

UNIWERSYTET EKONOMICZNY W KRAKOWIE

DZIEDZINA NAUKI: NAUKI SPOŁECZNE

DYSCYPLINA NAUKOWA: NAUKI O ZARZĄDZANIU I JAKOŚCI

mgr Franciszek Bolechowski

**WPLYW INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU (IOB)
NA ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH
NALEŻĄCYCH DO SEKTORA MŚP W POLSCE**

Rozprawa doktorska

Promotor
dr hab. Renata Seweryn, prof. UEK

Promotor pomocniczy
dr Zofia Gródek-Szostak

Kraków 2025

*Rodzicom,
mamie Halinie – za nieustające wsparcie i miłość,
oraz tacie, śp. Janowi – za wartości i wspomnienia, które na zawsze pozostaną w moim sercu.*

Podziękowania

Składam serdeczne podziękowania Promotorowi – Pani prof. UEK, dr hab. Renacie Seweryn – za opiekę naukową w czasie studiów na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie, liczne rozmowy, konsultacje, życzliwość, a także nieocenioną pomoc merytoryczną podczas tworzenia niniejszej pracy. Dziękuję za poświęcony czas, cenne wskazówki i wsparcie na każdym etapie realizacji dysertacji.

Wyrazy wdzięczności kieruję również do Promotora pomocniczego – Pani dr Zofii Gródek-Szostak – za inspirowanie mnie do ciągłego rozwoju, rozmowy oraz pomoc w realizacji różnorodnych projektów naukowych, które przyczyniły się do mojego rozwoju naukowego.

SPIS TREŚCI

WSTĘP	6
ROZDZIAŁ I. ISTOTA, RODZAJE I ROLA INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU WE WSPÓŁCZESNEJ GOSPODARCE.....	13
1.1. PODSTAWOWE ZAŁOŻENIA I NURTY NOWEJ EKONOMII INSTYTUCJONALNEJ	13
1.2. POJĘCIE, ZADANIA I KLASYFIKACJA PODMIOTÓW ZALICZANYCH DO INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU	21
1.3. RODZAJE USŁUG ŚWIADCZONYCH PRZEZ INSTYTUCJE OKOŁOBIZNESOWE ORAZ WYKORZYSTYWANE PRZEZ NIE NARZĘDZIA	27
1.4. DZIAŁALNOŚĆ IOB A RZĄDOWA POLITYKA INNOWACYJNA I INTELIGENTNE SPECJALIZACJE.....	34
ROZDZIAŁ II. SEKTOR MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW ORAZ SPOSOBY I ŹRÓDŁA JEGO WSPARCIA	41
2.1. DEFINICJE MŚP WEDŁUG KRYTERIÓW UNIJNYCH I KRAJOWYCH	41
2.2. SEKTOR MŚP JAKO SIŁA NAPĘDOWA GOSPODARKI I BARIERY JEGO ROZWOJU W POLSCE.....	47
2.3. SPECYFIKA FUNKCJONOWANIA MŚP W POLSKIEJ BRANŻY TURYSTYCZNEJ	51
2.4. STYMULATORY ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI MŚP.....	56
2.4.1. DZIAŁANIA UNII EUROPEJSKIEJ W ZAKRESIE WSPIERANIA MŚP	56
2.4.2. ZNACZENIE INSTYTUCJI OKOŁOBIZNESOWYCH W DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ MŚP	67
ROZDZIAŁ III. METODYKA BADAŃ EMPIRYCZNYCH.....	86
3.1. CEL I PRZEDMIOT BADAŃ ORAZ HIPOTEZY BADAWCZE	86
3.2. ETAPY POSTĘPOWANIA BADAWCZEGO.....	89
3.3. METODY ANALIZY MATERIAŁU EMPIRYCZNEGO	101
3.4. CHARAKTERYSTYKA BADANYCH ZBIOROWOŚCI.....	104
3.4.1. PROFIL I SPECYFIKA DZIAŁALNOŚCI BADANYCH MŚP BRANŻY TURYSTYCZNEJ.....	104
3.4.2. ATRYBUTY PRZESTRZENNO-PODMIOTOWE BADANYCH INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU I ŹRÓDŁA ICH FINANSOWANIA.....	108
ROZDZIAŁ IV. PRZESŁANKI I BARIERY KORZYSTANIA ZE WSPARCIA IOB PRZEZ POLSKIE PRZEDSIĘBIORSTWA TURYSTYCZNE	118
4.1. ŹRÓDŁA INFORMACJI O OFERCIE INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU.....	118
4.2. POWODY NAWIĄZYWANIA WSPÓŁPRACY Z IOB PRZEZ POLSKIE PRZEDSIĘBIORSTWA TURYSTYCZNE SEKTORA MŚP	124
4.3. WSPÓŁCZESNE KRYZYSY JAKO PRZYCZYNA INTENSIFYKACJI KOOPERACJI POMIĘDZY IOB A PRZEDSIĘBIORSTWAMI TURYSTYCZNYMI	137
4.4. PRZESZKODY W RELACJACH IOB – TURYSTYCZNE MŚP	144

ROZDZIAŁ V. KONSEKWENCJE WSPOMAGANIA POLSKICH MŚP BRANŻY TURYSTYCZNEJ PRZEZ INSTYTUCJE OTOCZENIA BIZNESU .	168
5.1. BENEFICJENCI USŁUG ŚWIADCZONYCH PRZEZ IOB	168
5.2. OFERTA INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU I JEJ WYKORZYSTANIE PRZEZ BADANE TURYSTYCZNE MŚP	174
5.3. KORZYŚCI POWSTAŁE W WYNIKU INTEGRACJI PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH NALEŻĄCYCH DO SEKTORA MŚP Z IOB.....	188
5.4. OCENA SKUTECZNOŚCI IOB W ROZWOJU PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH SEKTORA MŚP W POLSCE.....	196
ZAKOŃCZENIE	220
BIBLIOGRAFIA.....	226
SPIS TABEL	252
SPIS RYSUNKÓW.....	254
SPIS ZAŁĄCZNIKÓW	263
ANEKS	264

WSTĘP

Współczesna gospodarka oparta na wiedzy oraz dynamicznie zmieniające się uwarunkowania rynkowe wymuszają na przedsiębiorstwach należących do sektora MŚP konieczność ciągłego dostosowywania się do nowych realiów ekonomicznych. Sektor ten jest fundamentem gospodarki narodowej i głównym generatorem miejsc pracy, a jego rozwój stanowi istotny element kształtowania konkurencyjności oraz dynamiki rozwoju regionalnego. Tymczasem mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa, szczególnie w branży turystycznej, często napotykają na ograniczenia strukturalne, kapitałowe i kompetencyjne, które utrudniają ich rozwój. Ich funkcjonowanie jest bowiem silnie uzależnione od dostępu do odpowiednich zasobów, wiedzy i narzędzi wspierających, które mogą ułatwić wprowadzenie innowacji i zwiększenie efektywności działań. W tym kontekście coraz większego znaczenia nabierają wyspecjalizowane podmioty wspierające – Instytucje Otoczenia Biznesu (IOB), ponieważ ich działalność pomaga przedsiębiorcom skuteczniej reagować na wyzwania rynkowe.

Instytucje Otoczenia Biznesu, definiowane jako podmioty świadczące wyspecjalizowane usługi doradcze, finansowe, szkoleniowe czy proinnowacyjne, odgrywają istotną rolę w kreowaniu sprzyjającego środowiska dla rozwoju przedsiębiorczości. Ich zadaniem jest niwelowanie barier wzrostu oraz stymulowanie konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez transfer wiedzy, innowacji i zasobów. Działając jako pośrednicy między sektorem publicznym a prywatnym, umożliwiają one dostęp do programów wsparcia, funduszy strukturalnych oraz sieci współpracy branżowej i regionalnej. W przypadku branży turystycznej, która z jednej strony stanowi ważny element gospodarki kraju, przyczyniając się do tworzenia miejsc pracy, wzrostu dochodów i rozwoju regionalnego, a z drugiej – charakteryzuje się sezonowością, wysokim poziomem ryzyka oraz zależnością od czynników zewnętrznych (takich jak sytuacja polityczna, zdrowotna czy klimatyczna), wsparcie ze strony IOB może mieć kluczowe znaczenie dla zachowania ciągłości funkcjonowania oraz budowania trwałej przewagi rynkowej. Analiza relacji pomiędzy turystycznymi MŚP a Instytucjami Otoczenia Biznesu pozwala lepiej zrozumieć zarówno potencjalne korzyści, jak i ograniczenia związane z podejmowaną współpracą. Wskazuje to na zasadność podjęcia tej problematyki.

Z przeglądu literatury przedmiotu wynika, że relatywnie dużo jest opracowań poświęconych polityce wspierania przedsiębiorczości, innowacyjności i konkurencyjności w gospodarce (Seweryn i Niemczyk, 2015; Klich, 2016; Pradhan, Arvin, Hall i Nair, 2016; Nguyen, Chaiechia, Eagleb i Lowc, 2020; Kock, 2015; Bernstein, Giroud i Townsend, 2016; Brown, Mawson i Mason, 2017; Szuper, 2021; Szyda, 2022). Wieloaspektowo została również

zbadana i opisana rola sektora MŚP w gospodarce rynkowej, jego wpływ na rynek pracy i tworzenie przewagi konkurencyjnej (O'Donnell, Gilmore, Carson i Cummins, 2002; Beyer, 2012) oraz wyzwania, jakie stają przed tym sektorem w Polsce i na świecie w kontekście globalizacji (Klich i Lipiec, 2000; Klich 2002, Misztal, 2015; Woźniak, Duda, Gąsior i Bernat, 2019). W piśmiennictwie naukowym, zarówno polskim, jak i zagranicznym, brak jest jednak opracowań mówiących o wpływie IOB na sektor turystyczny (tak ważny dla gospodarki wielu krajów). Brakuje również pogłębionych badań empirycznych dotyczących skuteczności działań IOB w warunkach polskich.

W świetle zidentyfikowanej luki badawczej, głównym celem niniejszej dysertacji była diagnoza gospodarczo-społecznych konsekwencji współpracy przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu, poprzez zidentyfikowanie przyczyn i stopnia korzystania przez te przedsiębiorstwa z usług IOB oraz określenie wynikających z tego tytułu korzyści i barier. Praca podejmuje próbę wskazania najbardziej efektywnych form wsparcia oferowanych przez IOB oraz oceny ich rzeczywistej użyteczności z perspektywy oferentów i turystycznych beneficjentów. W kontekście aktualnych wyzwań makroekonomicznych i postpandemicznej odbudowy sektora turystycznego, zagadnienie to zyskuje na aktualności, a wyniki przeprowadzonych rozważań mogą stanowić istotny wkład w rozwój polityki wspierania turystycznego sektora MŚP na poziomie krajowym i regionalnym.

Przyjęto następujące cele szczegółowe rozprawy:

1. Przegląd dotychczasowej wiedzy dotyczącej specyfiki działania Instytucji Otoczenia Biznesu, ich roli we współczesnej gospodarce, usług świadczonych przez te podmioty oraz wykorzystywanych przez nie narzędzi.
2. Zdefiniowanie sektora MŚP, ukazanie jego znaczenia jako siły napędowej gospodarki i przeszkód w jego rozwoju w Polsce (ze szczególnym uwzględnieniem branży turystycznej), a także sposobów i instrumentów jego wsparcia.
3. Ustalenie źródeł informacji o ofercie Instytucji Otoczenia Biznesu.
4. Rozpoznanie przyczyn i barier korzystania ze wsparcia IOB przez polskie przedsiębiorstwa turystyczne.
5. Wskazanie usług IOB cieszących się największym zainteresowaniem wśród polskich przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP.
6. Określenie efektów generowanych w wyniku integracji turystycznego sektora MŚP z IOB w Polsce.
7. Ocena użyteczności IOB w rozwoju sektora MŚP polskiej branży turystycznej.

Uwzględniając powyższe cele sformułowano następującą hipotezę główną pracy (Hg):

Rola Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB) w rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce, pomimo pozytywnych opinii o ich skuteczności, jest niewielka, ze względu na najczęściej tylko minimalne dopasowanie oferty tych instytucji do potrzeb interesariuszy branży turystycznej oraz jej zbyt wysoką cenę.

Hipoteza główna była weryfikowana przez osiem hipotez częściowych:

- (Hcz1): *Najczęstszą przyczyną korzystania z usług IOB przez przedsiębiorstwa z branży turystycznej jest możliwość pozyskania środków finansowych na rozwój.*
- (Hcz2): *W roku 2020, z uwagi na brak stabilności inwestowania oraz utrudniony dostęp do finansowania, MŚP branży turystycznej częściej niż przed pandemią korzystały z pomocy IOB.*
- (Hcz3): *Oferta szkoleniowa, doradcza i informacyjna IOB w Polsce jest w większości przypadków tylko w minimalnym stopniu dopasowana lub w ogóle niedopasowana do potrzeb interesariuszy sektora MŚP branży turystycznej.*
- (Hcz4): *Dla większości MŚP branży turystycznej cena specjalistycznych usług oferowanych przez IOB jest zbyt wysoka.*
- (Hcz5): *Z pomocy IOB korzysta mniejszy odsetek przedsiębiorstw branży turystycznej niż przedsiębiorstw z innych sektorów gospodarczych.*
- (Hcz6): *Skuteczność działań IOB na rynku turystycznym jest większa w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu niż wejście na nowe rynki.*
- (Hcz7): *Promocja atrakcji, obiektów i wydarzeń oraz innych elementów, stanowiących część przedmiotowego produktu turystycznego, organizowana ze wsparciem IOB jest skuteczniejsza niż promocja samodzielna przedsiębiorstw turystycznych.*
- (Hcz8): *Fundusze pochodzące z perspektyw finansowych Unii Europejskiej, a rozdysponowywane przez IOB dla branży turystycznej, wpływają w większym stopniu na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskiwane od instytucji komercyjnych.*

Podmiotem badań na potrzeby potwierdzenia lub odrzucenia tak wyspecyfikowanych hipotez były z jednej strony przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce, a z drugiej strony – same Instytucje Otoczenia Biznesu. Tym samym w pracy analizie poddano relacje i współzależności pomiędzy tymi dwoma grupami podmiotów, ze szczególnym uwzględnieniem rodzaju, zakresu i skuteczności wsparcia turystycznego MŚP przez IOB.

Dysertacja składa się z pięciu rozdziałów, spośród których dwa pierwsze mają charakter teoretyczny, trzeci jest rozdziałem metodycznym, a dwa ostatnie – empirycznymi.

Pierwszy rozdział stanowi teoretyczne wprowadzenie do zagadnień związanych z funkcjonowaniem Instytucji Otoczenia Biznesu oraz ich znaczeniem w gospodarce. Na początku zaprezentowano podstawowe założenia i nurty nowej ekonomii instytucjonalnej, stanowiącej fundament dla zrozumienia roli instytucji wspierających przedsiębiorczość. W kolejnej części wyjaśniono pojęcie IOB, omówiono ich zadania i klasyfikację, wskazując różne typy podmiotów zaliczanych do tej grupy. Następnie przedstawiono rodzaje usług oferowanych przez IOB, a także narzędzia wykorzystywane w ich działalności, które wspierają rozwój przedsiębiorstw i poprawę ich konkurencyjności. Ostatnią część tego rozdziału poświęcono powiązaniom działalności IOB z polityką innowacyjną państwa oraz koncepcją inteligentnych specjalizacji, podkreślając znaczenie tych instytucji w realizacji strategii rozwoju gospodarczego opartego na innowacjach. Całość rozdziału tworzy szerokie tło teoretyczne, niezbędne do zrozumienia mechanizmów współpracy między IOB a przedsiębiorstwami.

Drugi rozdział poświęcony został istocie sektora MŚP oraz sposobom i źródłom jego wsparcia. Jego celem było przedstawienie uwarunkowań funkcjonowania mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw oraz ukazanie mechanizmów stymulujących ich rozwój, zarówno na szczeblu krajowym, jak i unijnym. Na początku zaprezentowano definicje MŚP obowiązujące w prawodawstwie unijnym i krajowym, określając przy tym kryteria klasyfikacji przedsiębiorstw według ich wielkości. Stanowi to podstawę do wyraźnego rozróżnienia podmiotów poszczególnych kategorii i prawidłowego stosowania instrumentów wsparcia adresowanych do określonych grup. Następnie omówiono rolę sektora MŚP jako siły napędowej gospodarki. Podkreślono przy tym jego znaczenie dla wzrostu PKB, rozwoju innowacyjności, tworzenia miejsc pracy oraz kształtowania konkurencyjności regionów i całej gospodarki. Jednocześnie przedstawiono najważniejsze bariery rozwoju MŚP w Polsce, takie jak: ograniczony dostęp do kapitału, nadmierne obciążenia administracyjne i podatkowe, a także informacyjne i kadrowe. W dalszej części rozdziału zwrócono uwagę na specyfikę funkcjonowania MŚP w branży turystycznej. Wskazano na potencjał rozwojowy tego sektora, wynikający m.in. z rosnącego zainteresowania turystyką krajową i zagraniczną. Ostatnia część rozdziału poświęcona została stymulatorom rozwoju przedsiębiorczości w sektorze MŚP. Przeanalizowano działania Unii Europejskiej w zakresie wspierania MŚP, w tym programy i inicjatywy wdrażane w ramach polityki spójności. Omówiono również znaczenie unijnych perspektyw finansowych jako narzędzi wsparcia dla MŚP i IOB w Polsce.

Trzecia część pracy ma charakter metodyczny i przedstawia szczegółowy opis procesu badawczego. Na początku zaprezentowano cel i przedmiot badań oraz sformułowane hipotezy

badawcze. Następnie omówiono poszczególne etapy postępowania badawczego i metody badawcze – ilościowe (sondaż diagnostyczny) i jakościowe (wywiady pogłębione). Kolejną część rozdziału dotyczy metod analizy zebranego materiału empirycznego, ze szczególnym uwzględnieniem technik statystycznych. Przedstawiono zastosowane testy, wyjaśniono ich dobór oraz wskazano kryteria, które musiały zostać spełnione, aby wyniki były wiarygodne i odpowiadały celom badania. W dalszej części dokonano charakterystyki badanych zbiorowości. W pierwszej kolejności opisano profil i specyfikę działalności turystycznych MŚP, które brały udział w badaniu ankietowym. Uwzględniono m.in. lokalizację przedsiębiorstw według województw rejestracji, długość funkcjonowania na rynku, wielkość przedsiębiorstw, przypisanie do sekcji PKD oraz formę organizacyjno-prawną. Następnie przeanalizowano atrybuty przestrzenno-podmiotowe badanych IOB oraz źródła ich finansowania. Przedstawiono rozmieszczenie instytucji objętych wywiadem pogłębionym oraz dokonano ich charakterystyki pod kątem rodzaju prowadzonej działalności, zasięgu terytorialnego, pozycji w regionie, czasu obecności na rynku oraz struktury finansowania.

W rozdziale czwartym poddano analizie dane dotyczące okresów, w których przedsiębiorstwa korzystały lub nadal korzystają z usług IOB. Analizowano również, jakie narzędzia stosują same instytucje, aby informować potencjalnych odbiorców o swojej ofercie oraz z jakich źródeł przedsiębiorcy najczęściej dowiadują się o możliwościach uzyskania wsparcia. Kolejnym etapem była identyfikacja motywacji, które skłaniają przedsiębiorstwa turystyczne do nawiązywania współpracy z IOB. Analiza objęła zarówno ogólne przyczyny, jak i szczegółowe czynniki, takie jak względy finansowe, potrzeby wdrożenia nowoczesnych metod zarządzania, kwestie związane z zasobami ludzkimi czy presję konkurencyjną. W analizie uwzględniono także wpływ współczesnych kryzysów gospodarczych i społecznych na intensywność współpracy między IOB a przedsiębiorstwami turystycznymi. Szczególną uwagę poświęcono pandemii wirusa SARS-CoV-2, wojnie w Ukrainie oraz rosnącej inflacji, które mogły oddziaływać na decyzje dotyczące podejmowania i rozwijania tej kooperacji. Ostatnia część analizy koncentrowała się na barierach utrudniających efektywną współpracę turystycznego sektora MŚP z IOB. Zdefiniowano przeszkody związane z przepływem informacji i niedopasowaniem oferty, a także trudności o charakterze organizacyjnym, regulacyjnym i te wynikające z braku zaufania lub negatywnych doświadczeń. Ważnym obszarem analizy był stopień dopasowania usług – doradczych, szkoleniowych i informacyjnych – do specyfiki branży turystycznej. Przedsiębiorcy wskazywali również na niezaspokojone potrzeby, w tym brak określonych usług, co niekiedy prowadziło do rezygnacji ze współpracy. W rozdziale tym poddano analizie również politykę cenową

stosowana przez IOB, w tym rabaty i bonusy oferowane przedsiębiorstwom, oraz wrażliwość badanych przedsiębiorstw na koszty usług, wskazując przypadki, w których cena stała się kluczowym powodem rezygnacji ze wsparcia. Uzyskane wyniki pozwoliły na ustalenie potrzeb i preferencji turystycznego sektora MŚP w zakresie wsparcia ze strony IOB.

