania małych i średnich przedsiębiorstw w zakresie inwestycji.
	Prezentacja ogólnych zasad aplikowania do wybranych programów pomocowych
11 <sup>30</sup> – 11 <sup>45</sup>	<b>Przerwa kawowa</b>
11 <sup>45</sup> – 13 <sup>20</sup>	Logika projektowa oraz podstawy przygotowania projektu – <ul style="list-style-type: none"><li>▪ definiowanie pomysłu projektu</li><li>▪ koncepcja; karta projektu</li><li>▪ matryca logiczna projektu</li><li>▪ projekty techniczne i kosztorysy</li><li>▪ studium wykonalności projektu / biznes plan</li></ul>
13 <sup>20</sup> – 14 <sup>00</sup>	Dobre i złe praktyki w zakresie ubiegania się o dofinansowanie inwestycji Przykłady projektów które uzyskały dofinansowanie
14 <sup>00</sup> – 14 <sup>45</sup>	<b>Przerwa obiadowa</b>
14 <sup>45</sup> – 16 <sup>00</sup>	Kształtowanie projektu – Najważniejsze elementy dokumentacji aplikacyjnej. Przygotowanie i omówienie wniosku o dofinansowanie oraz biznes planu modelowego projektu.
16 <sup>00</sup> – 16 <sup>15</sup>	<b>Przerwa kawowa</b>
16 <sup>15</sup> – 16 <sup>35</sup>	Zasady wykorzystania dotacji Omówienie istotnych zapisów umowy o dofinansowanie
16 <sup>35</sup> – 17 <sup>00</sup>	Sprawozdawczość: <ul style="list-style-type: none"><li>- wytyczne dla projektodawców i obowiązki związane z monitoringiem zadań współfinansowanych z funduszy europejskich;</li><li>- zasady przygotowania raportów z realizacji projektów (omówienie dostępnych formularzy)</li></ul>
17 <sup>00</sup> – 17 <sup>10</sup>	Podsumowanie i dyskusja. Rozdanie certyfikatów



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

**Tab. 2** Szkolenie z zakresu „Pozyskiwanie środków finansowych na dokonywanie zmian organizacyjnych oraz wdrażanie nowych technologii w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych”. Szkolenie odbyło się w siedzibie WCTT PWr., w dniach 7- 8 grudnia 2007.

Dzień 1	Godziny	Temat	Prowadzący
<b>Dzień I</b>			
7 grudnia 2007	8.00 – 8.30	Rejestracja uczestników.	
	8.30 – 9.30	Fundusze Unii Europejskiej w okresie 2007-2013. Jak finansować innowacje technologiczne- badania aplikacyjne, wdrożenie. Regionalny Program Operacyjny.	Mgr Tomasz Wiśniewski
	9.30 – 10.30	Fundusze Unii Europejskiej w okresie 2007-2013. Jak finansować innowacje technologiczne- badania aplikacyjne, wdrożenie. Innowacyjna Gospodarka.	Mgr Tomasz Wiśniewski
	10.30 – 10.45	Przerwa na kawę	
	10.45 – 11.45	Fundusze Unii Europejskiej w okresie 2007-2013. Jak finansować innowacje technologiczne- badania aplikacyjne, wdrożenie. Infrastruktura i Środowisko.	Mgr Tomasz Wiśniewski
	11.45-12.45	Fundusze Unii Europejskiej w okresie 2007-2013. Jak finansować innowacje technologiczne- badania aplikacyjne, wdrożenie. Kapitał ludzki.	Mgr Tomasz Wiśniewski
	12.45 – 13.30	Przerwa obiadowa	
	13.30 – 14.30	Zasady i etapy procesu ubiegania się o dotacje z funduszy strukturalnych.	Mgr Tomasz Wiśniewski
	14.30 – 16.00	Warsztaty wypełniania wniosków o dotacje z funduszy strukturalnych – część I	Mgr Tomasz Wiśniewski
<b>Dzień II</b>			
8 grudnia 2007	8.30 - 9.00	Rejestracja uczestników	Mgr Tomasz Wiśniewski
	9.00 - 11.00	Warsztaty wypełniania wniosków o dotacje z funduszy strukturalnych – część II	Mgr Tomasz Wiśniewski
	11.00 - 11.15	Przerwa kawowa	
	11.15 – 12.45	Warsztaty wypełniania wniosków o dotacje z funduszy strukturalnych – część III	Mgr Tomasz Wiśniewski
	12.45 – 13.30	Przerwa obiadowa	
	13.30 -14.30	Omówienie i poprawa wniosków zgodnie z uwagami prowadzącego.	Mgr Tomasz Wiśniewski
	14.30 - 15.30	Procedura oceny wniosków, przykłady projektów zrealizowanych, biznes plan, część I	Mgr Tomasz Wiśniewski
	15.30 - 15.45	Przerwa kawowa	
	15.45 – 17.00	Procedura oceny wniosków, przykłady projektów zrealizowanych, biznes plan, część II	Mgr Tomasz Wiśniewski
	17.00 – 17.15	Podsumowanie i zakończenie szkolenia.	Mgr Tomasz Wiśniewski





## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Tematyka szkoleń została dostosowana do potrzeb firm biorących udział w projekcie na podstawie założeń beneficjenta realizującego projekt, przy uwzględnieniu dostępnych w danym okresie programowania środków z Funduszy Strukturalnych.

Ponadto wcześniej w ramach modelu „Pozyskiwanie środków na finansowanie innowacji” został zrealizowany moduł doradczy. Podczas indywidualnych konsultacji każda firma miała do swojej dyspozycji doradcę, który po wstępnym audycie w siedzibie firmy, wybrał wspólne obszary tematyczne, które w module szkoleniowym dotyczyły wszystkich przedsiębiorstw.

### Konsultacje

Z uwagi na zróżnicowanie problemów występujących we wszystkich przedsiębiorstwach oraz, w każdym przypadku pojawiające się zainteresowanie poprawianiem sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstwa na danym rynku, indywidualne konsultacje w ramach modelu „Pozyskiwanie środków na finansowanie innowacji” każdorazowo składały się z dwóch części: ogólnej oraz szczegółowej.

Podczas spotkania przedstawiano możliwości uzyskania wsparcia ze środków funduszy strukturalnych w latach 2007 – 2013 w zakresie pozyskiwania środków na zakup nowych technologii, wprowadzenia zmian w zarządzaniu organizacją czy też z zakresu rozliczania dotacji. Świadczone usługi doradcze miały formę oraz charakter prezentacji ze szczególnym uwzględnieniem strategii rozwoju firmy oraz potrzeb inwestycyjnych prowadzących do wzrostu konkurencyjności na jednolitym rynku europejskim.

Tematyka konsultacji przedstawiała się jak w tabeli poniżej:

1.	Proces integracji i polityka strukturalna Unii Europejskiej. Fundusze Unii Europejskiej w okresie 2007 – 2013. Jak finansować innowacje technologiczne? Zasady promocji i wizualizacji w ramach RPO.
2.	Zasady i etapy procesu ubiegania się o dotacje z funduszy strukturalnych. Fundusze strukturalne dla przedsiębiorstw i zasady ich



W | A | M | P

### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

	funkcjonowania. Prawidłowa struktura wniosku o dotację i najczęściej popełniane błędy.
3.	Procedura oceny wniosków; przykłady projektów zrealizowanych; biznes plan. Zasady i etapy weryfikacji wniosków oraz ich ocena. Istota i rola Biznes Panu. Zasady rozliczania dotacji.

#### **Analiza rezultatów.**

W ramach modelu wsparcia mikro i małych firm produkcyjnych w zakresie pozyskiwania środków na pozyskiwanie i wdrażanie nowych technologii oraz dokonywania zmian organizacyjnych w edycji drugiej (działanie 3/3 zgodnie z Programem Działania):

- Obsłużono w ramach indywidualnego doradztwa 21 firm produkcyjnych.
- Opracowano 1 program szkolenia wraz z warsztatami i 1 program doradztwa indywidualnego w zakresie pozyskiwania środków na wdrażanie nowych technologii.
- Zrealizowano 1 dwudniowe szkolenie i warsztaty na temat Pozyskiwania środków finansowych na dokonywanie zmian organizacyjnych oraz wdrażanie nowych technologii w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych.
- Zrealizowano program doradczy w zakresie pozyskiwania środków na wdrażanie nowych technologii oraz dokonywania zmian organizacyjnych.

#### **Wnioski (przydatność programu, zalecenia dla ewentualnej kontynuacji)**

W wyniku zrealizowanego modułu doradczo – szkoleniowego można wyróżnić trzy główne poziomy upowszechniania projektu:

1. Wewnętrzne upowszechnienie oraz dzielenie doświadczeń pomiędzy uczestnikami/przedsiębiorcami.
2. Upowszechnienie projektu w trakcie oraz po jego realizacji:



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

- a) upowszechnienie projektu wśród lokalnych władz oraz instytucji otoczenia biznesu w celu pozyskania ich wsparcia oraz zaangażowania;
  - b) upowszechnianie projektu wśród przedsiębiorców, aby angażowali się intensywnie w projekcie (rozpowszechnianie dobrych praktyk i metod rozwoju).
3. Upowszechnianie rezultatów projektu:
- a) upowszechnianie projektu wśród władz lokalnych, aby w przyszłości móc otrzymać wsparcie dla potencjalnych przyszłych podobnych, projektów;
  - b) upowszechnianie projektu wśród potencjalnych przedsiębiorców, aby w przyszłości byli gotowi wziąć udział w analogicznych projektach.

W wyniku zrealizowania modułu doradczo – szkoleniowego nastąpił ogólny wzrost świadomości uczestników szkolenia. Nie mniej jednak ilość czasu przewidziana na obsługę każdego przedsiębiorcy była zdecydowanie ograniczona, aby efektywnie przygotować kompletny wniosek o dofinansowanie wraz z biznes planem.

W związku z powyższym po zakończeniu realizacji projektu (w zakresie w/w modelu wsparcia) planuje się podtrzymywanie kontaktu z beneficjentami ostatecznymi poprzez utworzenie „grupy wsparcia”. W ramach jej działalności przez pół roku po zakończeniu realizacji projektu będą organizowane spotkania i dyżury doradcy z uczestnikami projektu. Finansowanie doradztwa nastąpi we własnym zakresie Wrocławskiego Centrum Transferu Technologii.

### **3. Pakiet szkoleniowy Narzędzia praktyczne. Zarządzanie i kształtowanie organizacji szkoleń.**

Uwzględniając założenia projektu oraz własne badania potrzeb edukacyjnych przeprowadzone w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych wykazano, że przygotowywane szkolenia powinny cechować się określonymi założeniami, które należy uwzględnić w przygotowywaniu projektów szkoleniowych. Dotyczy to przede wszystkim czasu trwania szkolenia, miejsca realizacji i termin szkolenia oraz zakres zagadnień, które obejmuje szkolenie.



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Wymiar czasowy jest najczęściej narzucany przez kierownictwo przedsiębiorstwa - decyzja ta jest uwarunkowana dostępnymi środkami finansowymi lub tym, na jak długo ludzie mogą opuścić swoje stanowiska pracy. Ze względu na specyfikę działania małych przedsiębiorstw wynikającą z braku personelu mogącego zastąpić osobę delegowaną na szkolenie, organizowane szkolenie powinny być ograniczone w czasie. Oznacza to, że najlepszym rozwiązaniem będą szkolenie jedno lub dwudniowe organizowane poza siedzibą firmy. Uczestnicy szkoleń pilotażowych wyrazili w ankietach i wywiadach opinie, że szkolenia krótkookresowe nie stanowią przeszkody w uczestnictwie w szkoleniu, jeśli jest ono przygotowywane odpowiednio wcześniej, tak aby można było ułożyć harmonogram pracy uwzględniający udział w szkoleniu. Zatem programowanie czasowe szkolenia powinno być dostosowane i skorelowane z możliwościami organizacyjnymi i produkcyjnymi małych firm produkcyjnych.

Uczestnicy preferowali szkolenia wyjazdowe, poza siedzibę firmy, do ośrodków zlokalizowanych w innej części województwa. Efektem szkoleń wyjazdowych jest większe zaangażowanie uczestników w szkolenie (brak pokusy wyskoczenia na chwilę do firmy) oraz możliwość wymiany doświadczeń i nawiązania współpracy w innych uczestnikami szkolenia.

W związku z faktem, iż w modelu wypracowanym przez WCTT głównie uczestniczyli właściciele firm oraz osoby ze ścisłego managementu preferowanym terminem był termin weekendowy (piątek –sobota).

Beneficjenci Ostateczni zobligowani byli do potwierdzenia uczestnictwa w szkoleniu, nie później niż 2 tygodnie przed planowanym terminem szkolenia. Potwierdzenie mogło być wysłane faksem lub pocztą elektroniczną.

Organizatorzy dokonują rezerwacji odpowiednich zasobów a następnie w odpowiednich terminach prowadzą postępowanie przygotowawcze. Pomocnym może być w tym przypadku rodzaj „CheckListy”, na której planuje się prace przygotowawcze a następnie notuje postęp ich realizacji.

Bezpośrednio przed szkoleniami:

- Przygotowano i rozwieszono plakaty informujące o szkoleniu. Plakaty te rozwieszono tuż przy wejściu i przed salą wykładową.



W | A | M | P

### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

- Skompletowano materiały szkoleniowe i promocyjne;
- Przygotowano Listę obecności
- Przygotowano (sprawdzono dostawców zewnętrznych) catering;

W dniu szkolenia:

- Przygotowano Recepcję dla gości i uczestników;
- Zebrano podpisy na „Listach obecności”;
- Wydano materiały szkoleniowe i promocyjne itp.;
- Przygotowano catering dla gości i uczestników – uzyskano od uczestników szkolenia potwierdzenie otrzymania świadczeń (catering, nocleg, materiały szkoleniowe etc)
- Poproszono uczestników o wypełnienie Ankiety oceniającej jakość szkolenia.
- Wydano uczestnikom zaświadczenia/certyfikaty uczestnictwa w szkoleniu

Formularze potwierdzenia otrzymania świadczeń, certyfikatu uczestnictwa, raportu po odbytym szkoleniu oraz wzór Ankiety oceny szkolenia znajdują się w, odpowiednio, Załącznikach C, D, E, F.

#### **4. Pakiet szkoleniowy. Ocena przeprowadzonych szkoleń w ramach realizacji Modeli 3/1, 3/3.**

Na podstawie ankiet otrzymanych od uczestników dokonano analizy przydatności szkolenia do potrzeb BO, zgodność z oczekiwaniami, najsilniejsze i najłabsze strony zrealizowanego szkolenia.

Niniejsze opracowanie zawiera wyniki analizy oceny prowadzonych szkoleń/warsztatów w ramach projektu WAMP Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw, wykonanej na podstawie ankiety ocen przeprowadzonej wśród uczestników zajęć.

Analiza oceny prowadzonych szkoleń/warsztatów uwzględnia:

- tytuł szkolenia/warsztatu,
- miejsce wykonania szkolenia/warsztatu,



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

- datę przeprowadzenia szkolenia/warsztatu,
- ocenę szkolenia/warsztatu w następujących aspektach:
  - spełnienie oczekiwań uczestników, w skrócie: „oczekiwania”,
  - poziom szkolenia/warsztatu, w skrócie: „poziom”,
  - praktyczna użyteczność szkolenia/warsztatu, w skrócie: „użyteczność”,
  - praca wykładowców, w skrócie: „wykładowca”,
  - ogólna organizacja szkolenia/warsztatu, w skrócie: „organizacja”,
  - wyposażenie i materiały dydaktyczne szkolenia/warsztatu, w skrócie: „materiały”,
  - czas trwania szkolenia/warsztatu, w skrócie: „czas trwania”.

W celu ułatwienia dokonania analiz, w tym porównań pomiędzy ocenami poszczególnych szkoleń/warsztatów w ujęciu okresowym oraz szczegółowym, ocenom słownym przypisano wartości liczbowe w następujący sposób:

- ocenie najwyższej (tak – bardzo wysoki – bardzo dobrze) przypisano wartość 4,
- ocenie niższej (raczej tak – wysoki – dobrze) przypisano wartość 3,
- ocenie jeszcze niższej (częściowo – zadowolający – średnio) przypisano wartość 2,
- ocenie najniższej (nie – niski – poniżej oczekiwań) przypisano wartość 1.

Otrzymane w ten sposób wartości liczbowe podlegały przeliczeniom, które służyły do rangowania poszczególnych szkoleń i warsztatów oraz ich poszczególnych aspektów.

Po przeprowadzeniu analizy wyników ocen w kwestionariuszach wprowadzono następujące oceny interwałowe:

- wartości pomiędzy 4 a 3,65 pkt. zakwalifikowano do kategorii „zdecydowanie dobrze, bardzo dobrze, bardzo wysoko”,
- wartości pomiędzy 3,64 a 3 zakwalifikowano do kategorii „dobrze, wysoko”,
- wartości pomiędzy 2,99 a 2,65 zakwalifikowano do kategorii „raczej dobrze, raczej wysoko”.

Niższych przedziałów nie wprowadzono, ponieważ nie wystąpiły średnie oceny poniżej 2,65 pkt. Ze względu na charakterystykę poszczególnych szkoleń, w opisach wyników analiz





### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

zastosowano wielokrotnie pośrednie oceny w postaci opisów typu: „oceniono w kategoriach (pomiędzy) bardzo dobrze – dobrze”.

Ze względu na niewielką liczbę kwestionariuszy (zdecydowanie poniżej sztuk 30 dla każdego szkolenia/warsztatu) zaniechano stosowania median i posłużono się wartościami średnimi, jako średnimi ocenami dokonanymi przez uczestników szkoleń/warsztatów. Ze względu na niewielką liczbę ankiet obliczenia statystyczne są obciążone stosunkowo dużym błędem standardowym. Z tego względu wyniki analiz należy traktować z odpowiednią tolerancją.

Analizie poddane zostały oceny następujących szkoleń/warsztatów:

1. „Szkolenie z zakresu transferu technologii i zarządzania własnością intelektualną” – szkolenia (rok 2006 i 2007), w skrócie „TT”,
2. „Pozyskiwanie środków finansowych na dokonywanie zmian organizacyjnych oraz wdrażanie nowych technologii w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych” – warsztaty szkoleniowe (rok 2006 i 2007), w skrócie „Pozys”,

Analizę objęła następujące zagadnienia:

- analiza ocen poszczególnych szkoleń/warsztatów, w tym analiza najmocniejszych i najsłabszych spośród ocenianych aspektów,
- porównanie ocen odpowiednich par edycji szkoleń/warsztatów rok do roku (2006 – 2007),
- porównanie zintegrowanych ocen poszczególnych szkoleń/warsztatów dla roku 2006 oraz dla roku 2007 (ranking szkoleń, ranking aspektów),
- porównanie zintegrowanych ocen obu edycji szkoleń/warsztatów z roku 2006 i 2007.

## **WYNIKI ANALIZY POSZCZEGÓLNYCH SZKOLEŃ I WARSZTATÓW**

### **Szkolenie: „Szkolenie z zakresu transferu technologii”**

#### **Rok 2006**

Miejsce wykonania szkolenia/warsztatu: siedziba WCTT, Wrocław



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Data szkolenia/warsztatu: 20.07.2006

Osoby prowadzące: dr inż. Jarosław Osiadacz, mgr inż. Grzegorz Banakiewicz.

#### Tabela średnich ocen:

Rok	Ocena ogólna szkolenia			Ocena Wykładowcy	Ocena organizacji szkolenia			średnia
	Oczekiwania	Poziom	Użyteczność		Organizacja	Materiały	Czas trwania	
2006	3,33	3	3,22	3,44	4	3,89	3,33	3,46

#### Analiza ocen, w tym analiza najmocniejszych i najsłabszych z ocenianych aspektów



Wskaźnik zintegrowany oceny ogólnej jest wysoki, wynosi 3,46 w skali od 1 do 4 i plasuje się w wartościach pomiędzy „bardzo dobrze – dobrze, bardzo wysoki – wysoki, tak – raczej tak”.

Zajęcia spełniły oczekiwania uczestników.

Zdecydowanie najwyżej oceniono: organizację zajęć oraz wyposażenie i materiały dydaktyczne.

Najniżej, ale również wysoko, oceniono: poziom, użyteczność oraz czas trwania zajęć.

Brak różnic pomiędzy oczekiwaniami uczestników a oceną użyteczności zajęć.



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### Szkolenie: „Transfer technologii i zarządzanie własnością intelektualną”

Rok 2007

Miejsce wykonania szkolenia/warsztatu Krasków, Krasków

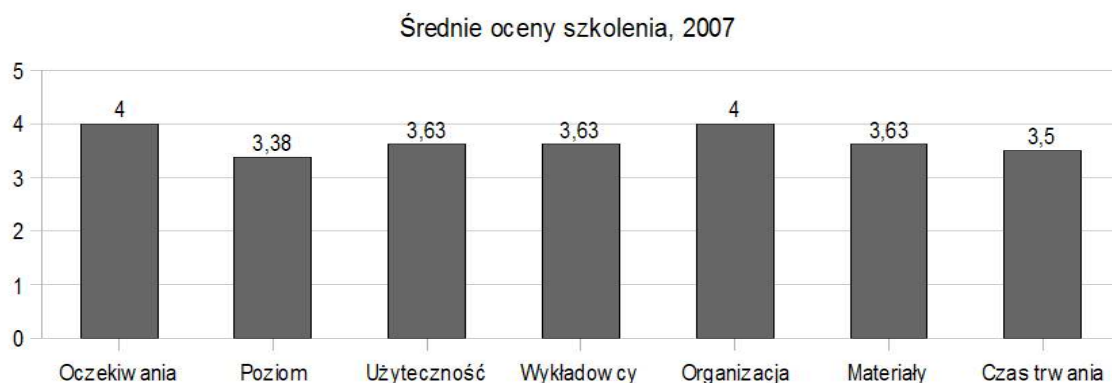
Data szkolenia/warsztatu: 22-23.10.2007

Osoby prowadzące: dr inż. Jarosław Osiadacz, mgr inż. Grzegorz Banakiewicz, mgr Halina Winohradnik, mgr Regina Kozłowska.