W rozdziale piątym określono konsekwencje współpracy IOB z przedsiębiorstwami turystycznymi sektora MŚP. Analiza objęła zarówno praktyki rozmówców związane z prowadzeniem badań ewaluacyjnych po zakończeniu współpracy, jak i strukturę beneficjentów, wskazując branże najczęściej korzystające ze wsparcia oraz zakres i formy pomocy oferowane przedsiębiorcom, szczególnie turystycznym. W dalszej części opisano ofertę IOB, zestawiając ją z oceną jakości świadczonych działań. Uwzględniono zarówno perspektywę samych instytucji, jak i przedsiębiorstw branży turystycznej. Ustalono, które typy IOB były wybierane najczęściej, jakie konkretnie formy wsparcia uzyskiwały badane przedsiębiorstwa oraz w jakich obszarach działalności były one wykorzystywane. Główną częścią tego rozdziału była analiza rezultatów wsparcia. Przeanalizowano, w jakim stopniu uzyskana pomoc wpłynęła na pozycję rynkową przedsiębiorstw oraz ich potencjał rozwojowy. Na tej podstawie oceniono, czy i w jakim zakresie współpraca z IOB przyczyniła się do zwiększenia konkurencyjności podmiotów funkcjonujących w branży turystycznej. Ostatnia część rozdziału skupiała się na ocenie skuteczności działań IOB w odniesieniu do rozwoju MŚP. Analizie poddano opinie badanych podmiotów na temat znaczenia IOB dla sektora turystycznego ze szczególnym uwzględnieniem ich roli we wprowadzeniu innowacyjnych produktów i ekspansji na nowe rynki. Sprawdzono także, czy wsparcie instytucjonalne pozwala osiągnąć lepsze rezultaty w obszarze promocji niż samodzielne inicjatywy przedsiębiorstw. Istotnym elementem analizy była rola funduszy unijnych rozdysponowywanych przez IOB w latach 2007-2013 i 2014-2020, a także porównanie ich wpływu na rozwój przedsiębiorstw i regionów z finansowaniem komercyjnym. Wyniki badań umożliwiły określenie rzeczywistego znaczenia IOB dla kształtowania konkurencyjności branży turystycznej.

Całość rozważań zamyka podsumowanie, w którym przedstawiono najważniejsze wnioski wynikające z przeprowadzonych studiów literaturowych oraz badań własnych. Odniesiono się zarówno do realizacji celów pracy, jak i weryfikacji hipotez badawczych. Dzięki temu możliwe było sformułowanie rekomendacji skierowanych do Instytucji Otoczenia Biznesu wspierających przedsiębiorstwa turystyczne oraz decydentów politycznych odpowiedzialnych za kształtowanie polityki rozwoju turystycznej przedsiębiorczości w Polsce.

Opracowanie koncentruje się na problematyce turystyki, działalności Instytucji Otoczenia Biznesu i wspierania przedsiębiorczości, a tym samym obejmuje zagadnienia ekonomiczne z zakresu zarządzania, choć zawiera również elementy psychologiczne i społeczne. Przy jego przygotowaniu wykorzystano polską i zagraniczną literaturę przedmiotu oraz informacje pozyskane z wiarygodnych źródeł internetowych. Kluczowym elementem pracy były wyniki badań empirycznych, przeprowadzonych wśród 83 Instytucji Otoczenia Biznesu oraz 108 przedsiębiorstw turystycznych działających w Polsce. Posłużyły one do diagnozy relacji między instytucjami a przedsiębiorstwami z sektora turystycznego oraz oceny ich skuteczności dla rozwoju i zwiększenia konkurencyjności branży.

ROZDZIAŁ I.

ISTOTA, RODZAJE I ROLA INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU WE WSPÓŁCZESNEJ GOSPODARCE

1.1. PODSTAWOWE ZAŁOŻENIA I NURTY NOWEJ EKONOMII INSTYTUCJONALNEJ

W klasycznej ekonomii, której narodziny i rozwój przypadają na koniec XVIII wieku, postęp w gospodarce był rozpatrywany jedynie w kategorii wzrostu ilościowego przy uwzględnieniu czynników ekonomicznych. Poprzez zmiany w postrzeganiu, wyjaśnianiu oraz poznawaniu procesów gospodarczych zaczęto większą wagę przywiązywać do czynników jakościowych, również o charakterze pozaekonomicznym, a szczególnie tych, utożsamianych z szeroko rozumianym rozwojem społecznym (Jańczuk, 2013; Zadroga, 2016).

Dostrzeżenie faktu, że organizacje rozwijają się w różnym tempie, mimo podobnego poziomu posiadanych zasobów (rozumianych w tradycyjnym ujęciu czynników produkcji) oraz dzieło T. Veblena *Teoria klasy próżniaczej* (*The Theory of the Leisure Class*) z 1899 r. dały intelektualne podstawy nowemu nurtowi w ekonomii – instytucjonalizmowi. Nurt ten został szerzej opisany przez T. Veblena w książce *Teoria przedsiębiorstwa* (*The Theory of Business Enterprise*) z 1904 r. Zasadniczy wkład nurtu instytucjonalnego do teorii ekonomii wynikał z faktu, że zaczęto zwracać uwagę na takie aspekty funkcjonowania gospodarki, jak uwarunkowania społeczne, relacyjne i kulturowe. Tym samym instytucjonalizm nie tylko wyjaśniał dysproporcje przestrzenne funkcjonowania różnego rodzaju podmiotów, ale również identyfikował i opisywał procesy, które są za nie odpowiedzialne (Sokołowicz, 2015; Sauerland, 2015, s. 561-572, Derkacz, 2018).

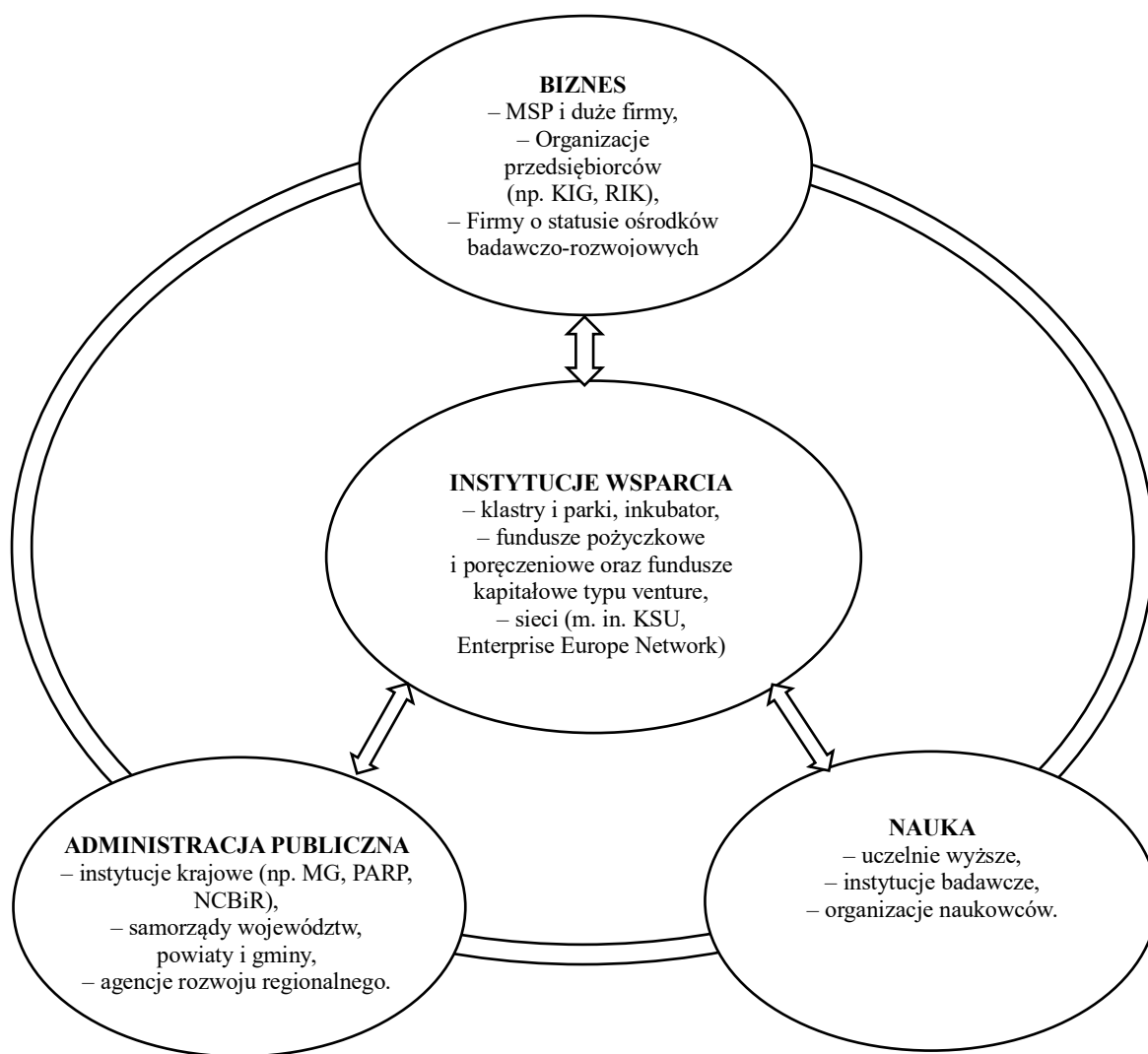
Z tradycyjnego instytucjonalizmu wyewoluował jeden z obecnie najszybciej rozwijających się i najpłodniejszych poznawczo nurtów teoretycznych współczesnej ekonomii tzw. nowa ekonomia instytucjonalna – NEI. Jej rozwój przypada na lata 60. XX wieku. Za głównych teoretyków tego nurtu uważa się ekonomistów: R. Coasea, A. Alchiana i K. Arrowa. W latach 70. XX wieku, za sprawą O.E. Williamsona, H. Demsetza i D. North'a, nastąpił natomiast praktyczny rozwój tej koncepcji (Roberta i Yoguelb, 2016; Geels, 2020). Szybki rozkwit NEI związany był z dynamiką zmian zachodzących na świecie, przyspieszeniem procesów o charakterze globalizacyjnym oraz trudnościami w wyjaśnianiu złożonych zjawisk gospodarczych przez dominującą do tej pory w nauce ekonomię neoklasyczną (Rudolf, 2016; Kuźma, 2020).

W ekonomii neoklasycznej tematyka instytucji znajdowała się poza obszarem zainteresowań badaczy. Problematyka ta była albo całkowicie pomijana albo ujmowana jako część składowa modeli ekonomicznych, traktowanych jako uniwersalne. Tym samym instytucje były rozpatrywane niezależnie od miejsca i czasu (Kasper, Streit i Boettke, 2012). Nie zwracano uwagi na ich zróżnicowanie i możliwość ewolucji. Traktowano je jako narzucone z góry, co wiązało się z faktem postrzegania ich jako zewnętrzne wobec procesów gospodarczych. Tym samym przedstawiciele neoklasycyzmu nie analizowali wpływu instytucji na przebieg procesów ekonomicznych i osiągnięty przez społeczeństwo poziom rozwoju gospodarczego, uważając je za nieważne w procesie wyboru gospodarczego. Ponadto, badacze wychodzili z założenia, że instytucje nie mają wpływu na decyzje podejmowane przez jednostki. Takie postrzeganie sprawiało, że nie brano pod uwagę uwarunkowań kulturalnych, psychologicznych, społecznych w procesie indywidualnej działalności podmiotów gospodarczych (Kuźma, 2020).

Nowa ekonomia instytucjonalna nie zastąpiła ekonomii neoklasycznej, a jedynie uzupełniła ją o elementy objaśniające rzeczywistość gospodarczą i społeczną. Przykładem takich elementów były aspekty niewiedzy uczestników rynku oraz szeroko rozumiane otoczenie prawne. Ponadto, uzupełnienie ekonomii neoklasycznej o teorię instytucji dało możliwość wprowadzenia elementów instytucjonalnych do analizy procesów gospodarczych. Do tych elementów należy zaliczyć: kształtowanie się zmian poprzez upływ czasu, miejsce, uwarunkowania kulturowe, historię czy inne czynniki, które wcześniej nie były brane pod uwagę w procesie analizy ekonomicznej (Godłów-Legiędź, 2003, s. 59; Kuźma 2020). Stąd też wynika podstawowa różnica pomiędzy NEI a instytucjonalizmem w ujęciu klasycznym (Słomka-Gołębiowska, 2009; Dequech, 2015, Rudolf, 2016).

We współczesnej ekonomii nowa ekonomia instytucjonalna odgrywa istotną rolę, ponieważ w swoich założeniach stara się uwzględniać zjawiska i problemy występujące w rozwoju gospodarczym. Ponadto, jej interdyscyplinarny charakter porusza problematykę współzależności pomiędzy działaniem gospodarki (aspekt gospodarczy), badaniami nad społeczeństwem (aspekt socjologiczny) oraz państwem (aspekt politologiczny), opisując tym samym trzy podstawowe elementy aktywności ludzkiej (Możdżeń, 2015). Dodatkowo nowy instytucjonalizm stara się niwelować ryzyka prowadzenia działalności gospodarczej, wynikający chociażby z tempa zmian na świecie (North, 2005, s. 21-30). Według przedstawicieli tego nurtu (m.in. O. Williamsona, R. Coase, D. Northa, E. Furubotona, R. Richtera, S. Pejovicha), ekonomia nie może jedynie skupiać się na badaniu zjawisk rynkowych. Powinna koncentrować się również na pozarynkowych ramach, w których

podejmowane są decyzje gospodarcze. Stabilny i zrównoważony rozwój gospodarczy wymaga wsparcia systemowego odpowiednich instytucji (zob. Rysunek 1), które są szczególnie ważne w przypadku, gdy mechanizmy rynkowe okazują się nieskuteczne (np. ożywienie gospodarcze po kryzysie).



Rysunek 1. Podmioty gospodarki i ich wzajemne powiązania

Źródło: (Podgórska, 2011).

Rozważając problematykę NEI szczególną uwagę należy zwrócić na interpretację terminu *instytucja*. W literaturze ekonomicznej brak jest jednoznacznej, niebudzącej wątpliwości definicji tego pojęcia (Staniek, 2017, s. 30-31), a stan ten potęguje fakt, że przy próbie jego wyjaśnienia ekonomiści czerpali z dorobku nauk społecznych, zwłaszcza prawa i socjologii (Słomka-Gołębiowska, 2009, s. 117).

T. Veblen (1971) określił *instytucje* jako dominujące sposoby myślenia, uwzględniające poszczególne warunki społeczne, poszczególne funkcje jednostki i społeczności (...), które

pochoǳą z przeszłości, kierując ludzkim życiem. P. Ollila (2009) postrzega *instytucje* jako zasady, sposoby rozwiązywania problemów, wynikających z wzajemnych powiązań gospodarczych. Jak zauważa P. Ollila (2009), nowa ekonomia instytucjonalna analizując instytucje stara się modyfikować i wprowadzać nowe zasady ich funkcjonowania dla uzyskania lepszego wyniku. Jednak podstawową definicją z punktu widzenia neoinstytucjonalizmu jest ta zaproponowana przez D. Northa (1990) i określająca *instytucję* jako zbiór zasad politycznych, społecznych i prawnych, które tworzą strukturę produkcji, dystrybucji i wymiany.

Dla pełnego zrozumienia kwestii odnoszących się do terminu *instytucji* należy przytoczyć definicję z punktu widzenia zarządzania, tj. w ujęciu podmiotowym. Według T. Pszczołowskiego (1978) *instytucja* to organizacja, będąca zespołem współdziałających osób wyposażonych w zasoby. Podobnie termin ten wyjaśnia J. Zieleniewski (1976), który twierdzi, że *instytucję* należy rozumieć jako „twór społeczny”, w którego skład wchodzi ludzie i ich aparatura. Natomiast A. Noga (2009) uważa, że instytucje to m.in. organizacje oraz struktury administracyjne i polityczne obsługujące podmioty działające na rynku. Również A. Bednarski (2001) pojęcia instytucja i organizacja stosuje zamiennie.

S. Kirdina i G. Sandstrom (2010) zwracają również uwagę na dwojaki charakter *instytucji* – naturalny i sztuczny. Pierwszy z nich odnosi się do twierdzeń, że to instytucje organizują zasady w społeczeństwie jako naturalny system społeczny. Z drugiej jednak strony instytucje są sztucznym wytworem człowieka z określonymi przepisami i zasadami.

Należy wyraźnie zaznaczyć, że NEI nie odnosi się do twierdzeń, jaka powinna być idealna organizacja czy też jak nią zarządzać, aby osiągnąć założone cele. Jej głównym zadaniem jest badanie wpływu otoczenia instytucjonalnego na struktury organizacyjne, w tym głównie na przedsiębiorstwa (Lissowska, 2008). Problematyka ta nabiera na znaczeniu, jeżeli weźmiemy pod uwagę funkcjonowanie przedsiębiorstwa w środowisku instytucjonalnym. Oznacza to, że dla osiągnięcia zamierzonych celów przedsiębiorstwa powinny podejmować decyzje, które są wypadkową uwarunkowań środowiskowych. Tym samym można przyjąć, że jednym z elementów sukcesu danego przedsiębiorstwa są jego relacje z otoczeniem bliższym i dalszym (Słomka-Gołębiowska, 2009; Rudolf, 2016).

Warta podkreślenia jest również kwestia stanowiąca o tym, że nowa ekonomia instytucjonalna stanowi połączenie wielu dziedzin nauki, które szczególnie widoczne są w jej programach. Do najważniejszych z nich zaliczyć można (Sokołowicz, 2015):

- ekonomiczną teorię kontraktu (ETK) i teorię agencji (TA) – oba te programy poruszają problematykę asymetrii informacji oraz sposobu formułowania

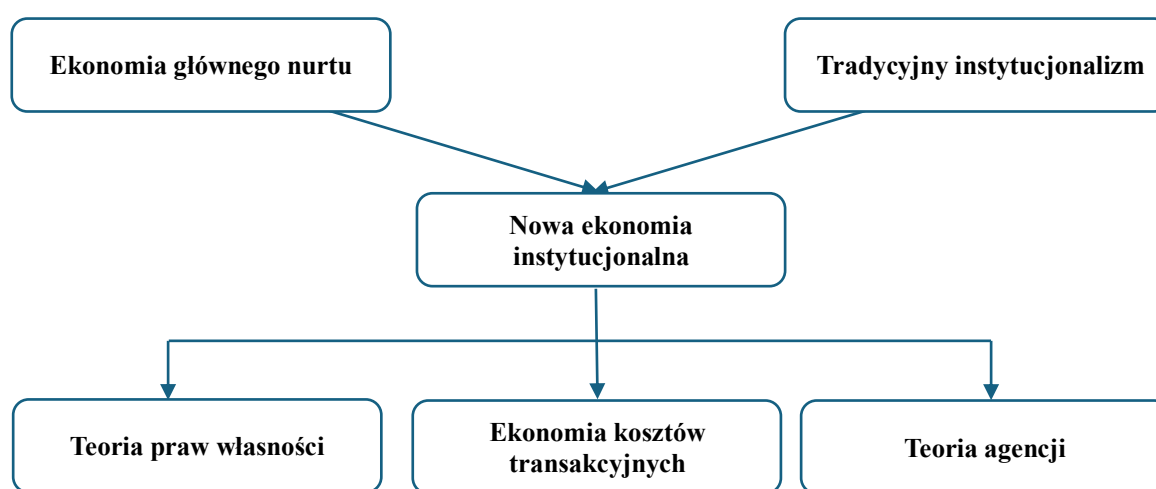
kontraktów w taki sposób, aby zawarta w nich struktura bodźców oraz mechanizmy wymuszania prawa i obowiązków kontraktowych sprzyjały realizacji celów stron,

- ekonomię kosztów transakcyjnych (EKT) – koncentrującą się na kosztach transakcyjnych (rozumianych jako koszty koordynacji działań przedsiębiorstwa, wynikłe ze współdziałania wielu podmiotów gospodarczych na rynku) oraz problematyce realizacji kontraktu,
- teorię praw własności (TPW) – skupiającą się na tematyce wpływu struktury uprawnień własnościowych na funkcjonowanie gospodarki,
- ekonomię wyboru publicznego (EWP) – odnoszącą się do metod badawczych ekonomii neoklasycznej w celu analizy funkcjonowania instytucji publicznych (rządy, parlamenty, organizacje publiczne itp.),
- ekonomię konstytucyjną (EK) – zajmującą się analizą ograniczeń działalności podmiotów ekonomicznych i politycznych wynikających z przyjętej reguły prawno-instytucjonalnej, tj. konstytucji lub szerzej ładu społeczno-gospodarczego,
- ekonomię polityczną (EP) – rozumianą jako naukę poruszającą problematykę funkcjonowania państwa, instytucji rządzących, administracji publicznej oraz powstawania i zmiany instytucji politycznych,
- instytucjonalną analizę historii gospodarczej – zajmującą się stosowaniem metodologii historycznej i porównawczej analizy instytucjonalnej w celu identyfikacji przyczyn rozwoju gospodarczego różnych społeczeństw, w tym również wzajemnymi powiązaniem pomiędzy instytucjami formalnymi i nieformalnymi.

Na podstawie wzajemnych zależności występujących pomiędzy wyżej wymienionymi programami nowej ekonomii instytucjonalnej można wyróżnić trzy główne jej nurty, które czerpią zarówno z dorobku ekonomii nurtu głównego, jak i tradycyjnego instytucjonalizmu (zob. Rysunek 2), dając tym samym szersze spojrzenie na wyjaśnienie wielu zjawisk ekonomicznych.

Jak przedstawiono na Rysunku 2, pierwszym z trzech najważniejszych elementów nowej ekonomii instytucjonalnej jest teoria praw własności. Obejmuje ona swoim zakresem możliwość oddziaływania na zachowania właścicieli i dysponentów zasobów ekonomicznych poprzez egzekwowanie praw własności (Sokołowicz, 2015). To właśnie prawo własności jest jedną z podstawowych instytucji formalnych ograniczających skalę konfliktów wynikłych z różnicy ilości danego dobra a zgłaszanego zapotrzebowania na nie. Jak zauważa

E. Gruszevska (2020, s. 43) prawa własności to instytucja, której istnienie stanowi warunek rozwoju gospodarczego. Bez silnych i dobrze egzekwowanych praw proces tworzenia kapitału w różnych postaciach byłby zaburzony i z pewnością nie osiągałby adekwatnej w stosunku do potrzeb dynamiki. Aktywność podmiotów w takich warunkach byłaby ograniczona jedynie do niewielkiego obszaru najlepiej znanego. Wyjście poza te ramy byłoby oceniane jako zbyt ryzykowne. Jednak taka działalność nie prowadziłaby do ekspansji na nowe rynki, zwiększenia dynamiki obrotów, inwestycji i innych. Oznacza to, że prawo własności determinuje alokację zasobów i efektywne ich wykorzystanie. Takie twierdzenie wynika z faktu, że własność ma istotny wpływa na stymulowanie i pobudzanie inicjatyw indywidualnych (Zelaska, 2015).



Rysunek 2. Główne nurty nowej ekonomii instytucjonalnej

Źródło: (Zelaska, 2015).

Efektywność wykorzystania posiadanego prawa własności zależy jedynie od motywacji osoby nią dysponującej. Zatem uprawnienia własnościowe są głównym elementem otoczenia instytucjonalnego. Tak określone prawo własności pozwala na łagodzenie lub nawet niwelowanie konfliktów powstałych w wyniku działalności gospodarczej. Ponadto, na oddziaływanie własności na gospodarkę mają wpływ takie czynniki, jak władza czy normy społeczne i moralne. Dlatego z tego punktu widzenia najodpowiedniejszym systemem jest ten o charakterze gospodarki wolnorynkowej, w którym zapewniona jest pełna własność prywatna. Stąd też uprawnione jest stwierdzenie, że im bardziej ekskluzywne czy też wyłączne prawa własności posiadają poszczególne jednostki bądź też grupy społeczne, tym większą posiadają oni motywację do działania w sferze gospodarczej (Alston i Mueller, 2008). Chroniona własność prywatna jest jednym z najsilniejszych bodźców warunkujących chęć uczestnictwa podmiotów w działalności gospodarczej. Dzieje się tak ponieważ uczestnicy procesów

gospodarczych mogą, w krótkim, jak i długim okresie, planować i realizować działalność inwestycyjną bez obawy, że ich rezultat zostanie przywłaszczony. Takie działanie prowadzi do wzrostu dobrobytu. Należy jednak pamiętać, że prawa własności nie są czymś stałym i podlegają ciągłym zmianom. Główną determinantą tych zmian jest sytuacja gospodarcza. Im rozwój gospodarczy i bogacenie się społeczeństwa jest większe, tym prawo własności podlega większym zmianom mającym na celu pełniejsze ich dookreślenie i ochronę (Locke, 1992).

Drugim z głównych nurtów, na którym skupia się nowa ekonomii instytucjonalna jest ekonomia kosztów transakcyjnych (ang. *transaction cost theory*). Pod tym pojęciem należy rozumieć wszystkie koszty koordynacji działalności przedsiębiorstwa (zarówno *ex ante* – związane z przygotowaniem transakcji, jak i *ex post* – dotyczące nadzorowania i realizacji umowy). To właśnie ten rodzaj kosztów stanowi dużą część kosztów funkcjonowania gospodarki, a rozwój i złożoność systemów gospodarczych powoduje wzrost ich rozmiarów. Szeroko rozumiane instytucje są nierozzerwalnie związane z teorią kosztów transakcyjnych, poprzez możliwość ich analizy z perspektywy oceny kosztów ponoszonych przez strony umowy w czasie zawierania transakcji (Szwedziak-Bork, 2016). W przeciwieństwie do twierdzeń zawartych w ekonomii neoklasycznej, w NEI zostało odrzucone twierdzenie stanowiące o zerowych kosztach transakcji. Jednakże koszty te odróżnić należy od kosztów produkcji. Jak zauważają teoretycy zajmujący się tym zagadnieniem, kosztów tych nie da się w pełni wyeliminować, możliwe jest jedynie ich ograniczenie. Teoria kosztów transakcyjnych koncentruje się właśnie na tym ograniczaniu (Godłów-Legiędź, 2009). Analizując szczegółowo zagadnienie kosztów transakcyjnych, należy stwierdzić, że koszty prowadzenia danego przedsiębiorstwa można podzielić na te związane z hierarchicznym jego zarządzaniem (koordynacja pionowa), a więc zaliczyć do nich można np. koszty wytworzenia, dystrybucji, badań marketingowych oraz koszty funkcjonowania rynku (koszty negocjacji, koszty zawierania kontraktów, gromadzenia informacji, koszty związane ze zmianą ceny itp.). Każde racjonalne przedsiębiorstwo dąży do ograniczenia kosztów, w celu zwiększenia swojej konkurencyjności na rynku, a ich przemyślana redukcja może przyczynić się do rozwoju przedsiębiorstwa (Rudolf, 2016). Zatem można przyjąć za O. E. Williamsonem (1989), że „koszty transakcyjne są rozumiane jako względne koszty planowania, przystosowania i monitorowania wykonania transakcji przy wykorzystaniu struktur zarządzania transakcją”. W podobny sposób definiują koszty transakcyjne R. Cooter i T. Ulen (2009, s. 107), którzy stwierdzają, że są one efektem poszukiwania partnerów biznesowych, zawierania umowy i zarządzania tymi umowami. Przyjmując taki tok rozumowania należy stwierdzić, że koszty transakcyjne stanowią specyficzną kategorię kosztów i przez to nie ma możliwości traktowania

ich jako standardowych kosztów w ekonomii. Dzieje się tak, ponieważ koszty transakcyjne mają charakter niewymierny (zalicza się do nich elementy pozafinansowe, np. koszty czasu poświęconego na załatwienie transakcji), istnieje duża trudność z ich pomiarem (wiele elementów kosztów transakcyjnych jest niemierzalnych, przez co często przyjmuje się podejście komparatywne) oraz występują duże zagrożenia przy ich ograniczaniu (transakcja, przy której ograniczono koszty transakcyjne może okazać się niekorzystna, np. zrezygnowano ze sprawdzenia wiarygodności nowego partnera biznesowego, przez co obniżono koszty transakcyjne, a w rezultacie jednak okazało się, że był on niegodny zaufania i przedsiębiorstwo poniosło straty) (Rudolf, 2016).

Jednakże przedsiębiorstwa powinny dążyć do ograniczania wspomnianych wcześniej kosztów transakcyjnych i aby taki cel osiągnąć powinno się uwzględniać takie czynniki, jak: specyficzność aktywów, niepewność oraz częstotliwość transakcji. Spośród nich, niewątpliwie najważniejszym jest specyficzność aktywów, które powstają z inwestycji specjalnego przeznaczenia, przynoszących z reguły redukcję kosztów. Niosą jednak pewne niebezpieczeństwo, gdyż są inwestycjami ryzykownymi. Powstałych dzięki tym inwestycjom specyficznych aktywów nie można w razie potrzeby przemieszczać nie tracąc na ich wartości produkcyjnej. Zatem należy wcześniej przekalkulować, czy spodziewane obniżenie kosztów z realizacji tych inwestycji motywuje do podejmowania ryzyka i sprostania możliwym zagrożeniom. Przykładem takich działań może być np. zerwanie kontraktu z kontrahentem (Rudolf, 2016).

Jednym z najlepszych sposobów ograniczania kosztów transakcyjnych jest ciągłość relacji biznesowych. Długookresowa i systematyczna współpraca pomiędzy podmiotami powoduje wzrost wzajemnego zaufania. Ciągłość współpracy daje ponadto takie korzyści, jak: gromadzenie wiedzy i doświadczenia czy zwiększenie elastyczności działania. Ponadto, pomimo konieczności zawierania transakcji formalnych (np. umów), przy długotrwałej współpracy równie istotne są relacje nieformalne. Ich znaczenie jest widoczne szczególnie w sytuacjach trudnych, nietypowych. Nieformalne relacje oparte na zaufaniu ułatwiają pokonywanie występujących trudności i tym samym ograniczają koszty transakcyjne (Bentkowska, 2020). Do innych korzyści wynikłych ze stałości współpracy i wzajemnego zaufania podmiotów można zaliczyć niwelowanie kosztów związanych z: poszukiwaniem nowych partnerów, przygotowaniem transakcji, negocjowaniem umów czy dostosowaniem odpowiednich towarów i usług. W literaturze przedmiotu redukcja takich kosztów jest główną korzyścią wynikłą ze wzajemnego zaufania (Cruz-García i Peiró-Palomino, 2015; Graafland, 2019).

Trzecim nurtem NEI jest teoria agencji, odwołująca się w swych założeniach do teoretycznego ładu korporacyjnego. Jak zauważają J. Barney i W. S. Hesterly (2012) u podstaw teorii agencji leży założenie, że ludzie w swoich działaniach skłonni są do zachowań oportunistycznych. W nowoczesnej gospodarce teoria agencji odnosi się do realizacji transakcji ekonomicznych, obejmując relacje pomiędzy jednostkami bądź organizacjami o różnej sile i pozycji. Doskonałym przykładem takiego działania jest związek agencyjny, czyli swoistego rodzaju kontrakt, w którym jedna ze stron (np. przedsiębiorstwo) angażuje drugą stronę (inne przedsiębiorstwo) do wykonywania usług w jego imieniu, tym samym delegując część uprawnień do podejmowania decyzji (Zelaska, 2015). Takie działanie narażone jest na różnego rodzaju problemy, chociażby wynikłe z tego, że jedna ze stron kierować się będzie wyłącznie interesami własnymi. Istnieje też możliwość wystąpienia tzw. pokusy nadużycia (ang. *moral hazard*), mówiącej o tym, że podmiot chroniony może zachowywać się inaczej niż ten w pełni narażony na ryzyko (Rychłowska-Musiał, 2011, s. 12). Teorię agencji podobnie charakteryzuje I. Szwedziak-Bork (2016), która stwierdza, że teoria ta jest rozumiana jako analiza relacji występujących między dwiema stronami. Pierwszą z nich według autorki jest pryncypał (właściciel firmy), który zatrudnia agenta do zarządzania w jego imieniu swoją własnością. Tym samym agent jest uprawniony do podejmowania decyzji odnoszących się do zadań, do których został zatrudniony (Adamska, Mesjasz i Urbanek, 2016). Zwrócić należy uwagę na fakt, że teoria agencji nie odnosi się jedynie do relacji pryncypał – agent (udziałowiec – menadżer), ale także może ona dotyczyć relacji właściciel przedsiębiorstwa – zewnątrz interesariusz czy relacji wewnątrz danej firmy (kierownictwo niższego szczebla – pracownicy).

Po przeanalizowaniu trzech głównych nurtów nowej ekonomii instytucjonalnej stwierdzić należy, że wykorzystuje i rozszerza ona teorie neoklasyczne do takich rozważań, jak struktura praw własności oraz koszty transakcyjne oddziałujące na zachowania ekonomiczne.

1.2. POJĘCIE, ZADANIA I KLASYFIKACJA PODMIOTÓW ZALICZANYCH DO INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU

Prowadzona w literaturze przedmiotu dyskusja dotycząca roli instytucji zwraca uwagę na szczególny sposób, w jaki otoczenie biznesu wpływa na przedsiębiorczość poprzez kształtowanie „właściwego” rodzaju zachowań gospodarczych. Uwarunkowania instytucjonalne dotyczące przedsiębiorczości są kluczowymi determinantami kształtującymi decyzje mające na celu podejmowanie działalności gospodarczej (Brandl i Bullinger, 2009; Tolbert, Robert i Sine, 2011). Oddziaływanie instytucji (w rozumieniu zasad, norm, sposobów

myślenia) na przedsiębiorczość może różnić się w zależności od czasu, geografii, sieci społecznych i przemysłu (Khessina i Carroll, 2008; Sine i Brandon, 2009; Romanelli i Khessina, 2005; Sorenson i Audia, 2000). Wpływ ten staje się bardziej istotny w przypadku przedsiębiorstw, które nie mają wystarczającej siły przebicia i muszą dostosowywać się do reguł panujących na rynku (Fujita, 1995; Coviello i McAuley, 1999; Knight, 2000; Hollenstein, 2005). Zdarza się, że w gospodarkach wschodzących, gdzie normy prawne ulegają częstym zmianom i tym samym nie zapewniają znaczącego wsparcia dla przedsiębiorstw, rośnie rola nieformalnych instytucji społecznych, takich jak sieci osobiste czy więzi rodzinne (Puffer i McCarthy, 2011; Shirokova i McDougall-Covin, 2012). Należy również zwrócić uwagę na fakt, iż ze względu na dużą heterogeniczność gospodarek wschodzących, wiedza na temat relacji pomiędzy czynnikami instytucjonalnymi a motywami przedsiębiorczości wśród mikro, małych i średnich przedsiębiorstw jest niewielka, szczególnie na rynkach międzynarodowych (He, 2012; Kiss, Danis i Cavusgil, 2012; Smallbone i Welter, 2012). Przykładem mechanizmów mających na celu umiędzynarodowienie przedsiębiorstw są działania podjęte przez rząd państwa, którego zaangażowanie wpływa na wielkość inwestycji zagranicznych, ich lokalizację oraz rodzaj. Efekty tych działań zależne są od zasobów i możliwości przedsiębiorstw. Oznacza to, że nie wszystkie podmioty mają równe możliwości internalizacji przewag związanych z polityką prowadzoną przez rząd i tym samym reagowania na naciski ze strony instytucji państwowych (Wang, Hong, Kafourous i Wright, 2012). Jak pokazują wyniki badań empirycznych, słabe instytucje lub ich brak są przyczyną opóźnień w rozwoju gospodarczym. Zatem istnieje silny związek pomiędzy jakością instytucji a wzrostem gospodarczym (Rodrik, Subramanian i Trebbi, 2004). Ponadto, to właśnie instytucje w większym stopniu determinują rozwój gospodarczy niż polityka gospodarcza danego państwa (Easterly i Levine, 2003). Jak już wykazano, ekonomia nie może ograniczać się do analizy zjawisk rynkowych. Powinna ona badać także instytucje społeczne, które mają istotne znaczenie dla zachowań ekonomicznych. Do tej kategorii podmiotów należą Instytucje Otoczenia Biznesu – IOB (ang. *Business Environment Institutions – BEI*) (Cebulak, 2009, s. 198).

W literaturze przedmiotu brak jest powszechnie przyjętej definicji Instytucji Otoczenia Biznesu (Gródek-Szostak, Szląg-Sikora, Sikora i Korenko, 2017). IOB najczęściej definiuje się poprzez terminy z nimi powiązane, np. jako system wspierający innowacyjne procesy czy działalność opierającą się na zagadnieniach związanych z tworzeniem, prowadzeniem i rozwojem przedsiębiorstwa (Górzyński, Pander i Koć, 2006, s. 7-23).

W podobny sposób została sformułowana definicja IOB w raporcie Stowarzyszenia Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce (SOOIPP): „W ekosystemie innowacji specyficzną rolę mają do odegrania Instytucje Otoczenia Biznesu, a zwłaszcza ośrodki innowacji. Stanowią one platformę łączącą przedsiębiorczość, naukę i edukację. Tworzą środowisko sprzyjające wymianie wiedzy, jej komercjalizacji i rozwojowi firm opartych na wiedzy. Prowadzą różnorodne działania sprzyjające efektywniejszemu wykorzystaniu lokalnych czynników wzrostu poprzez rozwój tkwiących w ludziach kreatywności, przedsiębiorczości i innowacyjności” (Mażewska i Bąkowski, 2018).

W polskim piśmiennictwie istnieją próby usystematyzowania terminologii dotyczącej IOB. Przykładem takich działań może być analiza definicji tego terminu w Regionalnych Programach Operacyjnych na lata 2014-2020. Jak zauważa Z. Gródek-Szostak (2017) do cech wspólnych definicji odnoszących się do IOB zaliczyć można: bycie przedsiębiorcą, niedziałanie dla zysku, działania służące tworzeniu korzystnych warunków dla rozwoju przedsiębiorczości oraz katalog form instytucjonalnych i usług świadczonych przez IOB. Taki sposób określania IOB wynika w przyjętej definicji zawartej w Rozporządzeniu Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 20 maja 2009 r., w którym określono Instytucję Otoczenia Biznesu jako: „(...) mikroprzedsiębiorcę, małego lub średniego przedsiębiorcę, a także przedsiębiorcę innego niż mikroprzedsiębiorcę, bez względu na formę prawną, który nie działa dla zysku lub przeznaczają zysk na cele statutowe i prowadzi działalność służącą tworzeniu korzystnych warunków dla rozwoju przedsiębiorczości” (Rozporządzenie MRR, 2009). Taki zapis daje podstawy do stwierdzenia, że brak jest usystematyzowanego sposobu regulacji i definicji wszystkich podmiotów zaliczanych do Instytucji Otoczenia Biznesu, co powoduje, że określenie czym są IOB jest płynny i daje szerokie możliwości interpretacyjne.