#### Tabela średnich ocen:

Rok	Ocena ogólna szkolenia			Ocena Wykładowcy	Ocena organizacji szkolenia			Średnia
	Oczekiwania	Poziom	Użyteczność		Organizacja	Materiały	Czas trwania	
2007	4	3,38	3,63	3,63	4	3,63	3,5	3,68

#### Analiza ocen, w tym analiza najmocniejszych i najsłabszych z ocenianych aspektów



Wskaźnik zintegrowany oceny ogólnej jest wysoki i wynosi 3,68 w skali od 1 do 4 i plasuje się w wartościach pomiędzy „bardzo dobrze – dobrze, bardzo wysoki – wysoki, tak – raczej tak.



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Zajęcia całkowicie spełniły oczekiwania uczestników.

Zdecydowanie najwyżej oceniono: spełnienie oczekiwań uczestników przez szkolenie i organizację zajęć. Nieco niżej, ale także wysoko, oceniono: użyteczność szkolenia, pracę wykładowców oraz wyposażenie i materiały dydaktyczne.

Najniżej, ale również wysoko, oceniono: poziom oraz czas trwania zajęć.

Należy podkreślić, że pomimo stosunkowo niższej oceny poziomu szkolenia, spełniło ono całkowicie oczekiwania uczestników.

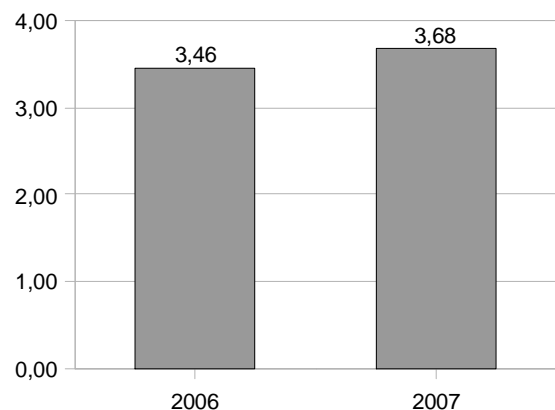
### **Porównanie ocen obu edycji szkoleń:**

#### **„Transfer technologii i zarządzanie własnością intelektualną” (2006 – 2007)**

Średnie oceny zintegrowane obu szkoleń są zdecydowanie pozytywne, jednak szkolenie z roku 2007 jest wyraźnie wyżej ocenione (3,68/3,46).

Występują także różnice w ocenach poszczególnych aspektów szkoleń. Największa różnica dotyczy spełnienia oczekiwań uczestników. Szkolenie z roku 2007 zdecydowanie w większym stopniu spełniło oczekiwania uczestników. Szkolenie z 2007 roku zostało także wyżej ocenione pod względem poziomu oraz użyteczności zajęć, pracy wykładowców i czasu trwania. Takie same, najwyższe w obu szkoleniach noty, przyznano organizacji zajęć, natomiast jedynym aspektem niżej ocenionym w szkoleniu z 2007 roku jest wyposażenie i materiały dydaktyczne.

Porównanie ocen szkoleń 2006-2007  
wg średnich wskaźników zintegrowanych

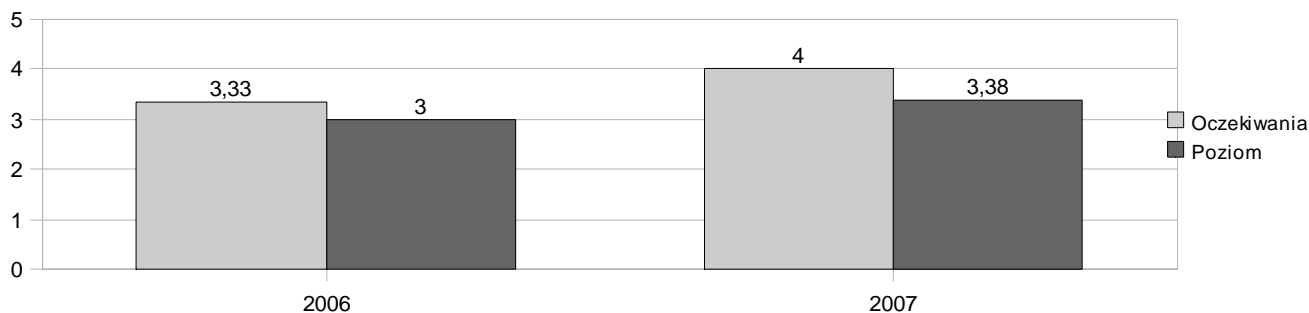




## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Porównanie średnich ocen w latach 2006-2007



**Warsztat/szkolenie: „Pozyskiwanie środków finansowych na dokonywanie zmian organizacyjnych oraz wdrażanie nowych technologii w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych”**

### **Rok 2006**

Miejsce wykonania szkolenia/warsztatu: Hotel „Rivendell”, Szczawno Zdrój

Data szkolenia/warsztatu: 16-17.09.2006

Osoby prowadzące: Agnieszka Mąka

### Tabela średnich ocen:

Rok	Ocena ogólna szkolenia			Ocena Wykładowcy	Ocena organizacji szkolenia			średnia
	Oczekiwania	Poziom	Użyteczność		Organizacja	Materiały	Czas trwania	
2006	3,77	3,23	3,38	3,69	3,77	3,69	3,31	3,55



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

#### Analiza ocen, w tym analiza najmocniejszych i najsłabszych z ocenianych aspektów



Wskaźnik zintegrowany oceny ogólnej wynosi 3,55 w skali od 1 do 4 i plasuje się w wartościach pomiędzy „bardzo dobrze – dobrze, bardzo wysoki – wysoki, tak – raczej tak.

Zajęcia spełniły oczekiwania uczestników.

Najwyżej oceniono: spełnienie oczekiwań uczestników, organizację zajęć, pracę wykładowców, oraz wyposażenie i materiały dydaktyczne.

Najniżej, ale także stosunkowo wysoko, oceniono poziom, użyteczność oraz czas trwania zajęć.

Należy podkreślić, że pomimo stosunkowo niższej oceny poziomu i użyteczności zajęć, spełniły one oczekiwania uczestników

**Warsztat/szkolenie: „Pozyskiwanie środków finansowych na dokonywanie zmian organizacyjnych oraz wdrażanie nowych technologii w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych”**

**Rok 2007**

Miejsce wykonania szkolenia/warsztatu: siedziba WCTT, Wrocław

Data szkolenia/warsztatu: 7-8.12.2007





### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

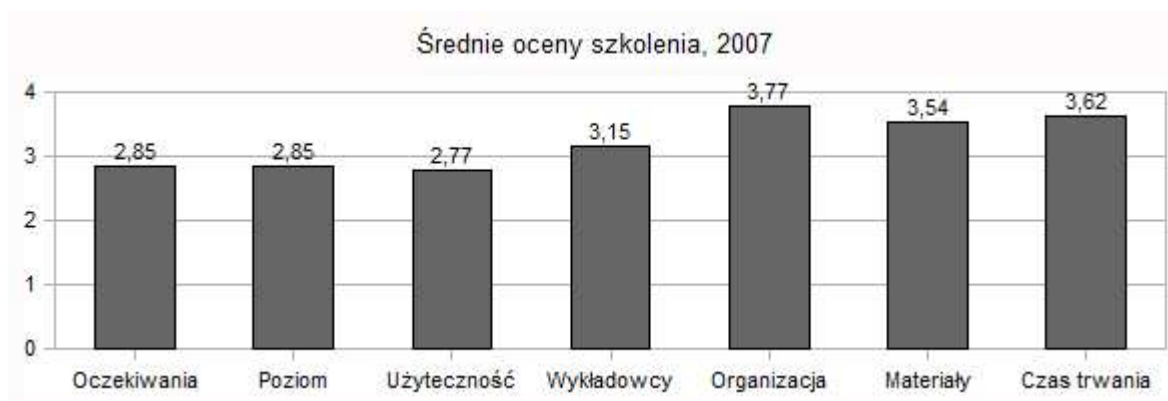
Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Osoby prowadzące: mgr Tomasz Wiśniewski

#### Tabela średnich ocen:

Rok	Ocena ogólna szkolenia			Ocena Wykładowcy	Ocena organizacji szkolenia			średnia
	Oczekiwania	Poziom	Użyteczność		Organizacja	Materiały	Czas trwania	
2007	2,85	2,85	2,77	3,15	3,77	3,54	3,62	3,22

#### Analiza ocen, w tym analiza najmocniejszych i najsłabszych z ocenianych aspektów



Wskaźnik zintegrowany oceny ogólnej wynosi 3,22 w skali od 1 do 4 i plasuje się w wartościach: „dobrze, wysoki, raczej tak”.

Zajęcia spełniły oczekiwania uczestników w sposób, który należy określić jako „częściowy – raczej spełniły”. W podobny sposób uczestnicy określili ocenę poziomu prowadzenia zajęć oraz ich użyteczność.



W | A | M | P

### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Zdecydowanie najwyżej, w kategoriach: „bardzo dobrze – dobrze, bardzo wysoki – wysoki, tak – raczej tak” oceniono: organizację zajęć oraz czas ich trwania, wyposażenie i materiały dydaktyczne. Nieco niżej, ale także raczej wysoko, oceniono pracę wykładowców.

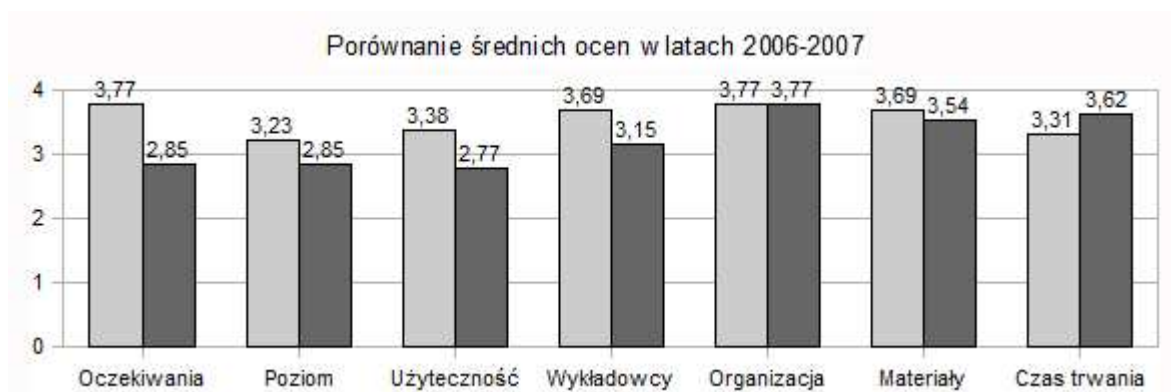
#### **Porównanie ocen obu edycji szkoleń:**

**„Pozyskiwanie środków finansowych na dokonywanie zmian organizacyjnych oraz wdrażanie nowych technologii w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych” (2006 – 2007)**

Średnie oceny zintegrowane obu szkoleń różnią się, jednak różnice te nie są duże; wyżej ocenione zostało szkolenie z roku 2006 (3,55/3,22).

Występują także różnice w ocenach poszczególnych aspektów szkoleń. Największe różnice dotyczą oceny spełnienia oczekiwań uczestników, użyteczności zajęć, pracy wykładowców oraz oceny poziomu prowadzenia zajęć. Obie tury zajęć zostały ocenione jednakowo wysoko pod względem organizacji.

Jedynym aspektem zajęć przeprowadzonych w roku 2007 ocenionym wyżej jest czas ich trwania.





## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### Porównanie ocen poszczególnych szkoleń/warsztatów

#### Rok 2006

„Pozyskiwanie środków finansowych na dokonywanie zmian organizacyjnych oraz wdrażanie nowych technologii w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych” oceniono ogólnie na 3,55 a „Szkolenie z zakresu transferu technologii” na 3,46.