W literaturze zagranicznej widoczny jest paradygmat mówiący o tym, że termin Instytucje Otoczenia Biznesu określa swoistego rodzaju ramy działań generowanych i utrzymywanych przez ciągłe interakcje. W ten sposób instytucje traktowane są jako wyznacznik norm, które powinny być przestrzegane przez określone organizacje (Balta, 2008). Przyjmując ten tok rozumowania, otoczenie biznesowe definiuje się jako środowisko reprezentujące wszystkie siły i czynniki, które są poza kontrolą przedsiębiorstwa, ale wpływają na jego funkcjonowanie. Do tych czynników zaliczyć należy: klientów, konkurencję, dostawców czy też regulacje społeczne i polityczne. Niektóre z nich mogą wpływać na przedsiębiorstwo w sposób bezpośredni, inne natomiast oddziałują pośrednio (Akpoviro, 2018). Innym przykładem definicji jest ta zaproponowana przez D. Kinu (2014), według której otoczenie biznesowe to czynnik wywierający presję na instytucje działające w danym

środowisku, co powoduje prowokowanie różnego rodzaju reakcji przez te instytucje w celu przetrwania i polepszenia swojej pozycji w tym środowisku.

Analizując sposoby definiowania Instytucji Otoczenia Biznesu w wybranych krajach świata należy stwierdzić, że, podobnie jak w przypadku Polski, brak jest ścisłego określenia, czym owe instytucje są – zob. Tabela 1.

Tabela 1. Przegląd definicji Instytucji Otoczenia Biznesu lub ośrodka innowacji w wybranych państwach

Państwo	Definicja IOB lub ośrodka innowacji
Czechy	Brak jest powszechnej obowiązującej definicji IOB. W systemie wsparcia przedsiębiorczości określono i zdefiniowano takie podmioty, jak: 1) Park Naukowo-Technologiczny (STP), 2) Inkubatory, 3) Centrum Transferu Technologii.
Finlandia	Nie istnieje wspólna nazwa dla podmiotów wspierających przedsiębiorczość ani tym bardziej ich definicja. Charakter jednostki wynika z jej własnego opisu lub z przynależności do Ministerstwa (agencji), które wyznacza ogólny kierunek rozwoju, nie definiując ściśle działalności mającej ogólnie wspierać działania badawcze, rozwojowe i innowacyjne (B+R+I).
Francja	Nie istnieje jedna wspólna definicja IOB. Tego rodzaju funkcję pełnią izby przemysłowo-handlowe zrzeszające przedsiębiorców. Rola tych podmiotów określona została w prawie publicznym. Działalność izb jest wspierana przez funkcjonowanie podmiotów prowadzących programy akceleratorne lub inkubacyjne, parki naukowe, przemysłowe, technologiczne oraz organizacje finansujące. Izby przemysłowo-handlowe należą do ogólnokrajowej organizacji CCI de France.
Hiszpania	Brak jest wspólnej definicji Instytucji Otoczenia Biznesu. Wyróżnia się m. in.: parki technologiczne, centra innowacji, inkubatory technologiczne oraz centra transferu technologii. Każda z tych jednostek ma odrębny opis swojej działalności oraz realizowanych funkcji i świadczonych usług.
Izrael	Podmioty wspierające przedsiębiorczość nie należą do oficjalnych struktur państwowych, dlatego też samodzielnie określają one kierunki swojej działalności.
Korea Południowa	Brak jest wspólnie przyjętej definicji IOB. Każdy z rodzajów instytucji wspierającej biznes (Technopark, Biuro Licencji Technologicznej, Inkubator, Centrum Innowacji oraz Kreatywnej Gospodarki posiada swoją własną definicję).
Niemcy	Występuje bardzo ogólna definicja IOB: „Ogólnym celem IOB jest zapewnienie komplementarności działań w postaci wdrażania osiągnięć nauki na potrzeby rozwoju biznesu i czerpania środków finansowych umożliwiających rozwój działalności naukowej” (EVALU, 2019). Każdy z rodzaju instytucji (parki technologiczne, centra innowacji, klastry, Digital Hub) ma swoją odrębną definicję.
Norwegia	Brak jest ogólnie przyjętej definicji IOB, ale można wyróżnić dwa ich typy: 1) agencje rządowe/centralne (SIVA, Innovation Norway, Norweska Rada ds. Badań Naukowych) oraz 2) lokalne podmioty wspierające przedsiębiorstwa.
Singapur	Brak jest powszechnie obowiązującej definicji IOB, ale wyróżniono dwa typy instytucji wspierających biznes: 1) Centra Innowacji (COI) oraz 2) Biura Transferu Technologii (TTOs).
Szwecja	Brak jest wspólnej definicji IOB. W ramach instytucji wspierających wyróżniono: parki technologiczne, inkubatory przedsiębiorczości oraz instytuty badawcze zrzeszone w ramach <i>Research Institute of Sweden (RISE)</i> .
USA	<i>Stowarzyszenie Uniwersyteckich Parków Badawczych</i> (ang. <i>Association of University Research Parks, AURP</i>) proponuje następującą definicję parku badawczego: park badawczy to przedsięwzięcie, którego plan zagospodarowania przestrzennego przystosowany jest do badań i ich komercjalizacji. Ma on za zadanie kreować partnerstwo między uniwersytetami a jednostkami badawczymi, wspierać rozwój nowych przedsiębiorstw, kreować transfer technologii oraz prowadzić do rozwoju wysokich technologii (EVALU, 2019).

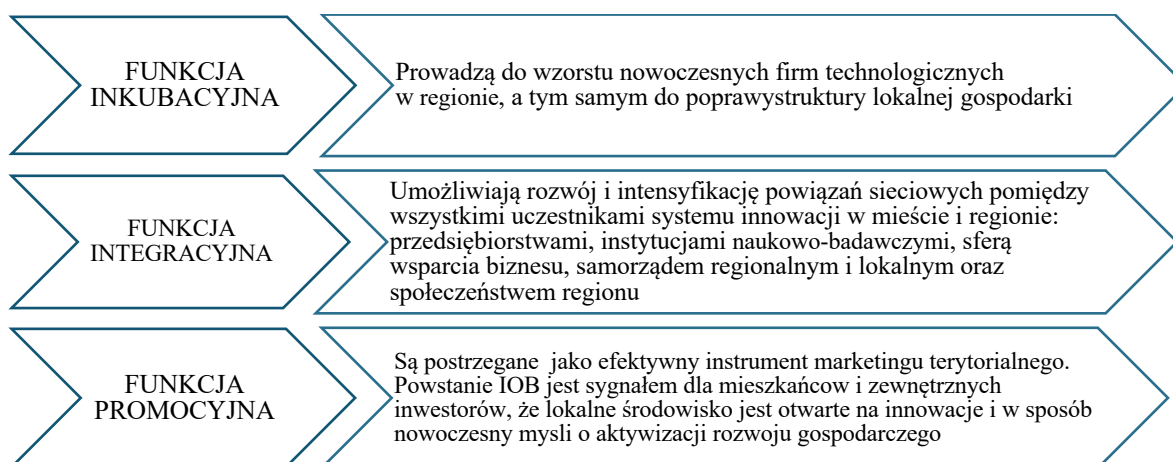
Tabela 1. c.d.

Państwo	Definicja IOB lub ośrodka innowacji
Wielka Brytania	Organizacje badawcze i innowacyjne (Research and Innovation Organisations, RIO) definiuje się jako: organizacje nienastawione na zysk (non-profit), które realizują wsparcie w zakresie badań i innowacji jako główną działalność. Ich istnienie zależy od znacznego stopnia finansowania publicznego i od tego, czyjej pracy służy polityka publiczna. System RIO opiera się na czterech podstawowych filarach: 1) publiczne instytucje badawcze (Public Sector Research Establishments, PSRE, 2) infrastrukturalne publiczne organizacje badawcze (Public Research Organisations, PRO), 3) niezależne organizacje badawcze i technologiczne (Independent Research Technological Organisations, IRTO, 4) dziewięć „Catapult Centres”.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (EVALU, 2019).

Na podstawie przytoczonych powyżej definicji Instytucji Otoczenia Biznesu można stwierdzić, że choć są one sformułowane w różny sposób i kładą nacisk na różnorodne elementy, zagadnienia, to mają pewne cechy wspólne. Zaliczyć do nich można: działania wspierające przedsiębiorstwo, zdeteterminowane terytorialnie środowisko (społeczne, kulturowe, naukowe, prawne i gospodarcze) oraz zasoby materialne (fundusze) i niematerialne (wiedza, umiejętności, doradztwo, ludzie). Tym samym pod pojęciem Instytucji Otoczenia Biznesu należy rozumieć podmioty, których efektami są: określenie i wyjaśnienie zjawisk zachodzących w środowisku oraz dostarczenie odpowiednich metod i środków (w tym intelektualnych, materialnych i finansowych) w celu tworzenia, prowadzenia i rozwoju przedsiębiorczości (Bolechowski, 2021).

Informacje zawarte w Tabeli 1 prowadzą też do wniosku, że podstawą definiowania IOB jest szersze lub węższe wyszczególnienie elementów wchodzących w skład Instytucji Otoczenia Biznesu oraz określenie funkcji, jakie powinny one spełniać. W ramach tych ostatnich wyróżnia się trzy najważniejsze (zob. Rysunek 3).



Rysunek 3. Funkcje Instytucji Otoczenia Biznesu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Matusiak i Bąkowski, 2008).

Dzięki wyszczególnieniu funkcji, jakie powinny spełniać Instytucje Otoczenia Biznesu możliwa jest ich systematyzacja. Przykładem klasyfikacji ośrodków innowacji i przedsiębiorczości jest podział zaproponowany przez N. Derlukiewicza (2021):

- centra innowacji/ośrodki innowacji (OI) – instytucje powstałe w celu świadczenia wyspecjalizowanych usług, dedykowanych szczególnie dla innowacyjnych przedsiębiorców; ich działanie opiera się na promocji oraz inkubacji innowacyjnej przedsiębiorczości, transferze technologii, dostarczaniu usług proinnowacyjnych oraz aktywizacji przedsiębiorczości akademickiej i współpracy nauki z biznesem; do tego rodzaju podmiotów zalicza się:
 - parki technologiczne/parki naukowe (PT) – wyodrębnione jednostki, których głównym zadaniem jest wspieranie przedsiębiorców, szczególnie MŚP, wykorzystujących nowoczesne technologie w specjalnie wyodrębnionych nieruchomościach oraz infrastruktury technicznej dostępnej dla zainteresowanych na umówionych zasadach; innym rodzajem zadaniem tego typu instytucji jest doradztwo w zakresie rozwoju technologii oraz implementacji wyników badań naukowych w celu przekształcenia ich w innowacje technologiczne,
 - inkubatory technologiczne (IT) – wyodrębnione organizacje, których głównym zadaniem jest wspieranie początkującej przedsiębiorczości oraz tworzenie nowych firm od momentu pomysłu na nie do etapu stabilizacji rynkowej,
 - centra transferu technologii (CTT) – jednostki powołane przez uczelnie lub instytuty Polskiej Akademii Nauk w celu komercjalizacji wiedzy i transferu technologii, w tym głównie sprzedaży lub nieodpłatnego przekazywania do gospodarki wyników badań oraz prac rozwojowych powstałych w tych instytucjach,
 - akademickie inkubatory przedsiębiorczości (AIP) – jednostki powstałe przy uczelniach w celu wspieranie środowiska akademickiego (pracowników i studentów) będących przedsiębiorcami; ich głównym zadaniem jest wsparcie w zakresie przygotowania pracowników i studentów do prowadzenia własnej działalności gospodarczej;
- fundusze kapitału zaangażowanego (FKZ) – podmioty, których głównym zadaniem jest finansowanie innowacyjnych przedsięwzięć charakteryzujących się dużym stopniem ryzyka inwestycyjnego, znajdujących się na bardzo wczesnym etapie rozwoju;

- fundusze pożyczkowe – instytucje sektora pozabankowego, których głównym zadaniem jest wsparcie kapitałowe przedsiębiorstwom w postaci udzielenia pożyczek; głównymi odbiorcami tych instytucji są MŚP, ale również osoby bezrobotne chcące rozpocząć własną działalność gospodarczą;
- fundusze poręczeń kredytowych – podmioty, których głównym zadaniem jest wspieranie przedsiębiorczości poprzez udzielanie poręczeń kredytowych przedsiębiorcom, dzięki czemu mają oni ułatwiony dostęp do finansowania zewnętrznego (np. kredytów lub pożyczek bankowych);
- ośrodki szkoleniowo-doradcze – podmioty świadczące usługi na rzecz lokalnej przedsiębiorczości w zakresie usług szkoleniowych i doradczych; działalność poszczególnych ośrodków szkoleniowo-doradczych uzależniona jest to poziomu rozwoju społeczno-ekonomicznego regionu, w którym działają.

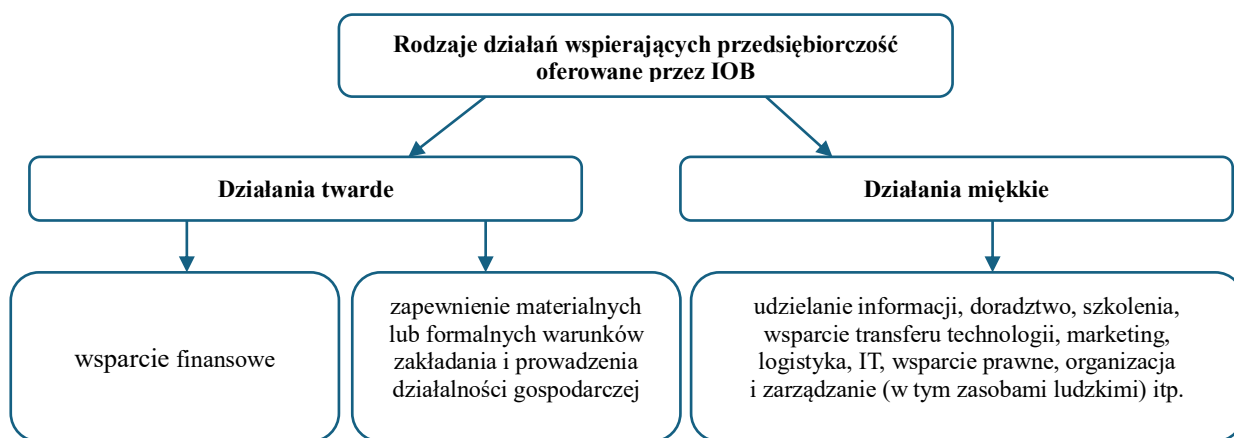
Jak wynika z powyższego zestawienia, Instytucje Otoczenia Biznesu w Polsce tworzą organizacje, których głównym zadaniem jest szeroko rozumiane wsparcie przedsiębiorczości.

1.3. RODZAJE USŁUG ŚWIADCZONYCH PRZEZ INSTYTUCJE OKOŁOBIZNESOWE ORAZ WYKORZYSTYWANE PRZEZ NIE NARZĘDZIA

Instytucje Otoczenia Biznesu świadczą różnorodne usługi. Analizując funkcjonowanie IOB i podejmowane przez nie działania mające na celu wsparcie przedsiębiorczości, można wyszczególnić działania twarde i miękkie, a w ich ramach trzy podstawowe narzędzia wsparcia (zob. Rysunek 4). Z badań dotyczących IOB wynika, że główny obszar funkcjonowania tych instytucji koncentruje się na tzw. działaniach miękkich (szkolenie, doradztwo), a nie twardych, tj. mających za zadanie bezpośrednio wdrożenie innowacyjnych rozwiązań (Gęca, 2013; Stanisławski, 2016, s. 9-18).

Głównym zadaniem działań twardych wspierających przedsiębiorczość i oferowanych przez Instytucje Otoczenia Biznesu jest wsparcie finansowe mające na celu rozpoczęcie, kontynuowanie lub rozwój działalności gospodarczej. Środki finansowe pozyskane w ten sposób na założenie działalności gospodarczej zmniejszają koszty związane z formalnym jej rozpoczęciem, a wydatkowane na rozwój działalności gospodarczej generują nowe miejsca pracy. Do głównych IOB świadczących ten rodzaj wsparcia należy zaliczyć: regionalne i lokalne fundusze pożyczkowe, fundusze poręczeń kredytowych, fundusze kapitału zaangażowanego oraz sieci aniołów biznesu. Do działań twardych zalicza się również zapewnienie materialnych (miejsce prowadzenie działalności, dostęp do urządzeń) lub formalnych

(osobowość prawna) warunków zakładania i prowadzenie działalności gospodarczej. Ten rodzaj wsparcia realizowany jest głównie poprzez inkubatory i parki technologiczne.



Rysunek 4. Rodzaje działań wspierających przedsiębiorczość oferowane przez IOB

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (Płoszaj, 2015; Stanisławski, 2016).

Obszarem działalności wspierającej prowadzenie i rozwój przedsiębiorczości przez IOB są również tzw. działania miękkie, w których główny nacisk skierowany jest na szeroko rozumiane doradztwo, transfer wiedzy. Obszar tego działania leży szczególnie w domenie ośrodków szkoleniowo-doradczych i centrów transferu technologii (Płoszaj, 2015). W literaturze przedmiotu istnieją twierdzenia, że transfer wiedzy jest równie istotną determinantą rozwoju gospodarczego jak wsparcie bezpośrednie, a Instytucje Otoczenia Biznesu odgrywają ważną rolę w świadczeniu tego rodzaju usług (Gródek-Szostak i Kajrunajtys, 2018). Autorzy opracowań zwracają również uwagę na rolę uniwersytetów jako naturalnych ośrodków transferu wiedzy do przedsiębiorstw. To właśnie transfer wiedzy z publicznych i prywatnych instytucji (uniwersytety, laboratoria, ośrodki badawcze), finansowanych z środków publicznych, stał się kluczowym czynnikiem rozwoju gospodarczego zarówno w wymiarze lokalnym, jak i krajowym (Mas, Viñes i Dauder, 2015).

Przykładowe rodzaje usług świadczonych przez Instytucje Otoczenia Biznesu na rzecz rozwoju przedsiębiorczości w Polsce zostały wyszczególnione w związku z procesami akredytacyjnymi m. in.: prowadzonymi przez Ministerstwo Rozwoju i Technologii (MRiT). W procesie pozyskania akredytacji należało wskazać, jakie rodzaje usług świadczy starająca się o nią Instytucja Otoczenia Biznesu. Usługi te zostały podzielone na 22 rodzaje (Pietruch-Reizes, 2018; PARP, 2022):

1. audyt innowacyjności,
2. analiza alternatywnych ścieżek rozwoju poprzez wdrażanie innowacji,

3. uszczegółowienie i ocena wybranej ścieżki rozwoju związanej z wdrażaniem innowacji,
4. przygotowanie szczegółowego modelu finansowego dla opracowywanej lub wdrażanej innowacji,
5. konsultacja w zakresie selekcji innowacyjnych pomysłów,
6. poszukiwanie partnerów do realizacji projektów badawczo-rozwojowych i innowacyjnych,
7. poszukiwanie i nawiązanie kontaktu z dostawcą lub odbiorcą innowacyjnej technologii,
8. pomoc w procesie przygotowania i przeprowadzenia negocjacji z dostawcą lub odbiorcą innowacyjnej technologii,
9. pomoc w procesie przygotowania i przeprowadzenia negocjacji z inwestorem w zakresie rozwijania i/lub wdrażania innowacji,
10. doradztwo w procesie przygotowania/weryfikacji i zawarcia umowy pomiędzy dostawcą i odbiorcą innowacyjnej technologii,
11. doradztwo w zarządzaniu własnością intelektualną, w tym w zakresie ochrony praw własności intelektualnej, badania stanu techniki i czystości patentowej,
12. identyfikacja i mapowanie kluczowych procesów biznesowych związanych z wdrażaniem innowacji, ich modyfikacja i optymalizacja,
13. pomoc w opracowaniu dokumentacji funkcjonalnej/technicznej niezbędnej do wdrożenia innowacji,
14. opracowanie strategii marketingowej dla wyrobu lub usługi będącej przedmiotem wdrożenia innowacyjnej technologii,
15. opracowanie szczegółowego planu wdrożenia innowacji,
16. analiza ryzyka wdrożenia innowacji,
17. doradztwo i pomoc w opracowaniu i wdrożeniu pilotażowym innowacji,
18. doradztwo, pomoc i szkolenia w pełnym wdrożeniu innowacji,
19. monitorowanie i ocena efektów wdrożenia innowacji,
20. analiza wpływu wdrożenia innowacyjnej technologii na środowisko naturalne,
21. doradztwo w zakresie rozwoju zasobów ludzkich związanych z wdrażaniem innowacji,
22. pozostałe uzasadnione doradztwo niezbędne do wdrożenia innowacji technologicznej.

Z badań przeprowadzonych przez Stowarzyszenia Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce (SOOIPP, 2024) wynika, że w podziale na województwa rozkład IOB jest nierównomierny i występują duże dysproporcje terytorialne (zob. Tabela 2).

Tabela 2. Liczba IOB akredytowanych przez Ministerstwo Rozwoju i Technologii (w podziale na województwa)

Województwo	Liczba akredytowanych IOB
dolnośląskie	19
kujawsko-pomorskie	17
lubelskie	11
lubuskie	11
łódzkie	14
małopolskie	21
mazowieckie	35
opolskie	7
podkarpackie	19
podlaskie	13
pomorskie	19
śląskie	24
świętokrzyskie	15
warmińsko-mazurskie	11
wielkopolskie	18
zachodniopomorskie	13

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (SOOIPP, 2024).

Na podstawie powyższych danych można zauważyć, że najwięcej Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce znajduje się obecnie w województwie mazowieckim, najmniej zaś w województwie opolskim (SOOIPP, 2024).

Najbardziej rozbudowaną i najszczegółowszą klasyfikacją usług świadczonych przez Instytucje Otoczenia Biznesu zaprezentował Samorząd Województwa Mazowieckiego (zob. Tabela 3).

Tabela 3. Rodzaje usług świadczonych przez IOB w województwie mazowieckim

Lp.	Nazwa grupy usług	Rodzaj usługi
1.	Usługi w zakresie strategii	– opracowanie analizy sytuacji przedsiębiorstwa, – opracowanie strategii: (marketingowej, kadrowej, finansowej, technologicznej), – analiza wpływu warunków otoczenia na wybór celów strategicznych, – opracowanie strategii zaspokojenia oczekiwań interesariuszy przedsiębiorstwa, – poszukiwanie i wybór najlepszej strategii pod kątem osiągnięcia założonych celów, – wsparcie w opracowaniu planów taktycznych, – ocena kosztów realizacji różnych wariantów strategii, – wdrożenie i monitoring realizacji przyjętej strategii, – opracowanie strategii ekspansji na rynki zewnętrzne/eksportu,
2.	Usługi w zakresie organizacji i zarządzania	– wyznaczenie najlepszych sposobów osiągnięcia celów w określonym czasie, – opracowanie systemu nadzoru realizacji bieżących zadań w przedsiębiorstwie, – opracowanie systemu i procedur korygowania wpływu czynników zewnętrznych i wewnętrznych na bieżącą działalność przedsiębiorstwa, – opracowanie optymalnej struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa, – ustalenie sposobów wykonania planowanych zadań poprzez określenie dostępu do zasobów, – podniesienie efektywności wykorzystania potencjału pracowników – analiza oraz optymalizacja wykorzystania zasobów materialnych i minimalizacji strat, – analiza ryzyka i określenie sposobów jego eliminacji w zakresie osiągania założonych celów przedsiębiorstwa,

Tabela 3. c.d.

Lp.	Nazwa grupy usług	Rodzaj usługi
3.	Usługi w zakresie marketingu i promocji	– badanie rynku, w tym zapotrzebowania na produkt (wyrób/usługę), – badania oczekiwań klientów pod kątem cech i funkcjonalności projektowanego wyrobu/usługi, – wsparcie w dokonaniu segmentacji rynku i wyborze docelowej grupy klientów, – stworzenie odpowiadającej im oferty – opracowanie strategii przedsiębiorstwa na rynkach docelowych, – budowa wizerunku przedsiębiorstwa, – opracowanie planu wykorzystania własności intelektualnej jako elementu marketingu (np. znak towarowy), – opracowanie kampanii marketingowej/promocyjnej, – wsparcie w opracowaniu listy klientów kluczowych, – wsparcie w opracowaniu promocji przedsiębiorstwa i jego produktów na rynkach zagranicznych
4.	Usługi w zakresie logistyki	– optymalizacja organizacyjna i finansowa transportu, – opracowanie systemu monitorowania dostaw surowców, podzespołów i produktów, – opracowanie systemu przewozu pasażerów, – opracowanie systemu zabezpieczenia transportu, – doradztwo w zakresie certyfikacji importu i eksportu towarów, – doradztwo w zakresie pakowania/konfekcjonowania i transportu towarów niebezpiecznych, – opracowanie logistyki procesów produkcyjnych/usługowych, – analiza i optymalizacja logistyki zaopatrzenia, – analiza i optymalizacja logistyki zbytu gotowych wyrobów, – doradztwo w zakresie realizacji zasady „6r” logistyki – właściwe produkty, ilość, miejsce, termin, jakość, koszty,
5.	Usługi w zakresie procesów produkcyjnych i świadczenie usług	– wsparcie w opracowaniu informatycznego systemu zarządzania produkcją/świadczeniem usług, – doradztwo w zakresie technicznego przygotowania produkcji/procesu dystrybucji/świadczenia usług, – opracowanie wskaźników określających wydajność pracy na podstawie normatywów dla poszczególnych stanowisk produkcyjnych, – doradztwo w zakresie: planowania produkcji i usług okołoprodukcyjnych, opracowaniu procesów i procedur świadczenia usług, zdalnego/mobilnego sposobu dystrybucji/świadczenia usług, – wsparcie w opracowaniu i wdrożeniu: informatycznego systemu zarządzania relacjami z klientami, standardów świadczonych usług, – doradztwo w opracowaniu i wdrożeniu systemu kontroli jakości, – doradztwo w zakresie wyboru systemu organizacji pracy w działalności produkcyjnej/dystrybucyjnej/usługowej, – wsparcie w opracowaniu procesów produkcji/dystrybucji/świadczenia usług, – doradztwo w wyborze i organizacji sposobów/systemów magazynowania w przedsiębiorstwie, – wsparcie w przeprowadzeniu analizy ryzyka i określeniu sposobów jego eliminacji w zakresie realizacji poszczególnych elementów procesów produkcyjnych/dystrybucyjnych/świadczenia usług, – analiza występowania zagrożeń na stanowiskach pracy i opracowanie zasad przeciwdziałania wypadkom przy pracy,

Tabela 3. c.d.

Lp.	Nazwa grupy usług	Rodzaj usługi
6.	Usługi w zakresie rozwoju zasobów ludzkich	– wsparcie przedsiębiorstwa w przekształceniu zasobów kadrowych w związku z planowanym rozwojem, – diagnoza sytuacji przedsiębiorstwa pod kątem wykorzystania posiadanych zasobów ludzkich i ich uzupełnienia, – wsparcie w opracowaniu planu optymalizacji zatrudnienia i docelowej struktury kadrowej, – wsparcie w przygotowaniu procesu rekrutacji (w tym np. określenie potrzeb personalnych i budowanie profilu kompetencyjnego kandydatów, opracowanie specyfikacji wymagań, przygotowanie profesjonalnej rozmowy kwalifikacyjnej), – wsparcie w dokonaniu analizy metod zarządzania zasobami ludzkimi, – budowa systemu adekwatnego do wielkości i profilu działania przedsiębiorstwa, – doradztwo w zakresie marketingu wewnętrznego, – doradztwo w zakresie opracowania ścieżki kariery pracowników, – diagnozowanie, określenie potrzeb szkoleniowych i doskonalenie umiejętności interpersonalnych w zespole, – wsparcie w opracowaniu planu rozwoju kadr i struktury delegacji kompetencji – wsparcie w opracowaniu systemu motywacyjnego pracowników,
7.	Usługi w zakresie zagadnień finansowych	– analiza finansowa przedsiębiorstwa lub przedsięwzięcia w zakresie potrzeb inwestycyjnych lub kapitałowych, – wsparcie w przygotowaniu wyceny przedsiębiorstwa, w tym przygotowanie niezbędnej dokumentacji, – opracowywanie biznesplanu przedsięwzięcia inwestycyjnego, – analiza opłacalności pozyskania możliwych źródeł finansowania, – optymalizacja kosztów prowadzenia działalności gospodarczej, – wsparcie w zakresie optymalizacji podatkowej działalności firmy, – analiza i usprawnienie procesów księgowych pod kątem ich efektywności i zgodności z aktualnymi standardami (w tym np. wdrażanie nowych standardów rachunkowości, dobór innowacyjnych rozwiązań i narzędzi IT, usprawnienie procesów raportowania, opracowywanie i konwersja do rozwiązań dostosowanych do specyfiki działalności firmy), – wsparcie w zakresie utrzymania płynności finansowej w pierwszej fazie wzrostu/rozwój przedsiębiorstwa (doradztwo w zakresie możliwości uzyskania kredytu obrotowego), – przygotowanie strategii zakupu lub sprzedaży przedsiębiorstwa lub jego części – pomoc w negocjacjach i sfinalizowaniu umowy kupna lub sprzedaży przedsiębiorstwa, – doradztwo w zakresie transakcji na rynku kapitałowym, – opracowanie i wdrożenie programu wzrostu wartości połączonych firm,
8.	Usługi w zakresie zagadnień prawnych	– wsparcie w zakresie: prawa prowadzenia działalności gospodarczej (w tym przygotowanie/weryfikacja umów), prawa pracy i przygotowania/weryfikacji umów oraz rozstrzygania kwestii spornych, zagadnień własności intelektualnej, prawa konkurencji, budowania rozwiązań egzekucji zobowiązań partnerów gospodarczych przedsiębiorstwa, prawa zamówień publicznych – wsparcie w zakresie regulacji prawnych działalności gospodarczej w obszarze UE i na rynkach globalnych, – przeprowadzenie due-diligence, – wsparcie w zakresie zarządzania, nabycia lub sprzedaży nieruchomości, środków trwałych, – wsparcie w zakresie fuzji i przejęć, – wsparcie w zakresie analizy rynków kapitałowych w poszukiwaniu źródeł finansowania inwestycji, – inne,

Tabela 3. c.d.

Lp.	Nazwa grupy usług	Rodzaj usługi
9.	Usługi w zakresie zagadnień technicznych i technologicznych	– wsparcie w zakresie analizy funkcjonalnej istniejącej infrastruktury i technologii, w tym IT, – wsparcie w przeprowadzeniu analizy/oceny technicznej i funkcjonalnej systemów IT pod kątem przydatności w działaniach rozwojowych przedsiębiorstwa, – wsparcie eksperckie w integracji nowych systemów IT z istniejącymi rozwiązaniami w przedsiębiorstwie, – doradztwo w zakresie metod testowania wydajności i funkcjonalności systemów/technologii i ich optymalizacja, w tym IT, – wsparcie w określeniu założeń do projektu technicznego, – konsulting infrastrukturalny, – doradztwo w przygotowaniu założeń i zarządzaniu projektami technicznymi, – wsparcie przy określeniu zakresu nadzoru techniczno-technologicznego, – wsparcie przy określeniu zakresu serwisu parku maszynowego (maszyn i urządzeń) w przedsiębiorstwie, – wsparcie w opracowaniu systemu monitorowania i testowania wydajności systemów związanych z procesem produkcyjnym, w tym IT, – przeprowadzenie audytu innowacyjności,
10.	Usługi w zakresie transferu, wdrażania i rozwoju innowacji (usługi o charakterze proinnowacyjnym)	– poszukiwanie, identyfikacja, ocena i ewaluacja innowacji/innowacyjnych pomysłów (technologicznych, organizacyjnych, marketingowych), – poszukiwanie i analiza alternatywnych ścieżek rozwoju poprzez wdrażanie rozwiązań innowacyjnych, – uszczegółowienie i ocena wybranej ścieżki rozwoju poprzez wdrażanie rozwiązań innowacyjnych, – opracowanie szczegółowego modelu finansowego dla wdrażanego rozwiązania innowacyjnego, – poszukiwanie partnerów do realizacji projektów badawczo-rozwojowych i innowacyjnych – badanie stanu techniki zdolności i czystości patentowej innowacyjnego rozwiązania, – przygotowanie strategii zarządzania własnością intelektualną w przedsiębiorstwie, – identyfikacja i mapowanie kluczowych procesów biznesowych związanych z wdrożeniem innowacji, ich modyfikacja i optymalizacja, – wsparcie w opracowaniu dokumentacji funkcjonalnej/technicznej niezbędnej do wdrożenia innowacji, – opracowanie szczegółowego planu wdrożenia rozwiązania innowacyjnego, – wsparcie w opracowaniu prototypu/wersji demonstracyjnej rozwiązania innowacyjnego wyrobu lub usługi, – wsparcie we wdrożeniu pilotażowego i pełnego rozwiązania innowacyjnego, – opracowanie strategii marketingowej dla wyrobu lub usługi będącej przedmiotem wdrożenia innowacji, – analiza ryzyka wdrożenia rozwiązania innowacyjnego, – monitorowanie wdrażania rozwiązania innowacyjnego, – analiza wpływu wdrożenia innowacji na środowisko naturalne, – doradztwo w zakresie rozwoju zasobów ludzkich związanego z wdrażaną innowacją, – wsparcie w poszukiwaniu i nawiązaniu kontaktu z dostawcą lub odbiorcą innowacji, – wsparcie w zakresie kooperacji i współpracy międzynarodowej dotyczącej wdrażania innowacji, – wsparcie w procesie przygotowania i przeprowadzenia negocjacji z dostawcą lub odbiorcą innowacyjnego rozwiązania, – wsparcie w procesie przygotowania i przeprowadzenia negocjacji z inwestorem, – wsparcie w procesie przygotowania/weryfikacji i podpisania umowy pomiędzy dostawcą i odbiorcą innowacyjnego rozwiązania,

Tabela 3. c.d.

11.	Usługi w zakresie zagadnień społecznej odpowiedzialności biznesu	– audyt potrzeb w zakresie CSR, – opracowanie strategii w zakresie CSR, – weryfikacja i uaktualnienie istniejącej w przedsiębiorstwie strategii CSR, – wsparcie w doborze rozwiązań i narzędzi CSR, – wsparcie przy opracowaniu i wdrożeniu kodeksu etyki w przedsiębiorstwie, – analiza i ocena działań komunikacyjnych i propozycja możliwości, – zmiany/uzupełnienia funkcjonującego modelu, – wsparcie wdrożenia raportowania CSR, – wsparcie wdrożenia rozwiązań CSR we współpracy z interesariuszami, – wsparcie przedsiębiorstw w zakresie ochrony środowiska.
-----	--	--

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (MUM, 2022).

Na podstawie analizy powyższych informacji należy stwierdzić, że usługi świadczone przez IOB mają bardzo szeroki i otwarty charakter. Jednakże ich działania sprowadzają się do jednej z dwóch podstawowych grup – o charakterze finansowym (twardym) oraz pozafinansowym (miękkim, doradczym). Warto również zwrócić szczególną uwagę na fakt, że bez spojrzenia holistycznego na wzajemne współzależności instytucji rynkowych, kreowanie odpowiednich narzędzi wsparcia, jak i ogólnego wzrostu gospodarczego będzie utrudnione (Dylewski, 2009).

1.4. DZIAŁALNOŚĆ IOB A RZĄDOWA POLITYKA INNOWACYJNA I INTELIGENTNE SPECJALIZACJE

W literaturze przedmiotu pojęcie „polityka innowacyjna” określane jest również mianem polityki „naukowo-technicznej”, której częściami składowymi jest polityka badawczo-rozwojowa oraz polityka technologiczna (Jasiński, 2018). Niektórzy z autorów (m.in. Malmberg i Maskell, 2010) określają ją mianem polityki proinnowacyjnej czy też polityki promocji innowacji. Mimo różnego nazewnictwa, pod pojęciem polityki innowacyjności na szczeblu makro należy rozumieć celowe i świadome działanie organów władzy publicznej zmierzające do wspierania innowacyjności (Decyk i Juchniewicz, 2013). Do przykładów instrumentów mających na celu realizację tego rodzaju polityki można zaliczyć (Decyk i Juchniewicz, 2013):

- poprawę infrastruktury technicznej i społecznej,
- działania mające na celu podniesienie zatrudnienia oraz jego jakości,
- wspieranie wspólnoty społecznej i dbanie o jej bezpieczeństwo,
- rozwój obszarów wiejskich,
- działania wspierające rozwój regionalny i spójność terytorialną państwa,

- tworzenie rozwiązań prawnych sprzyjających innowacyjność przedsiębiorstw (w tym ograniczanie obciążeń regulacyjnych),
- wzmocnienie polityki prorozwojowej (wspieranie sektora nauki jako podstawy do innowacyjnej gospodarki),
- działania mające na celu wspieranie prawa własności intelektualnej w obrocie gospodarczym,
- informatyzacja oraz przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu, szczególnie wśród przedsiębiorstw.

Wszystkie wymienione wyżej instrumenty realizacji polityki innowacyjnej mają za zadanie wspieranie innowacyjności. Należy jednak zauważyć, że w literaturze przedmiotu istnieją opracowania stanowiące o swoistego rodzaju konflikcie pomiędzy polityką innowacyjną ukierunkowaną na realizację jej celu głównego, jakim jest rozwój innowacyjności, a kształtowaniem społeczeństwa w kierunku zrównoważonego rozwoju. Główny rozdzźwięk widoczny jest na linii działań mających na celu wzrost gospodarczy i wzrost konkurencyjności regionu, a sprostaniu wyzwań społecznych dotyczących zmian klimatu, ubóstwa i przemian demograficznych (Kuhlmann i Rip, 2018; Mazzucato, 2018).

Sposobem budowania strategii innowacji oraz kreowania rozwoju regionów i krajów jest – oprócz polityki innowacyjnej rządów – idea regionalnych inteligentnych specjalizacji (RIS), zaproponowana przez Unię Europejską. Opiera się ona na założeniu wykorzystania mocnych stron oraz istniejących zasobów danego regionu do osiągnięcia przewag konkurencyjnych w danej dziedzinie. Na podstawie Rozporządzenia UE nr 1301/2013 Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 17 grudnia 2013 r. w ramach inteligentnych specjalizacji funkcjonują regionalne strategie na rzecz inteligentnej specjalizacji, które mają na celu osiągnięcie przewagi konkurencyjnej poprzez rozwijanie i łączenie mocnych stron w obszarze badań naukowych i innowacyjnych z potrzebami biznesowymi, w celu realizacji pojawiających się możliwości, wspólnego rozwoju rynku przy jednoczesnym unikaniu zjawiska dublowania lub fragmentacji wysiłków (Kogut-Jaworska i Ociepa-Kicińska, 2020). W swoich założeniach takie działanie może stać się determinantą rozwoju przedsiębiorstw, zwłaszcza małych i średnich, które są na ogół silnie związane z lokalnym środowiskiem (Ropęga, 2016). Inteligentne specjalizacje mogą występować w ramach jednego sektora lub swym zasięgiem obejmować kilka z nich (przedsięwzięcia międzysektorowe), co pozwala na osiągnięcie specyficznej przewagi konkurencyjnej (Szymański, 2019).

U podstaw inteligentnych specjalizacji leżą cztery główne założenia, tzw. 4C (Foray i in., 2012; Ropęga 2016):

- wybory i masa krytyczna (ang. *choices and critical mass*) – określenie priorytetów rozwojowych odpowiednich dla danego regionu oraz międzynarodowej specjalizacji,
- przewaga konkurencyjna (ang. *competitive advantage*) – wytypowanie i stymulowanie potencjału rozwojowego regionu,
- rozwijanie klastrów klasy światowej (ang. *connectivity and clusters*) – tworzenie przestrzeni do współpracy międzysektorowej,
- wspólne przywództwo (ang. *collaborative leadership*) – efektywne zarządzanie systemem innowacji.