W zasadzie wszystkie badane aspekty warsztatów i szkoleń przeprowadzonych w roku 2006 zostały oceniono wysoko, z podziałem na: zdecydowanie wysoko oraz pomiędzy „bardzo dobrze – dobrze”.

Najwyżej, zdecydowanie wysoko, oceniono organizację zajęć, wyposażenie i materiały dydaktyczne. Nieco niżej, w wartościach pomiędzy: „bardzo dobrze – dobrze”, oceniono: pracę wykładowców oraz poziom spełnienia oczekiwań uczestników. Najniżej, ale także wysoko, oceniono poziom i użyteczność zajęć oraz czas ich trwania.





## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### Rok 2007

Warsztat „Pozyskiwanie środków finansowych na dokonywanie zmian organizacyjnych oraz wdrażanie nowych technologii w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych” oceniono w kategoriach „dobrze” (3,22)

Pozostałe zajęcia tj. Wdrażanie nowych technologii oceniono w kategoriach: „bardzo dobrze – dobrze”.

W zasadzie wszystkie badane aspekty warsztatów i szkoleń przeprowadzonych w roku 2007 zostały oceniono wysoko, z podziałem na: zdecydowanie wysoko (bardzo dobrze) oraz pomiędzy „bardzo dobrze – dobrze”.



Najwyżej, „zdecydowanie dobrze”, oceniono organizację zajęć oraz (nieznacznie niżej) pracę wykładowców, wyposażanie i materiały dydaktyczne, a także spełnienie oczekiwań uczestników. W kategoriach „bardzo dobrze – dobrze” oceniono pozostałe aspekty szkoleń: czas trwania, poziom zajęć oraz ich użyteczność.

„Szkolenie z zakresu transferu technologii (i zarządzania własnością intelektualną)” zostało ocenione wyżej w drugiej edycji. Warsztat „Pozyskiwanie środków finansowych na dokonywanie zmian organizacyjnych oraz wdrażanie nowych technologii w małych przedsiębiorstwach produkcyjnych” został oceniony wyżej w pierwszej edycji.



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

---

### **5. Pakiet doradczy. Narzędzia praktyczne.**

#### Analiza potrzeb doradczych.

Przedsiębiorstwa, które złożyły deklarację przystąpienia do Projektu zostały poproszone o przesłanie odpowiedzi na pytania zawarte w ankiecie (Załącznik B). Jeżeli Przedsiębiorstwo uczestniczyło już w części szkoleniowej, nie wypełniało ankiety powtórnie.

Na podstawie otrzymanych ankiet przygotowane zostały - wspólnie z ekspertami, mającymi świadczyć usługi na rzecz BO – programy doradcze, do zrealizowania w przedsiębiorstwach biorących udział w Projekcie.

Eksperci, pod nadzorem Personelu Partnerstwa realizowali usługę w zakresie i terminie przewidzianym umową i uzgodnionym z BO.

W przypadku audytu technologicznego (zadania 3/1) zalecało się korzystanie ze standardowych zestawów pytań audytowych, przykładowe dwie listy pytań do uproszczonego i pogłębionego audytu technologicznego przedstawiono w załącznikach (odpowiednio) – Załączniki F, G,

Dane z audytu technologicznego (zadania 3/1) poddano analizie, która prowadziła do sformułowania tez i założeń do Strategii rozwoju technologii w przedsiębiorstwie. Formę raportu z audytu technologicznego zawierającego wytyczne do Strategii przedstawiono w załączniku (Załącznik I).

Opracowania zostały przesłane do BO i jednocześnie ustalono termin spotkania, na którym opracowanie zostało omówione przed przystąpieniem do dalszych działań.

Po zapoznaniu się Beneficjentów Ostatecznych z Opracowaniem (zadania 3/1) Eksperci kontaktowali się z beneficjentami i uzgadniali termin wizyty a następnie prowadzili działania doradcze (w zakresie i formie wynikającej z profilu projektu oraz uzgodnionej między Partnerem a BO).

#### Pakiet doradczy w Modelu „Wdrażanie i stosowanie nowych technologii”

Poniżej zaprezentowano proste i łatwe do zastosowania narzędzia praktyczne, które umożliwiają przygotowanie programu doradczego w firmie.



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Wrocławskie Centrum Transferu Technologii Politechniki Wrocławskiej od roku 2000 pełni funkcję koordynatora sieci *IRC West Poland* – pomagając przedsiębiorstwom z Polski Zachodniej w nawiązywaniu kontaktów biznesowych i pozyskiwaniu (lub zbyciu) technologii. Od roku 2005 poszerzyło swoje usługi o doradztwo z zakresu transferu technologii realizowanego na poziomie lokalnym. W ramach projektu WAMP zaoferowano BO dostęp do krajowego i europejskiego rynku technologii poprzez promowanie ich osiągnięć technologicznych w Polsce i Europie oraz identyfikowanie i pomoc w pozyskiwaniu potrzebnych im rozwiązań technicznych, organizacyjnych i finansowych.

Decyzja o transferze technologii wymaga od przedsiębiorcy przeprowadzenia wielu wstępnych analiz. Najważniejsze z nich to:

- badania rynkowe, które mają określić potencjalny rynek na produkty wytwarzane dzięki nowej technologii;
- analiza konkurentów dla określenia własnych możliwości rynkowych;
- ocena poziomu technicznego projektu i stopnia jego nowoczesności;
- ocena statusu dawcy, jego wiarygodności, kondycji ekonomicznej, opinii w branży;
- szacunek przyszłych korzyści ekonomicznych oraz nakładów na zakup licencji;
- ocena ryzyka związanego z ewentualnym niepowodzeniem projektu (trzeba wiedzieć, że ryzyko wzrasta ze stopniem ze stopniem nowości danej innowacji, ale jednocześnie im bardziej nowoczesny projekt, tym prawdopodobieństwo sukcesu większe, choć zdarzają się odstępstwa od tej reguły).

W ramach pakietu doradczego zaproponowano pomoc przy formułowaniu strategii innowacji, pamiętając, że powinna się ona mieścić w ogólnej strategii rozwoju firmy. W tych przedsiębiorstwach (BO), gdzie nie funkcjonuje strategia rozwoju, starano się zachęcić najwyższe kierownictwo do jej sformułowania.

Formułowanie Strategii innowacji opiera się na trzech głównych działaniach:

- analizie obecnej pozycji firmy,





W | A | M | P

### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

- wyborze strategii innowacji,
- wdrożeniu strategii innowacji.

Konsultanci Wrocławskiego Centrum Transferu Technologii przeprowadzili audyty technologiczne w wyselekcjonowanych przedsiębiorstwach, wynikiem audytu a następnie analizy były wytyczne do Strategii, które to wytyczne przekazano w postaci Opracowania, Beneficjentom Ostatecznym uczestniczącym w projekcie WAMP.

Zasadniczym przedmiotem transferu technologii jest projekt, który powinien zawierać zestaw wszystkich informacji niezbędnych dla praktycznego zrealizowania idei i rozwiązań technicznych składających się na daną technologię. Treść i forma projektu stanowią główny przedmiot uzgodnień w trakcie transferu technologii. Zależą one od uwarunkowań i zwyczajów inżynierskich przyjętych w danej dziedzinie techniki i dlatego trudno jest formułować szczegółowe wymagania co do zawartości projektu.

Przedsiębiorstwa, które przystąpiły do projektu uzyskały podczas etapu doradczego wiedzę, która pozwoli im samodzielnie sformułować strategię innowacji, a następnie w oparciu o nią kolejno realizować projekty innowacyjne (transferu technologii).

#### Pakiet doradczy w modelu „Pozyskiwanie środków na pozyskiwanie i wdrażanie nowych technologii oraz dokonywanie zmian organizacyjnych”

Podczas usługi doradczej przedstawiano możliwości uzyskania wsparcia ze środków funduszy strukturalnych w latach 2007 – 2013. Dodatkowo - wraz z firmą – tworzone w zależności od aktualnej sytuacji biznes plan, wniosek o dofinansowanie z funduszy strukturalnych, weryfikowano wniosek lub sporządzano dokumentację w celu rozliczenia otrzymanej wcześniej dotacji.

Usługa doradcza miała formę oraz charakter prezentacji ze szczególnym uwzględnieniem strategii rozwoju przedsiębiorstwa oraz potrzeb inwestycyjnych prowadzących do wzrostu konkurencyjności na jednolitym rynku europejskim.



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### **6. Zagrożenia i problemy, które mogą się pojawić we wdrażaniu modelu oraz sposób przeciwdziałania i ich rozwiązywania.**

W projekcie uczestniczyły aktywnie zazwyczaj małe, rodzinne firmy. Firma musi widzieć duże możliwości skorzystania ze pakietu doradczo-szkoleniowego, albo bardzo być zainteresowana tematem żeby wziąć udział w szkoleniu. Tego problemu nie mają większe firmy zatrudniające ok. 20 osób, które bardzo chętnie korzystały proponowanych programów wsparcia. Dlatego też dużą wagę należy przyłożyć do odpowiedniej promocji Programu.

Problem pierwszy to udział w szkoleniu – firmy zatrudniają mało pracowników, w związku z tym każdy zatrudniony w firmie ma wiele zadań i funkcji. Dlatego udział w całodniowym szkoleniu, a czasem 2 dniowym jest dla BO problematyczny. Dla 5 osobowego przedsiębiorstwa udział 2 osób w 2 dniowym szkoleniu jest problemem. Dodatkowo, pomimo wyjazdu na szkolenie uczestnicy nie mogą się skupić na zawartości merytorycznej, zmuszeni są do odbierania telefonów. Chęć porannego "zajrzenia do firmy" może skutkować spóźnieniami.

Problem kolejny to zdarzające się, rzadko co prawda, przypadki przysyłania na szkolenie innych osób, niż wcześniej zgłoszone.

Często firmy nie dowierzały również, że działania Programu są nieodpłatne. Do końca obawiały się, że na koniec mogą zostać obciążeni wysokimi kosztami. To może wydać się irracjonalne ale wielu Partnerów miało podobne obserwacje. Z drugiej strony jako organizatorzy często byliśmy stawiani w sytuacji, kiedy przedstawiciel firmy nie zjawiał się na szkoleniu nie informując nas o tym wcześniej a po zapytaniu o przyczynę otrzymywaliśmy informację że „nic się nie stało bo szkolenie było za darmo”.

Największym problemem operacyjnym była konieczność wypełniania dziesiątek formularzy. Firmy się tego „boją” albo są tym znudzone. Biurokracja jest męcząca dla firm, bo nie chcą tracić czasu na wypełnianie stale tych samych pól na formularzach: imię, nazwisko, firma,



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

PESEL itp. i tak przed każdym działaniem. Również konieczność legitymowania się aktualnym wyciągiem z KRS jest dla nich uciążliwa.

Firmy preferują kontakt telefoniczny bądź osobisty, często zdarza się że poczta e-mail, mimo, że deklarowana jako jeden z kanałów kontaktu nie jest w ogóle używana.

Przedsiębiorcom bardzo odpowiadała forma konsultacji z ekspertem – konsultant przyjeżdża do firmy i koncentruje się tylko o tym co firmę interesuje, firma dostaje na piśmie raport z konsultacji – spisane wnioski, uwagi.

Ostatnia uwaga - termin szkolenia nie może być, absolutnie nigdy w okolicy 20 dnia miesiąca (kiedy płacone są podatki i inne zobowiązania wobec Państwa – nie zdobędzie się odpowiedniej ilości chętnych, zwłaszcza spośród najwyższego kierownictwa (właścicieli) firm.

### **7. Bibliografia**

- Definicje pojęć z zakresu statystyki nauki i techniki, Zeszyty metodyczne i klasyfikacje GUS, Warszawa 1999
- <http://www.pi.gov.pl>
- <http://www.twoja-firma.pl/slownik/zrodla-innowacji.html>
- Jak Wdrażać Innowacje Technologiczne w Firmie - Poradnik dla Przedsiębiorców, Warszawa, PARP, 2005
- Joint FAO/WHO Food Standards Programme CODEX ALIMENTARIUS COMMISSION FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS WORLD HEALTH ORGANIZATION, Rome, 2001
- Kształcenie ustawiczne a doskonalenie umiejętności profesjonalnych, B. Mrówka, Studia Europejskie, 3/1999
- Podręcznik Oslo, OECD/EUROSTAT 1997, T. Szucki, Encyklopedia marketingu, wyd. I., Agencja Wydawniczo-Poligraficzna „Placet”, Warszawa 1998



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

- Podstawy innowacji i ochrony własności intelektualnej, M. Zajączkowski, ECONOMICUS, Szczecin 2003
- Proponowane zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji technologicznej – Raport o stanie nauki i techniki w Polsce w 2003 r., GUS
- Ustawa z dnia 2 lipca 2004 roku - o swobodzie działalności gospodarczej
- Ustawa z dnia 30 czerwca 2000 roku – Prawo własności przemysłowej
- Ustawa z dnia 4 lutego 1994 - Prawo autorskie i prawa pokrewne
- Zarządzanie technologią, ICS– UNIDO, Warszawa listopad 2001
- Źródła przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw, K. Poznańska, A. Sosnowska (red.), IFGN, SGH, Warszawa 2002

## **V. WNIOSKI Z ANALIZY MSP**

Celem działań jest zwiększenie innowacyjności małych przedsiębiorstw z Regionu a przez to stymulacja ich adaptacyjności i polepszenie pozycji konkurencyjnej. Odnosi się to nie tylko do konkurencyjności na rynku lokalnym, czy regionalnym ale coraz częściej do konkurencji na rynku globalnym. Przedsiębiorstwa muszą wdrażać nowe technologie, aby nie wypaść z rynku, muszą produkować wyroby bardziej zaawansowane technologicznie. Dla przedsiębiorcy posiadanie wiedzy w danej dziedzinie stwarza możliwość wykorzystania jej w procesie tworzenia nowych wartości i budowania przewagi konkurencyjnej firmy na rynku.

Prezentowany model, ma naszym zdaniem wszelkie dane po temu, aby postawionym przed nim wyzwaniom sprostać. Niestety w analizie przydatności modelu możemy się oprzeć jedynie na ankietach przekazanych przez BO. Wyniki obiektywne (mieralne) - wzrost ilości kontaktów handlowych, sprzedaży, oszczędności mogą się pojawić w przedsiębiorstwach objętych wsparciem dopiero po kilkunastu miesiącach, już po zakończeniu Projektu.



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### **VI. WYMAGANIA JAKIE STAWIA RYNEK AKTUALNIE NA NIM DZIAŁAJĄCYM NA NIM FIRMĄ W OPARCIU O INNOWACYJNE ROZWIĄZANIA TECHNOLOGICZNE.**

Znaczące zwiększenie stopnia innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw, jako niezbędny warunek ich konkurencyjności, a w konsekwencji – utrzymania dobrej kondycji gospodarczej i pozycji rynkowej, jest głównym wyzwaniem, przed którym stoją dzisiaj wszystkie MSP. W bardziej szczegółowym ujęciu oznacza to konieczność zwiększenia aktywności MSP w następujących obszarach ich działalności: pozyskiwanie innowacji, zarządzanie innowacjami, ochrona innowacji oraz rozpowszechnianie innowacji, w tym także poprzez ich komercjalizację.

Osiągnięcie powyższych celów wymaga podjęcia i równoległego prowadzenia dwutorowych działań. Pierwszym jest przełamywanie wyraźnie widocznej w małych i średnich przedsiębiorstwach bariery świadomości wyrażającej się w niedocenianiu, a często wręcz w niezrozumieniu roli i znaczenia innowacji w działalności gospodarczej, w tym ich wpływu na rozwój przedsiębiorstwa. Wymaga to przekonania małych i średnich przedsiębiorców, że szeroko rozumiana działalność innowacyjna – polegająca na wprowadzaniu postępowych zmian nie tylko w produktach i technologiach wytwórczych, ale także w sferze organizacji i funkcjonowania przedsiębiorstwa, zarządzania nim oraz w jego działalności rynkowej, zwłaszcza w zakresie marketingu, reklamy i promocji, jak również w samej strategii innowacyjnej – to warunek *sine qua non* ich funkcjonowania. Pozornie wszyscy to rozumieją i akceptują. Praktyka gospodarcza dowodzi jednak, że ciągle jeszcze w małych i średnich przedsiębiorstwach dominuje taka strategia rozwoju firmy, która nakazuje im szukać szansy raczej w prostych sposobach zwiększania zdolności wytwórczych (mocy produkcyjnych), np. przez rozbudowę hal produkcyjnych i parku maszynowego, zwiększanie zatrudnienia lub wydłużanie czasu pracy, zaś jako remedium na trudne czasy stosować redukcję kosztów, obniżanie płac lub zmniejszanie zatrudnienia, a nie inwestowanie w nowe produkty i technologie czy w zmiany organizacyjne lub handlowe.



### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Kierunek drugi to przełamywanie bariery wiedzy, a raczej niewiedzy. Nie ulega bowiem wątpliwości, że stopień znajomości problematyki innowacyjnej wśród kadry kierowniczej MSP jest znikomy. Trudno się temu dziwić, zważywszy, że problematyka ta, choćby tylko w zakresie dotyczącym ochrony własności przemysłowej i intelektualnej, jest praktycznie w naszym systemie edukacyjnym nieobecna. Nie ma jej w szkołach średnich, w śladowych ilościach występuje w szkołach wyższych – i to w zasadzie tylko w niektórych uczelniach o profilu technicznym, nie można jej także zdobyć w systemie kształcenia ustawicznego – zwłaszcza na studiach podyplomowych – bo takich się po prostu w tej dziedzinie nie prowadzi.

W powyższej sytuacji – nie tylko zresztą u nas – podejmuje się działania substytucyjne, które mają złagodzić negatywne skutki wskazanych wyżej barier. Polegają one najczęściej na publikowaniu odpowiednich poradników, organizowaniu działalności konsultacyjnej, udzielaniu pomocy w konkretnych sprawach itp.

W tym nurcie mieści się także niniejszy model. Zmierza on do osłabienia obu podstawowych barier innowacyjności MSP: bariery świadomości i bariery wiedzy innowacyjnej, co w konsekwencji powinno sprzyjać eliminowaniu innych, bardziej konkretnych przeszkód transferu technologii i wdrażania rozwiązań innowacyjnych. Dodatkowo model ten (wsparcia innowacyjnych rozwiązań technologicznych i organizacyjnych) uwzględnia największą bolączkę polskich małych przedsiębiorstw – brak lub ograniczony dostęp do środków finansowych.

## **VII. WNIOSKI I KIERUNKI DALSZYCH PRAC ANALITYCZNYCH.**

Przedstawiony Model, zgodnie z założeniami Projektu - „*Partnerstwo na Rzecz Rozwoju W.A.M.P. – Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*” realizowanego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL jest Modelem ostatecznym wypracowanym w dwóch





W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

kolejnych edycjach, gotowym do wykorzystania przez instytucje otoczenia biznesu, chcące wdrażać go w praktyce.

Model ten został stworzony i przetestowany w pierwszej edycji realizacji zadań Projektu. Zarówno założenia teoretyczne, jak i opis procedur, mechanizmów i wzory formularzy zostały zweryfikowane w wyniku kilkumiesięcznej pracy Zespołu Wrocławskiego Centrum Transferu Technologii.

Druga edycja realizacji projektu przyniósł doprecyzowanie Modelu oraz implementację dobrych praktyk wyniesionych z realizacji obu cykli oraz eliminację zagrożeń i błędów jakie pojawiły się na etapach planowania i realizacji Modelu podczas obu edycji.

## VIII. ZAŁĄCZNIKI.

### A. WZÓR DEKLARACJI PRZYSTĄPIENIA DO PROJEKTU

#### DEKLARACJA

Niniejszym deklaruję udział reprezentowanego przeze mnie przedsiębiorstwa w projekcie WAMP Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw.

Nazwa firmy (w przypadku osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą - imię i nazwisko przedsiębiorcy)			
NIP		_ _ _ - _ _ - _ - _	
Adres			
Ulica i nr			
Kod	_ _ - _ _ _	Miejscowość	
Gmina			
Telefon		Faks	
E-mail			
Klasa PKD / EKD (oznaczenie czterocyfrowe)		_ _ _  branża, sektor	



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

		.....
Firma należy do sektora produkcyjnego		tak                      nie
Średnioroczne zatrudnienie w poprzednim roku obrotowym <sup>1</sup>	Rok: 2005	Liczba pracowników:
Przychód netto ze sprzedaży towarów, wyrobów, usług i operacji finansowych w poprzednim roku obrotowym (UWAGA: w przypadku przedsiębiorców działających krócej niż rok należy podać przewidywany roczny przychód netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych, a także średnioroczne zatrudnienie, oszacowane na podstawie danych za ostatni okres, udokumentowany przez przedsiębiorcę.		1 <input type="checkbox"/> do 10 mln EURO 2 <input type="checkbox"/> powyżej 10 mln EURO
Suma aktywów bilansu na koniec poprzedniego roku obrotowego		1 do 10 mln EURO 2 powyżej 10 mln EURO
Inni przedsiębiorcy, Skarb Państwa oraz jednostki samorządu terytorialnego nie posiadają: (1) 25% i więcej wkładów, udziałów lub akcji lub (2) prawo do 25% i więcej udziału w zysku, lub (3) 25% i więcej głosów w zgromadzeniu wspólników (akcjonariuszy) w naszej firmie		1 <input type="checkbox"/> nie posiadają 2 <input type="checkbox"/> posiadają
Data rozpoczęcia działalności (W załączeniu prosimy o aktualny odpis z rejestru właściwego: wypis z ewidencji działalności gospodarczej, KRS)		_ _ - _ _ - _ _
Kwota otrzymanej pomocy publicznej (w tym w postaci usługi realizowanej w ramach projektów finansowanych z UE)		
Czy kwota otrzymanej pomocy publicznej przez Państwa przedsiębiorstwo w ciągu ostatnich trzech lat przed datą wypełnienia formularza przekroczyła wartości 100.000 euro (słownie: sto tysięcy euro i 00/100)?		1 tak 2 nie

### OŚWIADCZENIE

- oświadczamy, że zostaliśmy poinformowani, iż projekt WAMP Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw jest realizowany przy udziale środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL
- oświadczamy, że jesteśmy małym przedsiębiorstwem w rozumieniu Ustawy o Swobodzie Działalności Gospodarczej z dnia 02.07.2004 r.
- oświadczamy, że dane przedstawione w Formularzu Zgłoszenia odpowiadają stanowi faktycznemu i są prawdziwe. Zostaliśmy poinformowani o odpowiedzialności prawnej, jaką ponosimy w przypadku podania nieprawdziwych danych.