Teoretyczne założenia inteligentnych specjalizacji uzasadniają ich potencjał jako stymulatora rozwoju gospodarczego. Z drugiej jednak strony wynika z nich, że na powodzenie ich wdrożenia składa się wiele czynników, w szczególności takie aspekty, jak potencjał naukowy i gospodarczy. Tym samym uprawnione staje się pytanie o zdolności poszczególnych regionów do niwelowania barier wynikłych ze zróżnicowania ekonomicznego i naukowego (Grędział, 2014).

W Polsce został opracowany katalog Krajowych Inteligentnych Specjalizacji (KIS), który w swoich założeniach polega na wskazaniu priorytetów gospodarczych, szczególnie w obszarze B+R+I, oraz skupieniu wysiłków inwestycyjnych tak, aby zwiększyć wartość dodaną gospodarki i jej konkurencyjność na rynkach zagranicznych. Proces identyfikacji inteligentnych specjalizacji ustalany jest odgórnie, jednak poprzedzony jest pogłębioną analizą przewag gospodarczych oraz wynikiem współpracy z podmiotami społeczno-gospodarczymi. Głównym zadaniem tak opracowanego katalogu KIS jest transformacja gospodarki krajowej poprzez jej unowocześnianie, przekształcanie strukturalne, zróżnicowanie produktów oraz tworzenie innowacyjnych rozwiązań społeczno-gospodarczych, również wspierających transformację w kierunku gospodarki efektywnie wykorzystującej zasoby, w tym surowce naturalne (MRiT, 2022).

Warty odnotowania jest również fakt, że klasyfikacja inteligentnych specjalizacji podlega ciągłym aktualizacjom w celu jak najbardziej efektywnego wykorzystania zaplecza instytucjonalnego i tym samym osiągnięcia zamierzonych celów. Poszczególne grupy są łączone w celu zapewnienia efektywności działań (MRiT, 2022).

Jednak, aby tak opracowane inteligentne specjalizacje mogły oddziaływać na polską gospodarkę i spełniać swoje założenia musi istnieć odpowiednie zaplecze instytucjonalne niezbędne do realizacji zadań wytyczonych w KIS. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości przeanalizowała założenia inteligentnych specjalizacji i zbadała Instytucje Otoczenia Biznesu funkcjonujące w Polsce pod kątem przydatności do realizacji poszczególnych zadań (PARP, 2019) – zob. Tabela 4.

Tabela 4. Zaplecze instytucjonalne niezbędne do realizacji założeń Krajowych Inteligentnych Specjalizacji w Polsce

Nazwa Koncepcji Inteligentnych Specjalizacji	Opis założeń danej koncepcji	Liczba IOB stanowiące zaplecze dla danej kategorii KIS
KIS 1 – Zdrowe społeczeństwo	W jej ramach wyszczególnione zostały trzy działy. Obszary tematyczne tych działów dotyczą opracowywania i wytwarzania nowych produktów i technologii, w tym leków, oraz koncepcji badań (podstawowych, przedklinicznych i klinicznych), w tym wdrożenia nowoczesnego leczenia (np. wykorzystanie narzędzi informatycznych i nowoczesnych technologii).	123 IOB stanowiące zaplecze dla KIS 1, z czego: • 49 – inkubatory, • 48 – centra transferu technologii, • 26 – parki technologiczne.
KIS 2 – Innowacje technologiczne, procesy, bioprodukty sektora rolno-spożywczego i leśno-drzewnego	Specjalizacja ta została opisana przez trzynaście obszarów problemowych, które odnoszą się do zagadnień dotyczących problematyki rolnej, produktów i technologii sektora meblarskiego oraz celulozowo-papierniczego.	113 IOB stanowiących zaplecze dla KIS 2, z czego: • 52 – inkubatory, • 38 – centra transferu technologii, • 23 – parki technologiczne.
KIS 3 – Biotechnologiczne i chemiczne procesy, bioprodukty i produkty chemii specjalistycznej oraz inżynierii środowiska	Ta specjalizacji została podzielona na cztery bloki tematyczne, obejmujące procesy technologiczne w zakresie biotechnologii, bioprodukty i produktów chemii specjalistycznej, problematykę przetwarzania biomasy oraz biotechnologię wykorzystywaną w ochronie środowiska.	109 IOB stanowiących zaplecze dla KIS 3, z czego: • 48 – inkubatory, • 36 – centra transferu technologii, • 25 – parki technologiczne.
KIS 4 – Wysokosprawne, niskoemisyjne i zintegrowane układy wytwarzania, magazynowania, przemysłu i dystrybucji energii	Specjalizacja ta poświęcona jest zrównoważonej energetyce. W jej ramach zostały wydzielone trzy grupy poruszające problematykę wytwarzania i magazynowania energii, tzw. <i>smart grids</i> i inteligentnych sieci elektroenergetycznych oraz odnawialnych źródeł energii i problemów dotyczących energetyki konsumenckiej.	89 IOB stanowiących zaplecze dla KIS 4, z czego: • 39 – inkubatory, • 32 – centra transferu technologii, • 18 – parki technologiczne.

Tabela 4. c.d.

Nazwa koncepcji Inteligentnych Specjalizacji	Opis założeń danej koncepcji	Liczba IOB stanowiące zaplecze dla danej kategorii KIS
KIS 5 – Inteligentne i energooszczędne budownictwo	W ramach tej specjalizacji wyszczególnione jest siedem bloków tematycznych, w których poruszane są kwestie dotyczące materiałów i technologii wykorzystywanych w budownictwie w celu zapewnienia energooszczędności.	84 IOB stanowiące zaplecze dla KIS 5, z czego: • 42 – inkubatory, • 27 – centra transferu technologii, • 15 – parki technologiczne.
KIS 6 – Rozwiązania transportowe przyjazne środowisku	Specjalizacja ta składa się z pięciu bloków tematycznych poruszających problematykę poszukiwaniu nowych rozwiązań technicznych i technologicznych zmniejszających negatywny wpływ środków transportu na środowiska (na etapie ich eksploatacji, jak i budowy).	82 IOB stanowiące zaplecze dla KIS 6, z czego: • 45 – inkubatory, • 27 – centra transferu technologii, • 9 – parki technologiczne.
KIS 7 – Gospodarka o obiegu zamkniętym – woda, surowce kopalne, odpady	Specjalizacja ta obejmuje kompleks zagadnień dotyczących tzw. <i>circular economy</i> , której celem jest zmniejszenie poziomu negatywnego oddziaływania gospodarki na środowisko naturalne poprzez szerokie zastosowanie wtórnego wykorzystania zużytych materiałów i surowców (odpadów), wdrażanie technologii mniej inwazyjnych dla środowiska oraz technologii pozwalających na przywracanie środowiska do pierwotnego stanu.	90 IOB stanowiących zaplecze dla KIS 7, z czego: • 41 – inkubatory, • 37 – centra transferu technologii, • 12 – parki technologiczne.
KIS 8 – Wielofunkcyjne materiały i kompozyty o zaawansowanych właściwościach, w tym nanoprocesy i nanoproducty	Specjalizacja ta w największym stopniu uzależniona jest od prowadzonych działań w obszarze B+R. Obejmuje ona dyscypliny naukowe składające się na współczesną inżynierię materiałową oraz branżę gospodarki w jakich nowe materiały mogą mieć zastosowanie.	95 IOB stanowiących zaplecze dla KIS 8, z czego: • 46 – inkubatory, • 35 – centra transferu technologii, • 14 – parki technologiczne.
KIS 9 – Elektronika i fotonika (we wcześniejszej klasyfikacji punkt ten podzielony był na dwa odrębne: KIS 9 – Sensory, w tym biosensory, i inteligentne sieci sensorowe oraz KIS 11 – Elektronika drukowana, organiczna i elastyczna)	Specjalizacja to obejmuje swoim zakresem problematykę technologii związanych z opracowywaniem czujników znajdujących zastosowanie we współczesnych maszynach, urządzeniach, systemach i sieciach oraz poszukiwanie nowych rozwiązań z obszaru mikroelektroniki znajdującej szerokie zastosowania w różnych dziedzinach przemysłu i usług.	59 IOB stanowiących zaplecze dla starej klasyfikacji KIS 9 – Sensory (w tym biosensory) i inteligentne sieci sensorowe, z czego: • 31 – inkubatory, • 17 – centra transferu technologii, • 11 – parki technologiczne oraz 81 ośrodków innowacji stanowiących zaplecze dla starej klasyfikacji KIS 11, z czego: • 35 – inkubatory, • 33 – centra transferu technologii, • 13 – parki technologiczne.

Tabela 4. c.d.

Nazwa Koncepcji Inteligentnych Specjalizacji	Opis założeń danej koncepcji	Liczba IOB stanowiące zaplecze dla danej kategorii KIS
KIS 10 – Inteligentne sieci i technologie informacyjno-komunikacyjne oraz geoinformacyjne	Specjalizacja to obejmuje jedenaście bloków tematycznych podzielonych na dwie grupy. W ich ramach wyszczególnić można nowoczesne rozwiązania oparte o Internet oraz problematyką technologii geoinformatycznych.	85 IOB stanowiących zaplecze dla KIS 10, z czego: • 34 – inkubatory, • 31 – centra transferu technologii, • 20 – parki technologiczne.
KIS 11 – Automatyzacja i robotyka procesów technologicznych	Specjalizacja to obejmuje kompleks zagadnień związanych z automatyzacją i robotyzacją procesów technologicznych w przemyśle. Wyszczególniono w niej pięć grup problemowych odnoszących się do projektowania i optymalizacji procesów automatyzacji i robotyzacji oraz wytwarzaniu specjalistycznych maszyn i urządzeń (roboty, automaty).	90 IOB stanowiących zaplecze dla KIS 11, z czego: • 43 – inkubatory, • 34 – centra transferu technologii, • 13 – parki technologiczne.
KIS 12 – Inteligentne technologie kreatywne	Specjalizacja to obejmuje trzy grupy problemowe poruszające zagadnienia dotyczące nowoczesnych technologii informatycznych w procesach kreatywnych kształtujących nową estetykę wyrobów oraz tworzeniu produktów tzw. czasu wolnego.	66 IOB stanowiących zaplecze dla KIS 12, z czego: • 30 – inkubatory, • 28 – centra transferu technologii, • 8 – parki technologiczne.
KIS 13 – Innowacyjne technologie morskie w zakresie specjalistycznych jednostek pływających, konstrukcji morskich i przybrzeżnych oraz logistyki opartej o transport morski i śródlądowy	Specjalizacja to obejmuje trzy grupy problemowe poruszające zagadnienia dotyczące problemów technicznych i technologicznych nowoczesnego przemysłu stocznioowego i transportu wodnego (morskiego, śródlądowego).	27 IOB stanowiących zaplecze dla KIS 15, z czego: • 17 – inkubatory, • 6 – centra transferu technologii, • 4 – parki technologiczne.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: (PARP, 2019).

Z powyższego zestawienia wyraźnie widać, że choć zaproponowana przez Ministerstwo Rozwoju i Technologii klasyfikacja inteligentnych specjalizacji jest obszerna, to w Polsce istnieje wystarczające zaplecze instytucjonalne, potrzebne do realizacji koncepcji w niej zawartych.

Tak zidentyfikowane grupy inteligentnych specjalizacji pozwolą na wprowadzenie Polski do gospodarki opartej na wiedzy (GOW). W założeniach GOW opiera się na twierdzeniach, że wyznacznikiem długookresowego wzrostu gospodarczego są inwestycje w kapitał ludzki i innowacje (Kucznik, 2019). Zatem gospodarka oparta na wiedzy to taka, w której generowanie i wykorzystywanie wiedzy znacząco przyczynia się do wzrostu gospodarczego i tworzenia bogactwa (Amirat i Zaidi, 2020). Ponadto, jak dowodzą badania, tempo wzrostu sprzedaży w sektorach opartych na wiedzy w krajach rozwiniętych rośnie około

dwa razy szybciej niż w przemyśle wytwórczym. Nie dziwi zatem fakt, że udział sektorów wiodących przemysłu wytwórczego i sektora usług stanowi średnio ponad połowę PKB wiodących krajów uprzemysłowionych (Sagiyeva i in., 2018). Istnieją również badania stanowiące o tym, że istotną częścią GOW jest powszechne wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnej (Wierzbicka, 2018) oraz kapitału ludzkiego (Clarke, Gholamshahi, 2018).

ROZDZIAŁ II.

SEKTOR MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW ORAZ SPOSOBY I ŹRÓDŁA JEGO WSPARCIA

2.1. DEFINICJE MŚP WEDŁUG KRYTERIÓW UNIJNYCH I KRAJOWYCH

Przedsiębiorstwo jest jedną z kluczowych kategorii gospodarki rynkowej. W naukach społecznych spotyka się wiele różnych definicji i sposobów ujmowania jego istoty, co wynika z faktu, że przedsiębiorstwa są przedmiotem badań licznych dyscyplin naukowych. Każda z nich stosuje własne metody badawcze oraz realizuje odmienne cele poznawcze i normatywne (Gorynia, 2006). Przykładowe ujęcia/modely postrzegania przedsiębiorstwa przedstawia Tabela 5.

Tabela 5. Przykładowe modele postrzegania przedsiębiorstwa

Ujęcie/model	Opis
Ekonomiczny	Przedsiębiorstwo to byt ekonomiczny, które przekształca poniesione nakłady na rezultaty działalności, generując przy tym dochody w postaci zysku.
Finansowy	Przedsiębiorstwo to zasób kapitału, który po przekształceniu w strumienie finansowe ma na celu jego pomnożenie, zwiększając tym samym swoją wartość i generując wzrost majątku.
Produkcyjny (technologiczny)	Przedsiębiorstwo to mechanizm służący do przekształcania zasobów i nakładów wejściowych w dobra i usługi o określonych walorach użytkowych.
Organizacyjny	Przedsiębiorstwo to organizacja posiadająca charakterystyczne cechy, takie jak specjalizacja, konfiguracja, decentralizacja, standaryzacja, formalizacja, które wymagają odpowiedniego zarządzania.
Prawny	Przedsiębiorstwo to zbiór praw i obowiązków określonych przez obowiązujący system prawny i przyjęty ustrój, obejmujący formy organizacyjno-prawne.
Socjopsychologiczny (behawioralny)	Przedsiębiorstwo to system społeczny, który korzysta nie tylko z zasobów materialnych, lecz także z niematerialnych, takich jak władza czy lokalność.
Etyczny	Przedsiębiorstwo postrzegane w kategoriach norm kulturowych, ze szczególnym uwzględnieniem norm etycznych.
Marketingowy	Przedsiębiorstwo to podmiot, w którym cele przedsiębiorcy są powiązane z satysfakcją klienta, a jej wpływ kształtuje strukturę i funkcjonowanie tego podmiotu, uwzględniając znaczenie marketingu dla strategii oraz działań taktyczno-operacyjnych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Urbanowska-Sojkin, Banaszyk i Witczak, 2007).

Jednak jak twierdzi Krupski (2004) można wyszczególnić pewne najważniejsze i uniwersalne cechy przedsiębiorstwa, do których zalicza się:

- faktyczne działanie jako podmiot gospodarczy zajmujący się produkcją i zorganizowaną wytwórczością dóbr lub(i) świadczeniem usług na rzecz odbiorców (ostatecznie konsumentów),
- profesjonalnie prowadzona działalność z wyraźnym celem osiągnięcia korzyści materialnych (działalność ta mieści się głównie w sferze gospodarczej, a nie politycznej),
- oparcie odrębności przedsiębiorstwa na kapitale, rozumianym jako suma wycenionych praw materialnych i niematerialnych, którego wartość jest w istotnej mierze kształtowana przez rynek,
- zaangażowanie kapitału (w całości lub części) w realizację przedsięwzięć będących kombinacją czynników produkcji,
- rola przedsiębiorcy (kupca) jako animatora, który podejmuje decyzje kapitałowe (w tym dotyczące podziału zysku) oraz ponosi zasadniczą część ryzyka, często ograniczonego do wartości wniesionego kapitału;
- współistnienie podmiotowości ekonomicznej i prawnej, polegającej na przypisywaniu skutków działalności konkretnym osobom fizycznym lub prawnym,
- uregulowanie prawne form organizacyjnych, które mogą występować na rynku i być uznawane za przedsiębiorstwa.

Istota przedsiębiorstwa sprowadza się zatem do zorganizowanej działalności produkcyjno-usługowej, osadzonej w ramach prawno-ekonomicznych, opartej na zaangażowanym kapitale i ukierunkowanej na osiągnięcie korzyści materialnych. Warto również podkreślić rolę przedsiębiorcy jako animatora tych procesów. To on jest kluczowym czynnikiem rozwoju przedsiębiorstwa, ocenia cele i strategię, decyduje o alokacji zasobów, wykorzystuje pojawiające się szanse oraz przeciwdziała zagrożeniom, a przez swoje decyzje kształtuje przyszłość i rozwój przedsiębiorstwa. W praktyce wybory właściciela lub menedżera dotyczące alokacji kapitału i zarządzania ryzykiem determinują w jaki sposób wymienione cechy przekładają się na wyniki oraz trwałość podmiotu na rynku (Kamińska, 2016).

Pomimo istnienia uniwersalnych cechy oraz jednoznacznej roli przedsiębiorcy/ menedżera, różnorodność modeli postrzegania przedsiębiorstwa nie ułatwia powstania jednej niebudzącej wątpliwości jego definicji. Przykładowo Sudoł (2006) określa przedsiębiorstwo

jako podmiot gospodarczy, którego celem jest zaspokajanie potrzeb innych uczestników życia społecznego poprzez produkcję dóbr lub świadczenie usług. Działalność ta prowadzona jest samodzielnie, na ryzyko właściciela lub właścicieli (przedsiębiorców), a jej motywacją jest dążenie do osiągania korzyści majątkowych. Funkcjonowanie przedsiębiorstwa ma charakter zorganizowany i ukierunkowany na realizację określonych celów. Według Buczyńskiej (2009, s. 189) przedsiębiorstwo jest to podmiot gospodarczy prowadzący na własny rachunek działalność produkcyjną lub usługową w celu osiągnięcia konkretnych korzyści (zysku). Angażuje ono różnorodne czynniki produkcji (np. pracę, kapitał, ziemię) w celu wytwarzania określonych dóbr lub świadczenia określonych usług, które sprzedaje na rynku innym przedsiębiorstwom, gospodarstwom domowym, władzy lokalnej lub centralnej. Inną definicją jest propozycja Żurka (2007), który przedstawia przedsiębiorstwo jako szczególną formę organizacji działalności gospodarczej, stanowiącą podstawową i samodzielną jednostkę prowadzącą działalność produkcyjną, usługową lub handlową. Przedsiębiorstwo cechuje się wyodrębnieniem terytorialnym, prawnym, organizacyjnym i ekonomicznym. Podobnie Samuelson i Nordhaus (2012, s. 187-188) definiują przedsiębiorstwo jako podmiot gospodarczy, który posiada odrębność ekonomiczną (jest podmiotem niezależnym finansowo) i osobowość prawną (ma prawo występowania jako podmiot prawny od momentu wpisania do właściwego rejestru). Podmiot ten przekształca trzy typy czynników produkcji w dobra, które są jednorodne, trwałe oraz spełniają potrzeby konsumenta. Zdaniem natomiast Begga, Fischera i Dornbuscha (2003, s. 182) przedsiębiorstwo to miejsce powstania korzyści z podejmowania ściśle powiązanych ze sobą powtarzalnych działań produkcyjnych. Tam, gdzie ludzie potrafią przewidzieć przebieg przyszłych zdarzeń, w zasadzie jest możliwe dokonanie transakcji rynkowych, gdyż można zawrzeć umowę, która szczegółowo określi, co będzie się działo w każdej sytuacji. Warta uwagi jest też definicja Altkorna i Strużyckiego (1994, s. 13), według której przedsiębiorstwo stanowi zespół ludzi, środków materialnych i finansowych powołany do prowadzenia określonej działalności gospodarczej i wyodrębniony pod względem techniczno-usługowym, techniczno-produkcyjnym, przestrzennym, organizacyjnym, ekonomicznym i prawnym. Podobnie definiuje przedsiębiorstwo Sainte Marie: przedsiębiorstwo to zorganizowana grupa ludzi, wspólnota mężczyzn i kobiet zapewniających mu tożsamość, umiejętności i wolę działania (1995, s. 25).

Oprócz takich kompleksowych definicji w literaturze stosuje się zasadniczo trzy szczegółowe ujęcia przedsiębiorstwa: podmiotowe, funkcjonalne i przedmiotowe (Świeszczak, 2016). W ujęciu podmiotowym przedsiębiorstwo wiąże się z przedsiębiorcami, czyli podmiotami posiadającymi odpowiedni status prawny. Należą do nich osoby fizyczne,

osoby prawne oraz jednostki organizacyjne niebędące osobami prawnymi, którym przepisy nadają zdolność prawną (Bartochowa i Woźniak, 2022). Uwzględniając kryterium osiąganych dochodów, można wyróżnić przedsiębiorców *sensu stricto*, których celem jest maksymalizacja zysków oraz przedsiębiorców działających *non profit*, którzy nie dążą do zysku jako celu samego w sobie, lecz przeznaczają uzyskane przychody na realizację celów statutowych (Czajkowska-Matosiuk i Ablewicz, 2017). Przedsiębiorstwo w sensie funkcjonalnym to natomiast stała, profesjonalnie prowadzona działalność gospodarcza. Z kolei w znaczeniu przedmiotowym termin ten odnosi się do zorganizowanego zespołu składników materialnych i niematerialnych służących prowadzeniu działalności (Firlit, 2018). Taką definicję przyjmuje również polskie prawodawstwo – zgodnie z art. 55 Kodeksu cywilnego przedsiębiorstwo to „zorganizowany zespół składników niematerialnych i materialnych przeznaczonych do prowadzenia działalności gospodarczej” (K.C., 2025, art. 55). Termin ten obejmuje m.in.: elementy identyfikujące (takie, jak nazwa), prawo do nieruchomości i ruchomości oraz urządzeń i materiałów, uprawnienia wynikające z umów najmu czy dzierżawy, a także środki finansowe, wierzytelności oraz papiery wartościowe. Do zasobów przedsiębiorstwa zalicza się również koncesje, licencje, patenty, prawa autorskie, tajemnice handlowe oraz dokumentację księgową i inne materiały niezbędne do jego funkcjonowania. W ten sposób przedsiębiorstwo jest postrzegane nie tylko jako miejsce prowadzenia działalności, lecz także jako zestaw powiązanych praw, aktywów i informacji, które wspólnie umożliwiają realizację celów gospodarczych (K.C., 2025, art. 55).

Dodatkowo, ustawa *Prawo przedsiębiorców* (2018) nie definiuje samego pojęcia przedsiębiorstwa – skupia się na definicji działalności gospodarczej (art. 3) oraz przedsiębiorcy (art. 4). W praktyce oznacza to, że w prawie cywilnym przedsiębiorstwo traktowane jest jako majątek – przedmiot obrotu prawnego, a nie podmiot prowadzący działalność gospodarczą.

W przepisach Unii Europejskiej, a dokładnie w *Załączniku I do Rozporządzenia Komisji UE nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r., uznającego niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu UE* definiuje się przedsiębiorstwo jako: „podmiot prowadzący działalność gospodarczą bez względu na jego formę prawną. Zalicza się tu w szczególności osoby prowadzące działalność na własny rachunek oraz firmy rodzinne zajmujące się rzemiosłem lub inną działalnością, a także spółki lub stowarzyszenia prowadzące regularną działalność gospodarczą” (Rozporządzenie Komisji UE, 2014). Definicja ta ma charakter podmiotowy, ponieważ odnosi się do każdego rodzaju jednostki prowadzącej działalność, niezależnie od jej struktury czy formy prawnej.

Polskie prawo, pozostając w zgodzie z regulacjami unijnymi, dokonuje podziału przedsiębiorstw na mikro-, małe i średnie (MŚP) według dwóch podstawowych kryteriów:

- liczby zatrudnionych osób,
- rocznej wartości obrotu lub sumy bilansowej.

Zgodnie z *Zaleceniem komisji UE* (2003) oraz art. 7 ustawy *Prawo przedsiębiorców* (2018), przedsiębiorstwa klasyfikowane są w następujący sposób – zob. Tabela 6.

Tabela 6. Kryteria klasyfikacji przedsiębiorstw sektora MŚP

Wielkość przedsiębiorstwa	Opis kryteriów klasyfikacji
Mikroprzedsiębiorstwo	Zatrudnia do 10 pracowników oraz ma obrót lub całkowity bilans roczny <u>nieprzekraczający 2 mln euro.</u>
Małe przedsiębiorstwo	Zatrudnia od 11 do 50 pracowników oraz ma obrót lub całkowity bilans roczny powyżej 2 mln euro i <u>nieprzekraczający 10 mln euro.</u>
Średnie przedsiębiorstwo	Zatrudnia od 51 do 250 pracowników, ma obrót powyżej 10 mln euro i nieprzekraczający 50 mln euro oraz całkowity bilans roczny wynoszący nie więcej niż 43 mln euro.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Zalecenie komisji UE, 2003).

Aby przedsiębiorstwo zostało zakwalifikowane do danej kategorii, warunek dotyczący zatrudnienia musi być spełniony w sposób obligatoryjny. W przypadku drugiego kryterium istnieje możliwość wyboru pomiędzy rocznym obrotem a sumą bilansową, co ma zapewnić sprawiedliwe traktowanie podmiotów prowadzących działalność o różnym charakterze i w różnych branżach (Łęczycka, 2020). Wartości progowe są wyrażone w euro i przeliczone na złote polskie zgodnie z zasadami wskazanymi w ustawie *Prawo przedsiębiorców* (2018, art. 7). Klasyfikacja ta odgrywa istotną rolę m.in. przy udzielaniu pomocy publicznej oraz w procesach wsparcia finansowego z funduszy unijnych.

Określenie statusu przedsiębiorstwa w sektorze MŚP oraz przypisanie go do jednej z kategorii (mikro-, małe, średnie) budzi liczne wątpliwości interpretacyjne. Stan ten potęguje *Załącznik I do Rozporządzenia Komisji UE nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r.* (Rozporządzenie Komisji UE, 2014), w którym dodatkowo wyróżnia się przedsiębiorstwa niezależne (bez powiązań kapitałowych), partnerskie (gdzie inne podmioty posiadają 25-50% udziałów lub praw głosu, czyli znaczący, lecz niedominujący wpływ w zarządzaniu), powiązane (dominujący wpływ powyżej 50%) oraz publiczne (kontrolowane przez organy państwowe – powyżej 25%), co ma praktyczne znaczenie przy dostępie do programów wsparcia (Kulawiak-Dutkowska, 2014). Krytycy tych regulacji podnoszą, że *start-upy* finansowane przez fundusze *venture capital* bywają często traktowane jak powiązane z dużymi inwestorami, co sztucznie zawyża ich rozmiar i wyklucza z programów dla MŚP (EVCA, 2009;

Business Europe, 2017). W literaturze przedmiotu znaleźć można potwierdzenia, że globalnie istnieje duża różnorodność definicji „małego biznesu” – szacuje się około 50 jej wariantów, różniących się kryteriami, progami oraz sposobem traktowania powiązanych podmiotów (EVCA, 2009; Prenaj i Ismajli, 2018). Doskonałym przykładem tego stanu rzeczy są Włochy – gdzie średnie przedsiębiorstwo definiuje się przy obrotach poniżej 355 mln euro i zatrudnieniu do 500 osób. Dodatkowo badania w krajach Bałkanów Zachodnich podkreślają, że rozwój MŚP zależy w dużym stopniu od ram legislacyjnych i nadzoru nad klasyfikacją. Rządy powinny zapobiegać systemom, w których silniejsze podmioty wykorzystują przewagę kosztem słabszych, aby chronić konkurencję i konsumentów (Prenaj i Ismajli, 2018).

Jednolita definicja MŚP w Unii Europejskiej jest logiczna z perspektywy harmonizacji, lecz bywa restrykcyjna i może ograniczać dostęp szybko rozwijających się podmiotów do wsparcia. Najwięcej kontrowersji budzą zasady własności i powiązań, które mogą wymagać wyjątków w uzasadnionych przypadkach. Zróżnicowane podejścia globalne pokazują, że definicja powinna być elastyczna, okresowo weryfikowana i dopasowywana do aktualnych celów polityki rozwojowej, szczególnie wobec innowacyjnych przedsiębiorstw w początkowej fazie wzrostu (EVCA, 2009).

Warto również zauważyć, że w polskim systemie prawnym pojęcie przedsiębiorstwa nie jest tożsame z pojęciem firma. W rozumieniu Kodeksu cywilnego termin firma oznacza nazwę handlową przedsiębiorcy, pod którą prowadzi on działalność. Zgodnie z art. 43 K.C. (2025) „przedsiębiorca działa pod firmą”. Kolejne przepisy określają, że firmą osoby fizycznej jest jej imię i nazwisko, zaś firmą osób prawnych jest ich nazwa wraz z formą prawną (K.C., 2025). Należy zatem przyjąć, że firma służy przede wszystkim identyfikacji podmiotu na rynku i podlega rejestracji (np. w KRS czy CEIDG). Z prawa wynika też m.in., że nabywca przedsiębiorstwa może je dalej prowadzić pod dotychczasową nazwą (firmą) poprzedniego właściciela, co wyraźnie rozgranicza oba pojęcia. W literaturze prawniczej podkreśla się, że w języku potocznym przedsiębiorstwo i firma bywają używane zamiennie, jednak w prawie mają one odrębne znaczenie i zakres zastosowań. Zatem konsekwentne stosowanie pojęcia przedsiębiorstwo pozwala zachować spójność analizy przede wszystkim z perspektywy przepisów prawnych obowiązujących w Polsce i w Unii Europejskiej.

2.2. SEKTOR MŚP JAKO SIŁA NAPĘDOWA GOSPODARKI I BARIERY JEGO ROZWOJU W POLSCE

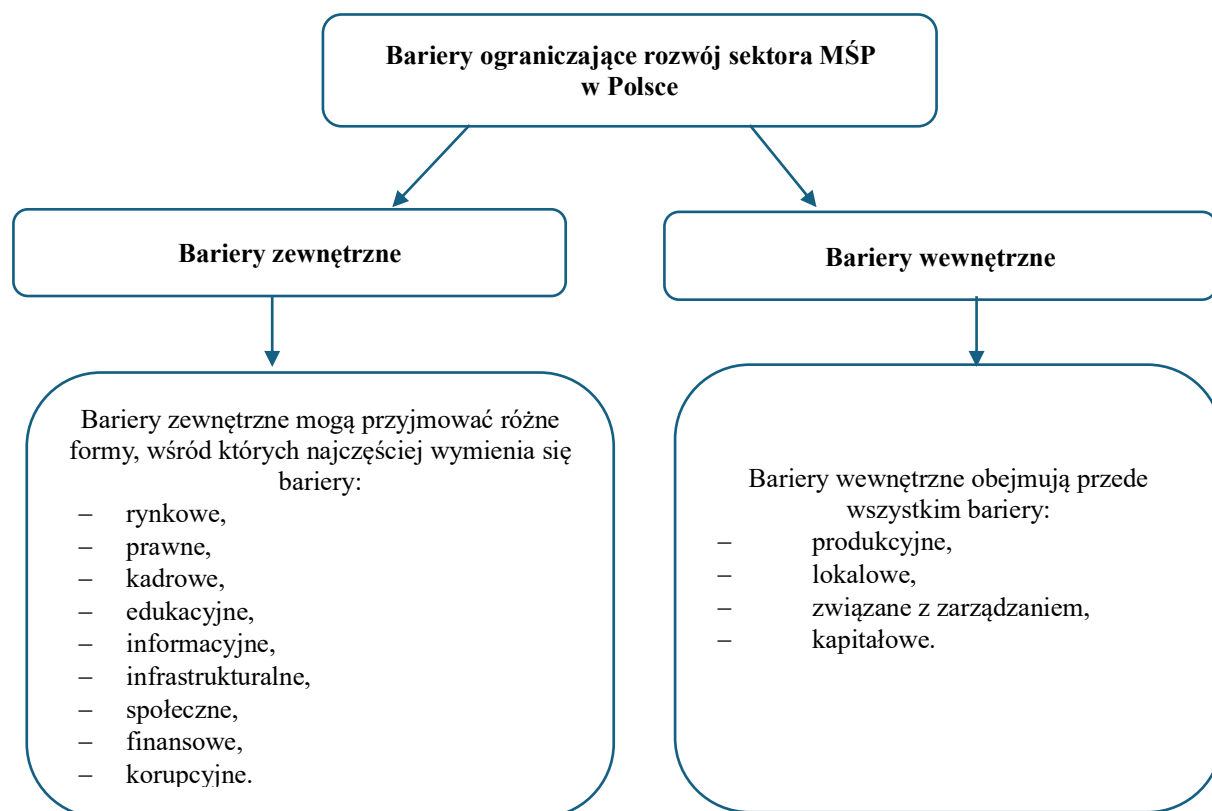
Sektor małych i średnich przedsiębiorstw odgrywa kluczową rolę w polskim systemie gospodarczym. Jak wskazuje raport Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP, 2025), aż 99,8% wszystkich przedsiębiorstw w Polsce to właśnie MŚP, z czego 97,1% stanowią mikroprzedsiębiorstwa, 2,1% – małe przedsiębiorstwa, a 0,6% – średnie przedsiębiorstwa. Dla porównania jedynie 0,2% podmiotów to przedsiębiorstwa duże. Ponad połowa (56,2%) MŚP prowadzi działalność usługową, 19,4% – handlową, 15,2% – budowlaną, a 9,2% – przemysłową. Ponadto, przedsiębiorstwa te generują 46,6% PKB oraz zapewniają zatrudnienie 6,9 mln osób, co stanowi 55% udziału sektora MŚP w strukturze przeciętnego zatrudnienia w Polsce. Podobna struktura sektora występuje w Unii Europejskiej, gdzie 99,9% przedsiębiorstw to MŚP, a zatrudniają one 64,2% pracowników. Warto też zauważyć, że Polska jest piątym państwem UE pod względem liczby przedsiębiorstw – po Francji, Włoszech, Hiszpanii i Niemczech, a średnio w jednym polskim przedsiębiorstwie pracuje 4,4 osoby. W 2023 roku przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w sektorze MŚP wyniosło 7 610 zł (PARP, 2025). Dane te jednoznacznie pokazują, że MŚP pełnią fundamentalną rolę w systemie zatrudnienia i stanowią kluczowy filar polskiej gospodarki (Drożdżyński, 2021).

Przedsiębiorstwa mogą przetrwać w długim okresie jedynie wtedy, gdy stale się rozwijają i rosną. Rozwój ten obejmuje zarówno doskonalenie produktów i procesów, jak i rozbudowę organizacji, wdrożenie nowych metod zarządzania czy podnoszenie kwalifikacji kadry zarządzającej. Ma on charakter jakościowy, gdyż oznacza wprowadzenie innowacji produktowych, procesowych i strukturalnych, podczas gdy wzrost odnosi się głównie do ilościowego zwiększenia zasobów. Przedsiębiorstwo funkcjonuje jednak w dynamicznym otoczeniu, które może stwarzać mu nowe możliwości szanse rozwojowe, ale jednocześnie generować poważne zagrożenia i znacząco ograniczać ich działalność. Duże podmioty mają możliwość kształtowania warunków zewnętrznych, np. poprzez wpływ na popyt, dostawców, a nawet politykę gospodarczą, podczas gdy MŚP zwykle zmuszone są biernie dostosowywać się do zmian rynkowych (Urban i Michałowska, 2014).

Klasyfikację barier ograniczających swobodę działania przedsiębiorstw sektora MŚP w Polsce, utrudniając procesy rozwojowe, a w niektórych przypadkach prowadząc do kryzysu lub upadku prezentuje Rysunek 5. Bariery te można podzielić na zewnętrzne i wewnętrzne.

Pierwszą kategorią barier zewnętrznych są bariery rynkowe, obejmujące m.in. ograniczony popyt, trudności w poszukiwaniu nowych rynków zbytu oraz przeszkody

w dostępie do materiałów i surowców. W tej grupie istotnym problemem jest także rosnąca konkurencja. Dodatkowo, przedsiębiorcy muszą zmagać się z nierzetelnością kontrahentów oraz brakiem stabilnych powiązań kooperacyjnych, co znacznie utrudnia rozwój, jak i długoterminowe planowanie działalności (Kuchiński i Prymas, 2019).



Rysunek 5. Klasyfikacja barier ograniczających rozwój sektora MŚP w Polsce

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Kuchiński i Prymas, 2019).

Kolejnym rodzajem barier są te o charakterze prawnym, które wynikają z niejasności oraz zmienności przepisów prawa podatkowego, a także regulacji związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej. Częste modyfikacje prawa oraz luki interpretacyjne w przepisach utrudniają przedsiębiorcom sprawne funkcjonowanie i wprowadzanie innowacji (Akinboye, Morrish i Collins, 2025).

Następnym istotnym obszarem są bariery kadrowe, odnoszące się do trudności w pozyskiwaniu i utrzymaniu wykwalifikowanych pracowników (Tokarz-Kocik, 2016), co jest szczególnie widoczne w sektorze MŚP. Wysoka fluktuacja zatrudnienia oraz niewystarczające kwalifikacje pracowników ograniczają możliwości efektywnego wykorzystania nowoczesnych technologii i urządzeń, a także utrudniają budowanie stabilnego zespołu kierowniczego (Tokarz-Kocik, 2012; Bilan, Mishchuk, Roshchik i Joshi, 2020).

Z problemami kadrowymi ściśle wiążą się bariery edukacyjne, które wynikają z niedostatecznej wiedzy i kompetencji przedsiębiorców, a także z braku umiejętności dostosowania działalności do dynamicznie zmieniających się warunków rynkowych. Niedobór wiedzy w zakresie zarządzania, marketingu czy nowoczesnych technologii dodatkowo osłabia konkurencyjność przedsiębiorstw (Kuchiński i Prymas, 2019).

Następnie można wyróżnić bariery informacyjne, które obejmują ograniczony dostęp dla kluczowych danych, takich jak informacje o zmiennych prawnych, dostępnych programach wsparcia czy działaniach władz lokalnych mających na celu rozwój sektora MŚP (OECD, 2021).

Do tej grupy problemów zaliczane są również bariery infrastrukturalne, związane z niedostatecznym rozwojem infrastruktury transportowej, telekomunikacyjnej i energetycznej. Dodatkowym utrudnieniem są nowe wymogi unijne w zakresie ochrony środowiska, które mogą komplikować proces prowadzenia działalności gospodarczej (Kuchiński i Prymas, 2019).

Kolejnym istotnym czynnikiem ograniczającym rozwój przedsiębiorstw są bariery społeczne. Wynikają one z niskiego prestiżu społecznego przedsiębiorców oraz braku szerokiej akceptacji dla działalności MŚP, co negatywnie wpływa na budowanie pozytywnego wizerunku biznesu (Zdrajkowska i Zakrzewska-Bielawska, 2006; Zakrzewski, 2024).

Również dużym wyzwaniem są bariery finansowe, obejmujące trudności w uzyskaniu zewnętrznych źródeł finansowania, brak wiedzy na temat instytucji wspierających MŚP oraz problemy związane z brakiem historii kredytowej. W efekcie przedsiębiorcy napotykają poważne ograniczenia w pozyskiwaniu środków na rozwój, np. w formie kredytów inwestycyjnych (Amadasun i Mutezo, 2022).

Ostatnią grupę stanowią bariery korupcyjne, wynikające z nieuczciwych praktyk w administracji państwowej i samorządowej. Mogą one znacząco utrudnić uzyskiwanie decyzji administracyjnych oraz ograniczać dostęp do wsparcia finansowego i programów pomocowych, co zniechęca przedsiębiorców do podejmowania nowych inicjatyw biznesowych (Amin i Motta, 2023).