Ja, niżej podpisana(y) wyrażam zgodę na gromadzenie, przetwarzanie i przekazywanie moich danych osobowych, zbieranych do Podsystemu Monitorowania Europejskiego Funduszu Społecznego – PEFS EQUAL (zgodnie z Ustawą z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych Dz. U. z 2002 r. Nr 101 poz. 926, ze zm.).

Dane te wprowadzane są do systemu PEFS EQUAL, którego celem jest gromadzenie informacji na temat osób i instytucji korzystających ze wsparcia w ramach PIW EQUAL.



## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Oświadczam, że zostałem(am) poinformowany(a) o celu zbierania tych informacji, prawie wglądu do swoich danych oraz możliwości ich poprawiania.

Ponadto wyrażam zgodę na udział w badaniu ankietowym, które odbędzie się 6 m-cy po zakończeniu mojego udziału w projekcie.

.....

.....

*Podpis osoby uprawnionej do reprezentowania przedsiębiorstwa  
formularza  
wraz z pieczęcią*

*Data i miejsce sporządzenia*



W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### B. WZÓR ANKIETY ROZPOZNANIA POTRZEB EDUKACYJNYCH MAŁYCH FIRM BIORĄCYCH UDZIAŁ W PROJEKCIE

#### ANKIETA

#### ROZPOZNANIA POTRZEB EDUKACYJNYCH MAŁYCH FIRM BIORĄCYCH UDZIAŁ W PROJEKCIE

#### WAMP-Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Ankieta ma na celu rozpoznanie potrzeb edukacyjnych występujących aktualnie w Państwa Firmie a w efekcie zaplanowanie procesu szkolenia realizowanego projektu WAMP – Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw.

Z uwagi na ograniczoną liczbę miejsc w szkoleniach uprzejmie prosimy o pilne doręczanie ankiet na adres:

**Politechnika Wrocławska**

**Wrocławskie Centrum Transferu Technologii**

**Ul. Smoluchowskiego 48**

**50-372 Wrocław**

**z dopiskiem: projekt WAMP**

**O udziale w szkoleniach będzie decydowała kolejność nadesłanych ankiet.**

Po przeanalizowaniu nadesłanych ankiet przedstawimy Państwu propozycję szkoleń, dlatego też **uprzejmie prosimy o wyczerpujące odpowiedzi na zadane pytania.**

*W przypadku pytań bądź wątpliwości prosimy o kontakt z koordynatorem projektu panią Anną Wieczorkowską, Tel. 071/320 4341, a.wieczorkowska@wctt.pl.*

#### INFORMACJE O PRZEDSIĘBIORCY

Nazwa Firmy:

Pełny adres

Ulica:

Kod:

Miejscowość:

#### DANE OSOBY DO KONTAKTU:

Imię i nazwisko:





## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

<b>Telefon:</b>		<b>FAX:</b>	
<b>E-mail:</b>			

*Prosimy o zaznaczenie znakiem „x” odpowiednią odpowiedź/odpowiednie odpowiedzi:*

### **I. Pytania dot. wdrażania i stosowania nowych technologii**

**1. Czy są Państwo zainteresowani pomocą w zakresie wdrażania i stosowania nowych technologii?**

☐ TAK,

☐ NIE.

**2. Jeśli są Państwo zainteresowani pomocą w zakresie wdrażania i stosowania nowych technologii, to prosimy o uszczegółowienie, na czym ta pomoc miałaby polegać?**

☐ przedstawienie oferty Politechniki Wrocławskiej dotyczącej nowych technologii,

☐ możliwości pozyskania środków na zakup technologii,

☐ możliwości pozyskania środków na wdrożenie nowej technologii,

☐ umieszczenie firmy w bazach danych w celu pozyskania partnera- dostawcy nowej technologii,

☐ Inne:

.....  
.....

**3. Czy chcielibyście Państwo zbyć technologię?**

☐ TAK, posiadamy działający egzemplarz (prototyp),

☐ TAK, mamy prawa wyłączne (patent),

☐ TAK, mamy pomysł i

☐ mamy fundusze na sfinansowanie ochrony patentowej (min. 4.000 zł) oraz co najmniej 50% na sfinansowanie budowy prototypu,

☐ nie mamy odpowiednich funduszy, nasze środki finansowe, które moglibyśmy przeznaczyć na ten cel wynoszą:

.....

☐ Inne odpowiedzi:



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

.....  
.....

☐ NIE.

**4. Czy w perspektywie roku-dwóch lat zamierzają Państwo podjąć którąś z następujących decyzji?**

- ☐ zakup nowej linii technologicznej,  
☐ wdrożenie nowych rozwiązań technologicznych,  
☐ zakup licencji.

**5. Czy poszukujecie Państwo kontrahentów zagranicznych?**

- ☐ TAK,  
☐ NIE.

Jeśli TAK, to prosimy o uszczegółowienie, jakich kontrahentów, jakiego typu współpracy Państwo oczekujecie:

.....  
.....

**6. Czy prowadzą Państwo w swojej firmie prace badawczo-rozwojowe sami lub we współpracy z innymi podmiotami, firmami?**

- ☐ TAK,  
☐ NIE.

**7. Czy szkolenia z zakresu transferu, wdrażania i stosowania nowych technologii powinny wiązać się z odrębnymi konsultacjami?**

- ☐ TAK, konsultacje dot. diagnozy stanu techniki/ technologii w Firmie,  
☐ TAK, konsultacje dot. zarządzania technologią,  
☐ TAK, konsultacje dot. zamykania projektu wdrożenia nowej technologii,  
☐ TAK, konsultacje dot. ....  
.....  
☐ NIE.

## II. Pytania dot. zmian organizacyjnych w Państwa Firmie

**8. Czy potrzebujecie Państwo pomocy w zakresie zmian organizacyjnych?**





## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

- ☐ NIE,
- ☐ TAK, w zakresie redukcji kosztów produkcji (m.in. produkcja ze zmniejszoną ilością zapasów, redukcja marnotrawstwa na podstawie systemu produkcyjnego firmy TOYOTA – Lean Manufacturing),
- ☐ TAK, w zakresie redukcji zmienności (zarządzanie jakością, czyli techniki usprawniania jakości – SIX Sigma),
- ☐ TAK, w zakresie obsługi klientów firmy (np. sprzedawców w sklepie firmowym),
- ☐ TAK, w zakresie wdrożenia systemu zarządzania jakością (ISO, HACCP...),
- ☐ TAK, w zakresie ...:

.....

.....

### **9. Czy w Państwa Przedsiębiorstwie został wdrożony system jakości?**

- ☐ TAK, HACCP,
- ☐ TAK, ISO 9001:2000,
- ☐ TAK, ISO 14001,
- ☐ TAK, inny:

.....

☐ NIE.

### **10. Czy w Państwa Przedsiębiorstwie został wdrożony system jakości?**

- ☐ TAK, chcielibyśmy wdrożyć HACCP,
- ☐ TAK, chcielibyśmy wdrożyć system zarządzania środowiskiem ISO 14001,
- ☐ TAK, chcielibyśmy wdrożyć następujący system jakości:

.....

☐ NIE, nie jesteśmy zainteresowani wdrożeniem systemu jakości.

### **11. Czy szkolenia z zakresu zmian organizacyjnych wiązać się powinny z odrębnymi konsultacjami?**

- ☐ TAK,
- ☐ NIE

**III. Pytania dot. pozyskiwania środków na wdrażanie nowych technologii oraz dokonywania zmian organizacyjnych w Państwa Przedsiębiorstwie**



W | A | M | P

## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

**12. Czy potrzebujecie Państwo pomocy w zakresie pozyskiwania środków na wdrożenie nowej technologii (opisanych w punktach 3,4 i 6)?**

- ☐ TAK,  
☐ NIE.

**13. Czy potrzebujecie Państwo pomocy w zakresie pozyskiwania środków na rozwój Państwa przedsiębiorstwa w obszarze dokonywania zmian organizacyjnych (opisanych w punktach 8 i 10)?**

- ☐ TAK,  
☐ NIE.

**14. Czy interesują Państwa zasady funkcjonowania polityki regionalnej w Unii Europejskiej – Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego?**

- ☐ TAK,  
☐ NIE.

**15. Czy interesują Państwa inne programy dostępne dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw (np. 7 Program Ramowy Badań i Rozwoju Technologicznego UE, fundusz Europejskiego Obszaru Gospodarczego – EOG)?**

- ☐ TAK,  
☐ NIE.

**16. Czy chcielibyście Państwo wziąć udział w warsztatach dot. pisanie wniosków ?**

- ☐ TAK, interesują nas warsztaty z przygotowania wniosków o dofinansowanie ze środków Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego,  
☐ TAK, interesują nas warsztaty z przygotowania wniosków o udział w programie CRAFTIun funduszach EOG,  
☐ TAK, interesują nas warsztaty z przygotowania wniosków, ale nie wiemy w jakim programie moglibyśmy uczestniczyć,  
☐ NIE.



W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

**17. Czy szkolenia z zakresu pozyskiwania środków na wdrażanie nowych technologii oraz dokonywania zmian organizacyjnych w Państwa Firmie powinny wiązać się z odrębnymi konsultacjami?**

☐ TAK, oczekujemy konsultacji w zakresie:

.....  
.....

☐ NIE.

**18. Która z form organizacji szkoleń najlepiej odpowiadałaby Państwu?**

- ☐ szkolenie w weekendy,
- ☐ szkolenia w dni robocze,
- ☐ szkolenia odbywające się po południu,
- ☐ szkolenia w miejscu pracy,
- ☐ szkolenia w pobliżu firmy,
- ☐ szkolenia wyjazdowe - poza siedzibą firmy.

Oświadczam, że firma: .....

(nazwa firmy)

jest **małym przedsiębiorcą** w myśl Ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej (Dz.U. 2004 nr 173 poz. 1807 z późn. zmian.) oraz **jest przedsiębiorstwem działającym w sektorze produkcji** dłużej niż 6 miesięcy.

Wyrażam zgodę na przetwarzanie informacji zawartych w ankiecie i wykorzystywanie ich przez Politechnikę Wrocławską Wrocławskie Centrum Transferu Technologii (WCTT) – zgodnie z Ustawą o ochronie danych osobowych z dnia 29.08.1997r. (Dz.U. nr 133 poz 883).

Wiem, że przysługuje mi prawo wglądu do swoich danych oraz prawo do ich poprawiania. Wyrażam zgodę na otrzymywanie bezpłatnych informacji z WCTT, w tym m.in. drogą elektroniczną zgodnie z Dz.U. nr 144, poz. 1204 z dnia 26.08.2002r.

.....

(Data, imię i nazwisko, podpis)

**Za małego przedsiębiorcę** uważa się przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych:

- 1) zatrudniał średniorocznie mniej niż 50 pracowników oraz



W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

2) osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 10 milionów euro, lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczył równowartości w złotych 10 milionów euro,

**Z kategorii „mały przedsiębiorca” wyłączone są przedsiębiorstwa, których 25% lub więcej kapitału lub praw głosu jest kontrolowane bezpośrednio lub pośrednio, wspólnie lub indywidualnie przez jedno lub kilka organów państwowych.**

<sup>1)</sup> **Przedsiębiorstwo w sektorze produkcji (działalność wytwórcza) jest to zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności (PKD)** są to podmioty z Sekcji D - Przetwórstwo przemysłowe: <http://www.stat.gov.pl/klasyfikacje/PKD/pkd.htm>, czyli o numerach Działów 15-37. Oznacza to, że zakres działalności z tych Działów powinien być wpisany do KRS/ewidencji działalności gospodarczej.



W | A | M | P

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### D. WZÓR CERTYFIKATU

.....

logo organizatora

*Pieczęć organizatora szkolenia/warsztatu*

# Certyfikat

Pan/i .....

urodzony/a w dniu dd-mm-rr r. w ..... woj. ....  
był/a uczestnikiem szkolenia/ warsztatu pn.:

**„tytuł”**

*zorganizowanego przez*

*nazwa organizatora*

**w ramach Programu Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL**  
**- Partnerstwo na Rzecz Rozwoju WAMP**





## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

*w okresie dd-mm-rr – dd-mm-rr*

*Szkolenie / warsztat miał/o na celu .....*

*Imię i nazwisko*

*Stanowisko*

*Nazwa Organizatora*

*Nr certyfikatu*

*miejsowość, dnia dd.mm.rr.*

**W | A | M | P**

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### E. WZÓR ANKIETY OCENY SZKOLENIA / WYKŁADOWCY

.....  
Pieczęć Organizatora szkolenia /warsztatu

### ANKIETA OCENY SZKOLENIA / WYKŁADOWCY

Szanowna/y Pani/e,

W związku z tym, że szkolenie dobiegło końca, chcemy poznać Pani/a opinię na temat różnych aspektów. Dlatego prosimy o wypełnienie niniejszej ankiety poprzez wstawienie znaku „X” we wskazanej odpowiedzi.

Wypełnia Partner

Tytuł szkolenia /warsztatu\*: .....

Miejsce wykonania szkolenia /warsztatu \*: .....

Data przeprowadzenia szkolenia /warsztatu: .....

### OGÓLNA OCENA SZKOLENIA / WARSZTATU

Pytanie	Odpowiedź			
Czy szkolenie/warsztat spełniło Pana(i) oczekiwania?	Tak	Raczej tak	Częściowo	Nie
Jak ocenia Pan(i) poziom szkolenia/warsztatu?	Bardzo wysoki	Wysoki	Zadowolający	Niski
Jak ocenia Pan(i) praktyczną użyteczność wiedzy zdobytej podczas szkolenia/warsztatu?	Bardzo dobrze	Dobrze	Średnio	Poniżej oczekiwań

### OCENA PRACY WYKŁADOWCÓW

Nazwisko i imię eksperta	Bardzo wysoka	Wysoka	Zadowolająca	Niska
A)				



### Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

B)				
OCENA ORGANIZACJI SZKOLENIA / WARSZTATU				
Pytanie	Bardzo dobrze	Dobrze	Średnio	Poniżej oczekiwań
Jak ocenia Pan(i) ogólną organizację szkolenia/warsztatu?				
Jak ocenia Pan(i) wyposażenie i materiały dydaktyczne ?				
Jak ocenia Pan(i) czas trwania szkolenia/warsztatu?				

#### INFORMACJA O UCZESTNIKU

Płeć	kobieta	Mężczyzna	
Wiek	25 do 49 lat	50 lat i więcej	
Wykształcenie	zawodowe	Średnie	wyższe

*Dziękujemy, Organizatorzy.*

\* niepotrzebne skreślić

**W | A | M | P**

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### F. WZÓR FORMULARZA WSTĘPNEGO AUDYTU TECHNOLOGICZNEGO

#### Wstępny Audyt Technologiczny - Profil Technologiczny

firm biorących udział w projekcie WAMP - Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

1. Część ogólna	
1.1. Dane podstawowe	
Pełna nazwa firmy:	Nazwa skrócona:
Nr w rejestrze:	NIP:
Ulica:	Kod pocztowy:
Miejscowość:	Województwo:
Telefon:	Fax:
e-mail:	www:
1.2. Dane dyrektora/właściciela/prezesa	
Imię i nazwisko:	
Stanowisko:	Telefon:
1.3. Dane osoby upoważnionej do kontaktu	
Imię i nazwisko:	
e-mail:	Dział:
Stanowisko:	Telefon:

2. Dane administracyjne	
2.1. Forma prawna prowadzonej działalności (proszę zaznaczyć odpowiednie pola)	
<input type="checkbox"/> Osoba fizyczna prowadząca dział. gospodarczą	<input type="checkbox"/> Spółka cywilna
<input type="checkbox"/> Spółka z o.o.	<input type="checkbox"/> Spółka akcyjna
<input type="checkbox"/> Jednostka budżetowa	<input type="checkbox"/> Inna, Jaka?
Struktura własności:	Branża(e)
EKD/PKD:	Rok złożenia:
2.2. Stan zatrudnienia	
Obecny (2006):	
W roku ubiegłym (2005):	
W roku 2004:	



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

W roku 2003:	
<b>2.3. Wielkość rocznej sprzedaży w tym eksport (proszę podać w nawiasie)</b>	
Prognoza na rok bieżący (2006):	( )
W roku ubiegłym (2005):	( )
W roku 2004:	( )
W roku 2003:	( )
<b>2.4. Źródła finansowania</b>	
<input type="checkbox"/> Środki Uczelniane	<input type="checkbox"/> Inwestorzy prywatni
<input type="checkbox"/> Majątek osobisty	<input type="checkbox"/> Dotacje rządowe
<input type="checkbox"/> Granty KBN	<input type="checkbox"/> Inwestorzy Instytucjonalni
<input type="checkbox"/> Środki krewnych i znajomych	<input type="checkbox"/> Kredyty Bankowe
<input type="checkbox"/> Granty europejskie	<input type="checkbox"/> Inne, jakie?

<b>3. Model biznesu</b>	
Jeśli sformułowano, proszę podać Misję firmy.	
Co jest głównym źródłem dochodu w firmie?	
W jaki sposób firma pozyskuje i utrzymuje klienta?	
Główne i unikalne kompetencje firmy	
Czy istnieje biznes plan i/lub plan finansowy	
<b>4 Zasoby ludzkie</b>	
Kwalifikacje i doświadczenie zawodowe kierownictwa.	Poziom kwalifikacji ekspertów naukowo-technicznych
Średnia wieku zatrudnionych	Średnia długość zatrudnienia.
Liczba osób z wyższym wykształceniem lub z tytułami naukowymi	Liczba osób przeszkolonych w roku ubiegłym (bez szkoleń podstawowych, p. poz., BHP itp.)
<b>4.1. Liczba osób ze znajomością języków obcych</b>	
Angielskiego	Niemieckiego
Francuskiego	Inne, proszę podać jakie?

<b>5. Badania i rozwój technologiczny</b>	
Czy prowadzi się samodzielnie badania i rozwój?	<input type="checkbox"/> tak, <input type="checkbox"/> nie
Liczba pracowników zajmujących się B+R	
Czy przedsiębiorstwo zleca przeprowadzenie prac B+R? (liczba zleceń w roku ubiegłym)	



### Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Wielkość wydatków na B+R. Ogółem _____, w tym wydatków na badania zlecone?
Czy prowadzi się badania na potrzeby własne? (liczba prac w roku ubiegłym)
Czy prowadzi się badania na zlecenie innych firm? (liczba zrealizowanych zleceń w roku ubiegłym)

6. Wartości niematerialne i prawne	
Liczba patentów	Liczba znaków towarowych
Kontakty zagraniczne. Jakiego typu, kraje?	

<b>7. Infrastruktura techniczna</b>
Jaką infrastrukturą dysponuje firma? W nawiasie podać wolne zasoby:
Teren ( )
Obiekty ( )
Przylączy ( )
Maszyny ( )
Inne, jakie? ( )

8. Główne problemy, z którymi styka się firma	
Organizacyjne	Finansowe
Techniczne	Rynkowe
Inne, jakie?	

9. Główne obszary współpracy z IRC West Poland	
<input type="checkbox"/> Oferta technologiczna	<input type="checkbox"/> Poszukiwanie technologii
<input type="checkbox"/> Udział w projektach badawczo - wdrożeniowych	<input type="checkbox"/> Szkolenie
<input type="checkbox"/> Inne, jakie?	

<b>Imię i nazwisko:</b>
<b>Adres e-mail:</b>
<b>Data:</b>





## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### G. WZÓR FORMULARZA AUDYTU TECHNOLOGICZNEGO

#### Część I. Ogólna analiza MŚP/ Sytuacja na rynku

##### Punkt widzenia klienta

**Pytanie 1:** Czy macie więcej niż jeden produkt lub rodzaj działalności? Proszę wyliczyć jak wiele.

---

---

---

---

---

---

**Pytanie 2:** Kto jest użytkownikiem Waszego produktu?

---

---

---

---

---

---

**Pytanie 3:** Dlaczego klienci kupują Wasze produkty? Jakie ich potrzeby spełniacie? Jakich korzyści dostarczacie użytkownikom?

---

---

---

---

---

---

##### Punkt widzenia konkurencji

**Pytanie 4:** Kto bezpośrednio z Wami konkuruje? Czy znacie w przybliżeniu rozmiary ich przedsiębiorstwa?



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Przedsiębiorstwa:

Obrót:

1. \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_

**Pytanie 5:** Czym się różni Wasz produkt od produktów Waszych głównych konkurentów?

Wasz produkt jest lepszy ☐

Wasz produkt jest podobny ☐

Wasz produkt nie jest tak dobry ☐

**Pytanie 6:** Jaka jest tendencja rozwoju rynku?

Wzrastająca ☐

Stabilna ☐

Malejąca ☐

**Pytanie 7:** Co generalnie planujecie zrobić z waszym przedsiębiorstwem?

Utrzymać aktualną pozycję? ☐

Rozwinąć biznes ☐

„Odcinać kupony” od osiągnięć ☐



W | A | M | P

### Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

**Pytanie 8:** Jakież są Wasze ceny w porównaniu do głównych konkurentów?

Wyższe

☐

Takie same

☐

Niższe

☐

**Pytanie 9:** Co jest rdzeniem Waszej działalności? Co sprawia, że jesteście lepsi niż inni?

Ludzie

☐

Poziom umiejętności

☐

Środki trwałe

☐

Wiedza o kliencie

☐

Technologia

☐

Funkcjonalność

☐

Inne

☐

#### Punkt widzenia zarządu

**Pytanie 10:** Czy uważacie, że ktoś chciałby kupić Wasze przedsiębiorstwo?

Tak

☐

Nie

☐

**Pytanie 11:** Jaka jest wartość waszego przedsiębiorstwa?

< 1 milion PLN

☐



### Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

1 - 10 milionów PLN

☐

> 10 milionów PLN

☐

**Pytanie 12:** Jaka jest wartość Waszego najlepszego konkurenta w porównaniu z Waszym zakładem?

Około połowy

☐

Taka sama

☐

Dwa razy większa

☐

Więcej

☐

#### Analiza SWOT

Zarządzanie	Siła (S)	Słabość (W)	Szansa (O)	Zagrożenie (T)
1. Rola strategiczna				
2. Współpraca				
3. Kontrola ekonomiczna				
4. Rozwój wydajności i jakości				
Budżet i rachunkowość				
5. Rozwój wyników i budżetu				
6. Rozwój środków trwałych, zobowiązania				
7. Sprzedaż				
8. Zysk netto				
9. Oprocentowanie kredytów				
10. Płynność				
Dostawy				
11. Koszta surowców				
12. Współpraca z dostawcami				
13. Współpraca z innymi kooperantami				



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Zarządzanie	Siła (S)	Słabość (W)	Szansa (O)	Zagrożenie (T)
<b>Rozwój produktu</b>				
14. Strategia				
15. Potrzeby klientów i możliwości MŚP				
16. Koszty				
17. Prędkość				
18. Koszty produkcji				
<b>Produkcja</b>				
19. Koszty				
20. Jakość				
21. Planowanie				
<b>Sprzedaż</b>				
22. Klienci i konkurenci				
23. Wydajność				
24. Próbkę produktu				
25. Komunikacja z klientami				
<b>Serwis</b>				
26. Wydajność				
27. Jakość				

### Silne strony Przedsiębiorstwa

Proszę wymienić 5 najważniejszych silnych stron i uszeregować je.

Ważność	Opis
1	
2	
3	
4	
5	

### Słabe strony przedsiębiorstwa

Proszę wymienić 5 najważniejszych słabych stron i uszeregować je.



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Ważność	Opis
1	
2	
3	
4	
5	

### Możliwości przedsiębiorstwa

Proszę wymienić 5 najważniejszych możliwości i uszeregować je.

Ważność	Opis
1	
2	
3	
4	
5	

### Zagrożenia Przedsiębiorstwa

Proszę wymienić 5 najważniejszych zagrożeń i uszeregować je.

Ważność	Opis
1	
2	
3	
4	
5	

### Analizy różnych elementów w funkcjonowaniu MŚP

#### Skala oceny:

- 0:      *Nic do oceny*
- 1:      *Proces/funkcja jest w stadium początkowym*
- 2:      *Proces/funkcja jest w fazie pozytywnego rozwoju, ale wciąż na niedostatecznym poziomie*
- 3:      *Proces/funkcja jest satysfakcjonujący*





## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

4. *Proces/funkcja jest w fazie bardzo pozytywnego rozwoju i przynosi wiele korzyści*
5. *Proces/funkcja jest na najwyższym poziomie*

Elementy funkcjonowania przedsiębiorstwa	0	1	2	3	4	5	Uwagi
Marketing							
Sprzedaż							
Rozwój produktu							
Rozwój procesów							
Wytwarzanie							
Rozwój komponentów							
Procesy weryfikacji							
Logistyka							
Zakupy							
Dystrybucja							
Serwis							
Technologia informacyjna							
Szkolenia							
Finanse							
Działalność socjalna							
Wartości, misja							

### Cele technologiczne

**Pytanie 13:** Pytania 1-12 oraz analizy SWOT/ szablony dostarczyły nam przeglądu sytuacji w MŚP. Czy na tej podstawie możemy wyznaczyć obszary badań dla następnej części Audytu Technologicznego?

---



---



---

### Technologia vs. rynek i konkurencja

**Pytanie 14:** Czy technologia wykorzystywana obecnie w przedsiębiorstwie jest ważna do osiągnięcia celów rynkowych?



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Tak

☐

Nie

☐

**Pytanie 15:** Jak Państwo oceniają wykorzystanie technologii w przedsiębiorstwie w porównaniu do Waszych konkurentów?

Lepsze

☐

Równe

☐

Gorsze

☐

**Pytanie 16:** Którą z nowych technologii można by wprowadzić, aby poprawić Waszą konkurencyjność?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

**Pytanie 17:** Czy przedsiębiorstwo posiada samodzielnie opracowaną, specyficzną technologię? Proszę opisać .

Tak

☐

Nie

☐

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

**Pytanie 18:** Czy w Waszym przedsiębiorstwie opracowano w ciągu ostatnich trzech lat jakiś prototyp?

Tak

☐

Nie

☐



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

**Pytanie 19:** Czy kadra posiada wystarczającą wiedzę dotyczącą technologii?

Tak

Nie

☐☐

### Zakupy i stosunki z dostawcami

**Pytanie 20:** Jaka jest aktualna wartość sprzedaży ?

---

---

---

---

---

---

**Pytanie 21:** Jaki jest czas dostawy kluczowych komponentów?

Średni: \_\_\_\_\_

Maksymalny: \_\_\_\_\_

**Pytanie 22:** Ile razy rocznie przedsiębiorstwo musi reklamować zakupione materiały (w przybliżeniu)?

---

---

---

---

---

---



W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### Produkcja, przechowywanie i jakość materiałów

**Pytanie 23:** Czy działy produkcyjne i magazyny przedsiębiorstwa są w kilku miejscach?

Tak

Nie

☐☐

**Pytanie 24:** Jaki jest procent odrzutów po przejściu systemu kontroli?

%

**Pytanie 25:** Ile razy rocznie trzeba zatrzymywać produkcję z powodu awarii sprzętu?

Liczba:

**Pytanie 26:** Jaki jest stopień zużycia sprzętu i maszyn produkcyjnych?

%

**Pytanie 27:** Jaki jest udział kosztów materiałowych oraz kosztów płac pracowników bezpośrednio produkcyjnych w ogólnej sumie kosztów ?

%

**Pytanie 28:** Reklamacje klientów w ciągu roku (w porównaniu z konkurencją)

Mniej

Tyle samo

Więcej

☐☐☐

**Pytanie 29:** Procedura przy dostawach o złej jakości

Odrzucone:

Zakwalifikowane:



## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

Obniżka:

☐

### System technologiczny / rozwiązywanie problemów

Pytania od 30 do 40 powinny być wpisane w matrycę systemów.

- Pytanie 30:** Który z systemów wydaje się być strategicznym dla procesu produkcji i kontroli?
- Pytanie 31:** Czy systemy mają jakieś negatywne skutki?
- Pytanie 32:** Czy są systemy bez jasno określonych grup użytkowników i odpowiedzialnych za system?
- Pytanie 33:** Które z systemów są stosunkowo stare?
- Pytanie 34:** Czy są systemy ze szczególnie niskim stopniem automatyzacji?
- Pytanie 35:** Które systemy mają szczególnie wysokie koszty użytkowania?
- Pytanie 36:** Które systemy mają wysokie koszty utrzymania?
- Pytanie 37:** Czy są systemy, które wykorzystują technologie nie pasujące do strategii technologicznej przedsiębiorstwa?
- Pytanie 38:** Czy są systemy bezużyteczne ze względu na słabe zabezpieczenie przed awariami?
- Pytanie 39:** Czy jest wyraźny brak automatyzacji powiązań pomiędzy ważnymi systemami?
- Pytanie 40:** Czy są strefy biznesu lub funkcjonalne, które nie mają własnego systemu ?

### Matryca Systemów

Pytanie	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
System											



W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

maszynowy											
kontrola jakości											
transport wewnętrzny											
zakupy											
projektowanie											
...											

**Pytanie 41:** Czy są systemy będące nienaturalną mieszanką biznesu i obszarów funkcjonalności?

---

---

---

**Pytanie 43:** Czy są jakieś komponenty lub części lub usługi, stanowiące część Waszego produktu, która może być wykonywana lub przeprowadzona przez dostawcę zewnętrznego?

---

---

---

**Pytanie 44:** Czy przedsiębiorstwo posiada różne wyposażenie (hardware) na tym samym poziomie?

---

---

---



**W | A | M | P**

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### H. WZÓR FORMULARZA WYKONANIA USŁUGI DORADCZEJ

Załącznik nr .... „FORMULARZ WYKONANIA USŁUGI DORADCZEJ”  
do Umowy o Dzieło nr ....06 z dnia .... 2006r.

Pełna nazwa Partnera udzielającego usługę doradczą	
Miejsce wykonania usługi	

#### CZEŚĆ A – Informacje o kliencie

1	Nazwisko i imię osoby korzystającej z usługi			
2	Nazwa przedsiębiorcy			
3	NIP przedsiębiorcy	_ _ _ _ - _ _ _ - _ _ - _ _		
4	Ulica, nr domu			
5	Kod / Miejscowość	_ _ - _ - _ _ _		
6	Województwo / Gmina		Gmina	
7	Telefon/fax	(0-__ ) _ _ - _ - _ - _ (0-__ ) _ _ - _ - _ - _		

\* Firma działa na rynku od (dd/mm/rrrr) \_ \_ / \_ \_ / \_ \_ \_ \_

#### CZEŚĆ B – Opis zlecenia (zakres zadań dla Partnera)

Zakres usługi:	
Termin realizacji:	
Osoba realizująca usługę:	
Planowana liczba godzin realizacji usługi:	

Niniejszym oświadczam, że jest to pierwsza/ kolejna\* usługa doradcza realizowana na moją rzecz.

Łączna liczba godzin konsultacji (nie wliczając niniejszej usługi) wynosi .....



W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

.....  
Podpis osoby przyjmującej zlecenie

☐ rozmowa telefoniczna

.....  
Podpis klienta

### CZĘŚĆ C – Potwierdzenie wykonania usługi

Opis wykonanej usługi:	
Liczba godzin realizacji usługi [h]	
Data wykonania usługi(dd/mm/rrrr):	__/__/____

Ja, niżej podpisana(y) wyrażam zgodę na gromadzenie, przetwarzanie i przekazywanie moich danych osobowych, zbieranych do Podsystemu Monitorowania Europejskiego Funduszu Społecznego – PEFS EQUAL (zgodnie z Ustawą z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych Dz. U. z 2002 r. Nr 101 poz. 926, ze zm.).

Dane te wprowadzane są do systemu PEFS EQUAL, którego celem jest gromadzenie informacji na temat osób, firm i instytucji korzystających ze wsparcia w ramach PIW EQUAL.

Oświadczam, że zostałem(am) poinformowany(a) o celu zbierania tych informacji, prawie wglądu do swoich danych oraz możliwości ich poprawiania.

..... ☐ rozmowa telefoniczna

Podpis wykonawcy

.....

Podpis klienta



W | A | M | P

## Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

### I. WZÓR RAPORTU – WYTYCZNYCH DO FORMUŁOWANIA STRATEGII TECHNOLOGICZNEJ FIRMY

Założenia do strategii rozwoju przedsiębiorstwa

.....

opracował : .....

Wrocław, dn. ....

#### Część I. Ogólna analiza przedsiębiorstwa

##### 1. Opis przedsiębiorstwa

##### 2. Sytuacja przedsiębiorstwa na rynku

##### 3. Analiza SWOT

###### 3.1. Silne strony Przedsiębiorstwa

###### 3.2. Słabe strony Przedsiębiorstwa

###### 3.3. Szanse Przedsiębiorstwa

###### 3.4. Zagrożenia Przedsiębiorstwa

##### 4. Cele technologiczne

#### Część II. Szanse i problemy technologiczne

##### 1. Stosowane technologie



W | A | M | P

## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

2. Zakupy i stosunki z dostawcami
3. Produkcja, przechowywanie i jakość materiałów

### Część III: Podsumowanie i sugerowane działania na przyszłość

1. Streszczenie sytuacji przedsiębiorstwa
2. Rekomendacja działań



W | A | M | P

## *Wsparcie Adaptacyjności Małych Przedsiębiorstw*

Projekt realizowany przy udziale Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL

---