Drugą z omawianych kategorii są bariery o charakterze wewnętrznym, gdzie jako pierwsze zostały wyspecyfikowane te o charakterze produkcyjnym odnoszące się do przestarzałych technologii, niewystarczającego potencjału produkcyjnego i ograniczeń infrastrukturalnych, które utrudniają rozwój działalności (Wojtaszka i in., 2025).

Następną kategorią w tej grupie są bariery lokalowe obejmujące trudności w znalezieniu odpowiedniego miejsca prowadzenia działalności, wysokie koszty zakupu lub wynajmu

gruntów i budynków oraz ograniczoną dostępność przestrzeni użytkowej (Kuchński i Prymas, 2019).

Kolejną z barier są te związane z zarządzaniem, które wynikają z błędnych strategii rozwoju przedsiębiorstwa, nieefektywnego zarządzania operacyjnego, problemów personalnych oraz niedoskonałej struktury organizacyjnej (Kuchński i Prymas, 2019).

Ostatnimi w tej grupie są bariery o charakterze kapitałowym, które wynikają z ograniczonych zasobów finansowych przedsiębiorstwa (Wojtaszek i in., 2025).

Bariery rozwoju MŚP występują zarówno w nowych przedsiębiorstwach, jak i podmiotach dłużej funkcjonujących na rynku (Danielak i Gębska, 2017). Podmioty te potrzebują więc zróżnicowanego wsparcia, obejmującego kapitał finansowy, doradztwo, szkolenia, nowoczesne technologie oraz infrastrukturę – w zależności w jakiej fazie rozwoju się znajdują. W pierwszej z nich (fazie *start-up*) kluczowe znaczenie ma dostęp do kapitału początkowego, usługi inkubatorów przedsiębiorczości oraz szkolenia z zakresu przedsiębiorczości. W okresie wzrostu istotne staje się finansowanie inwestycji i rozwoju kompetencji menadżerskich, natomiast w fazie dojrzałości – doradztwo w zakresie ekspansji zagranicznej, rynków finansowych czy łańcucha dostaw (Danielak, Mierzwa, Bartczak, 2017).

Warto dodać, że badania dotyczące barier rozwoju MŚP najczęściej skupiają się na wybranych ich rodzajach, co pozwala jedynie określić ich względną uciążliwość. Najczęściej jako największe problemy wskazuje się wysokie obciążenia podatkowe, koszty pracy oraz nadmierną biurokrację. Pozostałe bariery wykazują dużą zmienność w zależności od badania. Pojawiają się nawet opinie, że prowadzenie takich analiz może być mało efektywne, gdyż odpowiedzi przedsiębiorców pozostają w dużej mierze powtarzalne. Obecnie wiele publikacji na ten temat ma charakter przeglądowy, podsumowując jedynie wcześniejsze badania w tym obszarze (Czapla, 2019).

Konkludując, MŚP napotykają na wiele przeszkód, które utrudniają im rozwój i sprawne funkcjonowanie. Często wynikają one z ograniczonych zasobów, takich jak brak kapitału na inwestycje, niedostateczne kompetencje pracowników czy trudności w skutecznym zarządzaniu przedsiębiorstwem. Utrudnieniem mogą być również nieprzewidywalne zmiany w gospodarce, rosnąca konkurencja oraz skomplikowane przepisy prawne i administracyjne. Te czynniki mogą spowalniać wzrost tej grupy przedsiębiorstw, ograniczać ich innowacyjność oraz zdolności do szybkiego reagowania na potrzeby rynku (Danielak i Gębska, 2017). MŚP mogą kształtować jedynie czynniki o charakterze wewnętrznym, natomiast ich wpływ na czynniki zewnętrzne – rozumiane jako otoczenie gospodarcze, z którego zasobów dany podmiot korzysta i którego potrzeby zaspokaja – jest ograniczony (Mitek i Miciuła, 2012;

Łęczycka, 2020). Z tego wynika, że polityka publiczna powinna łagodzić bariery zewnętrzne (poprzez uproszczanie procedur, stabilność prawa, szkolenia i finansowanie), a jednocześnie MŚP muszą inwestować w swoje zdolności (podnoszenie kwalifikacji pracowników, wdrażanie technologii, rozwijanie modeli biznesowych itd.).

2.3. SPECYFIKA FUNKCJONOWANIA MŚP W POLSKIEJ BRANŻY TURYSTYCZNEJ

Jednym z obszarów działalności, w którym szczególnie widoczna jest aktywność MŚP jest turystyka. Według najnowszej prognozy World Travel & Tourism Council (WTTC) rok 2025 może okazać się przełomowy dla polskiego sektora podróży i turystyki. Przewidywany wkład branży w gospodarkę ma osiągnąć 165,5 mld zł, co stanowi 4,4% PKB i co ważniejsze przekracza rekordowy poziom sprzed pandemii wirusa SARS-CoV-2 o 5,9%. Oznacza to nie tylko pełne odrobienie strat, ale także ustanowienie nowego punktu odniesienia dla dalszego rozwoju turystyki w Polsce. Zatrudnienie w sektorze ma wynieść 901,1 tys. miejsc pracy, co wskazuje na wyraźne wzmocnienie rynku i potwierdza, że branża ta staje się jednym z kluczowych pracodawców w gospodarce narodowej (WTTC, 2025a; WTTC, 2025b).

Tendencje wzrostowe potwierdzają również dane GUS, które stanowią, że w roku 2024 z obiektów noclegowych skorzystało 40,8 mln turystów, czyli o 7,5% więcej niż rok wcześniej (o 12,3% wzrosła liczba gości zagranicznych i o 6,4% turystów krajowych) co przełożyło się na udzielenie 104,1 mln noclegów. Ruch graniczny, zarówno lądowy, jak i lotniczy, utrzymał się na wysokim poziomie – przez porty lotnicze granice Polski przekroczyło 54,9 mln osób, co oznacza wzrost o 15,5% rok do roku (GUS, 2024).

Zestawienie danych WTTC i GUS wyraźnie wskazuje, że polski sektor turystyki wszedł w fazę intensywnej odbudowy, której fundamentem jest silny rynek krajowy oraz rosnące zainteresowanie ze strony turystów zagranicznych. Wzrost popytu turystycznego naturalnie będzie sprzyjał zwiększeniu liczby przedsiębiorstw świadczących usługi noclegowe, gastronomiczne czy transportowe. Jednak branża ta rozwija się w oparciu o specyficzne mechanizmy i zależności, które determinują jej dynamikę oraz kierunki rozwoju. W odróżnieniu od przemysłu czy handlu, turystyka charakteryzuje się szczególną wrażliwością na różnorodne czynniki zewnętrzne i wewnętrzne (Hall, Prayag i Amore, 2017), zarówno lokalne, jak i globalne. Konieczne jest zwłaszcza dostosowanie się przedsiębiorstw turystycznych do zmieniających się potrzeb uczestników rynku.

Kwestie definicyjne i organizacyjne przedsiębiorstw turystycznych w Polsce reguluje *Ustawa z dnia 24 listopada 2017 r. o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych* (Ustawa, 2017). Wprowadza ona pojęcie przedsiębiorstwa turystycznego, przez które rozumie się m.in organizatora turystycznego, przedsiębiorcę ułatwiającego nabywanie powiązanych usług turystycznych, będących przedsiębiorcą w rozumieniu art. 43 K.C. lub podmiotem prowadzącym działalność odpłatną. Regulacje te stanowią implementację *Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/2302 z dnia 25 listopada 2015 r., dotyczącej imprez turystycznych i powiązanych usług turystycznych* (UE, 2015). Dyrektywa ta w sposób bardziej szczegółowy klasyfikuje przedsiębiorców, wyróżniając: dostawcę usług turystycznych, organizatora, sprzedawcę detalicznego oraz przedsiębiorcę ułatwiającego nabywanie powiązanych usług turystycznych. Oznacza to, że polska definicja przedsiębiorstwa turystycznego pozostaje zgodna z ramami przyjętymi w prawie unijnym, choć prawo europejskie w większym stopniu różnicuje poszczególne kategorie przedsiębiorców działających w sektorze turystycznym.

Przedmiotem działalności przedsiębiorstwa turystycznego jest zaspokajanie potrzeb społecznych poprzez produkcję dóbr i świadczenie usług turystycznych, przy jednoczesnym dążeniu do osiągnięcia efektów ekonomicznych (Gołembski, 2009). Zakres działania takich przedsiębiorstw może być lokalny, regionalny, krajowy lub międzynarodowy. W branży turystycznej funkcjonują zarówno podmioty będące głównymi dostawcami usług turystycznych, jak i te specjalizujące się wyłącznie w pośrednictwie oraz organizacji imprez turystycznych. Do pierwszej grupy zaliczają się przedsiębiorstwa bezpośrednio tworzące usługi turystyczne (hotele, restauracje, atrakcje turystyczne), natomiast do drugiej – touroperatorzy zajmujący się przygotowaniem imprez turystycznych oraz pośrednicy i agenci, których rolą jest dotarcie do potencjalnych klientów z gotową ofertą. Przedsiębiorstwa turystyczne mogą mieć różną formę własności. Funkcjonować mogą w sektorze publicznym, prywatnym (krajowym lub zagranicznym) lub w formie mieszanej – z udziałem majątku państwowego, komunalnego i prywatnego. Równie zróżnicowana jest ich forma organizacyjno-prawna (przedsiębiorstwa państwowe, spółdzielnie, spółki osobowe i kapitałowe, a także własność indywidualną). Także wielkość przedsiębiorstwa może być zróżnicowana – od małe, przez średnie po duże podmioty. Zgodnie ze współczesnymi kryteriami przynależności do sektora MŚP można wyróżnić dodatkowo przedsiębiorstwa mikro (Górka-Chowaniec, 2017).

Polska branża turystyczna charakteryzuje się kilkoma podstawowymi cechami, do których zaliczyć należy (Bednarczyk, 2006):

- dominacja mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw,

- przedsiębiorczość w dużej mierze oparta na działalności rodzinnej,
- wysoki udział gospodarki nieformalnej (szarej strefy),
- ograniczone powiązania pomiędzy rozwojem oraz wzrostem lokalnych mikroprzedsiębiorstw a wsparciem ze strony instytucji publicznych,
- samoistny rozwój prywatnej przedsiębiorczości w turystyce.

Pierwszą specyfiką jest znaczący udział MŚP w polskiej turystyce, co determinuje charakterystyczną dla tej wielkości przedsiębiorstw strukturę – prostą, z jednym centrum decyzyjnym. W takim układzie szczególnie widoczna jest rola właściciela. Mikro- i małe przedsiębiorstwa cechuje również specyficzny system finansowania, opierający się głównie na kapitale własnym, a finansowanie zewnętrzne (kredyty czy pożyczki) występuje rzadziej i zwykle pochodzi od źródeł niekomercyjnych, takich jak rodzina czy znajomi. Ten sposób pozyskiwania środków jest najczęściej stosowany w początkowej fazie rozwoju przedsiębiorstwa. Z dominacji MŚP w strukturze polskiej branży turystycznej wynika również ich prawna niezależność, rozumiana jako samodzielność i autonomiczność działania. Równocześnie istotną rolę pełni ich funkcja popytowa, czyli zdolność do szybkiego i elastycznego dostosowywania oferty do potrzeb konsumentów. Ważnym elementem MŚP jest również obecność innowacji w ramach prowadzonej działalności. Ze względu na strukturę wielkości podmiotów branży turystycznej, sektor ten charakteryzuje się niewielkim udziałem w rynku i silną koncentracją działalności na poziomie lokalnym. Dodatkowo uzależniony jest on od ograniczonej liczby produktów i zasobów (pracy, kapitału, środków rzeczowych i informacji), a brak wystarczających funduszy na prowadzenie zaawansowanych badań otoczenia, w tym badań marketingowych, może potęgować znaczenie lokalnych Instytucji Otoczenia Biznesu. Oprócz wyżej wymienionych cech jakościowych w charakterystyce MŚP istotną rolę odgrywają również czynniki ilościowe, takie jak poziom zatrudnienia, wysokość obrotów, suma bilansowa, wartość aktywów trwałych, roczny dochód netto czy długość funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku. Bez wątpienia cechy ilościowe są łatwiejsze do uchwycenia z powodu ich mierzalności niż cechy jakościowe.

Drugim z elementów charakterystycznych polskiej branży turystycznej jest oparcie działalności gospodarczej na rodzinie. Specyfika prowadzenia przedsiębiorstwa rodzinnego powoduje, że odniesienie przez ten podmiot sukcesu na rynku jest bardziej prawdopodobne, ponieważ pracownicy będący członkami rodziny są bardziej lojalni, bardziej angażują się w realizację celów przedsiębiorstwa, a w przypadku wystąpienia kryzysów (również o charakterze finansowym) liczyć można na ich wsparcie (Dorocki, Szymańska

i Zdon-Korzeniewska, 2012). Dodatkowo, przedsiębiorstwa rodzinne posiadają potencjał do budowania silnej marki, która może stać się lojalnym i zaufanym partnerem na rynku (Łobejko, 2022). Doskonałym przykładem przedsiębiorstwa rodzinnego w turystyce są podmioty agroturystyczne, świadczące usługi turystyczne w oparciu i z wykorzystaniem zasobów gospodarstwa rolnego (Dorocki, Szymańska i Zdon-Korzeniewska, 2012). Warto również wspomnieć, że turystyczne przedsiębiorstwa rodzinne wpływają w znaczący sposób na budowanie konkurencyjności danej destynacji turystycznej. Wynika to ze specyfiki tych podmiotów, które stanowią liczną grupę interesariuszy danej miejscowości czy regionu, a ich kapitał jest z nią/nim silnie powiązany (Dębski, 2012). Dodatkowo coraz częściej obserwuje się również tendencje do konsolidacji małych, turystycznych przedsiębiorstw rodzinnych, podejmujących współpracę w celu zwiększenia efektywności, obniżenia kosztów oraz rozproszenia działalności (Smolarek, Górka-Chowaniec, 2018).

Kolejną cechą jest wysoki udział gospodarki nieformalnej (szarej strefy) w strukturze MŚP w branży turystycznej, co wynika m.in. z ukrywania przed opodatkowaniem obrotów przez przedsiębiorstwa świadczące usługi noclegowe i gastronomiczne. Jednak największy problem istnienia gospodarki nieformalnej na rynku turystycznym dotyczy strat ponoszonych przez biura podróży i organizatorów usług turystycznych w wyniku działalności różnych fundacji, organizacji i stowarzyszeń (np. klubów sportowych, parafii, placówek oświaty), które organizują wyjazdy turystyczne, takie jak wycieczki czy pielgrzymki. Innym przykładem szarej strefy jest zatrudnienie „na czarno” przewodników czy brak kontroli nad szkoleniami pracowników (Burzyński i in., 2005). Należy dodać, że według badań przedsiębiorstwa lokalne, do których zalicza się turystyczne MŚP, często nie dostrzegają lub „nie potrafią wykorzystać” szarej strefy do zwiększenia zdolności wzrostu, w przeciwieństwie do podmiotów działających ponadlokalnie (Stos, 2011).

Czwartą specyfikę polskiej branży turystycznej stanowi fakt, że rozwój i wzrost lokalnych przedsiębiorstw często napotyka ograniczenia wynikające z niewystarczającego wsparcia ze strony instytucji publicznych. Właściciele MŚP muszą sami identyfikować programy rządowe (rozwojowe, finansowe), aby w pełni wykorzystać dostępne możliwości. Brak systematycznej współpracy z instytucjami publicznymi powoduje, że przedsiębiorcy często działają samodzielnie, co może ograniczać tempo wzrostu i ekspansję zarządzanych przez nich podmiotów. Trudności w pozyskiwaniu informacji rynkowych oraz ograniczony dostęp do infrastruktury utrudniają rozwój zwłaszcza najmniejszym przedsiębiorstwom. W konsekwencji, ograniczone powiązania z instytucjami publicznymi zmuszają

przedsiębiorców do samodzielnego planowania strategii rozwojowych, co wymaga większego nakładu pracy i zasobów (Ramil, Asby, Noor i Afrizal, 2022).

Ostatnią z omawianych cech charakteryzujących branżę turystyczną w Polsce jest samoistny rozwój prywatnej przedsiębiorczości. Podstaw tego stanu rzeczy należy upatrywać w determinantach rozwoju turystyki, zarówno o charakterze zewnętrznym, jak i wewnętrznym względem turysty. Do czynników zewnętrznych należą m.in. globalizacja, koniunktura gospodarcza, stabilność polityczna, polityka turystyczna, dostępność komunikacyjna, wielkość podaży turystycznej, poziom PKB, stopa bezrobocia, inflacja, kursy wymiany walut i ułatwienia w ruchu granicznym. Natomiast czynniki wewnętrzne obejmują indywidualne potrzeby, możliwości i motywacje turysty, takie jak: wypoczynek, zdrowie, potrzeby intelektualne i religijne, kontakty społeczne, więzi rodzinne i towarzyskie, ilość czasu wolnego czy sytuację materialną (Seweryn, 2014). Zmiany w czynnikach egzo- i endogenicznych wpływają na turystykę w Polsce, czego efektem jest rosnący popyt na usługi turystyczne. Sprzyjają temu otwarte granice, promocja Polski oraz niejednokrotnie niższe ceny niż w zagranicznych kurortach. Niestabilna sytuacja globalna skłania Polaków do wypoczynku w kraju, a atrakcyjność i konkurencyjność oferty przyciąga turystów zagranicznych (Kempa, 2017). Wzrost liczby turystów powoduje zwiększenie się liczby przedsiębiorstw świadczących dla nich usługi. Rozpoczęcie i prowadzenie działalności związanej z turystyką motywowane jest zatem chęcią zarobku i rozwojem gospodarczym (Zapalska i Brozik, 2014). Co istotne, coraz więcej osób skupia się na korzystaniu z zasobów, zamiast na konieczności ich posiadania, co również ma znaczenie w turystyce np. w korzystaniu ze środków transportu publicznego (Tarczydło, Kondak i Konior, 2020).

Reasumując, różnorodność przedsiębiorstw turystycznych pod względem formy organizacyjnej, zakresu działania czy struktury własnościowej sprawia, że sektor ten pozostaje elastyczny wobec zmian zachodzących w jego otoczeniu. Dominującą rolę pełnią mikro-, małe i średnie podmioty, które wyznaczają kierunki rozwoju branży w skali lokalnej oraz ogólnokrajowej. Cechą wyróżniającą te przedsiębiorstwa jest umiejętność szybkiego reagowania na potrzeby turystów i dostosowania oferty do zmieniających się trendów. Zauważalne jest także coraz większe znaczenie prywatnej inicjatywy przedsiębiorczej, której sprzyjają czynniki wewnętrzne, jak i zewnętrzne oddziałujące na turystykę. W rezultacie działalność sektora przyczynia się nie tylko do poprawy wyników gospodarczych kraju, lecz również do aktywizacji społecznej i wzmocnienia potencjału kulturowego regionów.

2.4. STYMULATORY ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI MŚP

2.4.1. DZIAŁANIA UNII EUROPEJSKIEJ W ZAKRESIE WSPIERANIA MŚP

Według danych udostępnianych przez Komisję Europejską MŚP stanowią 99% wszystkich przedsiębiorstw funkcjonujących w Unii Europejskiej, co przekłada się na zatrudnienie w wysokości około 100 mln osób (2/3 miejsc pracy w sektorze prywatnym) i generują 56% PKB Unii Europejskiej (PE, 2021). Dlatego też polityka prowadzona przez UE musi być dostosowana do mikro, małych i średnich przedsiębiorstw i odpowiadać potrzebą przez nie zgłaszanym. Nadrzędnym celem tej polityki jest wywieranie pozytywnego wpływu na konkurencyjność w skali globalnej (zwłaszcza poprzez badania naukowe i innowacje), działania zmierzające do powstawania nowych przedsiębiorstw oraz zwiększenie dostępu do finansowania działalności (tych nowych, jak i już istniejących). Ponadto, polityka ta uwzględnia takie cele, jak: neutralność pod względem emisji dwutlenku węgla oraz transformację cyfrową. W ostatnich latach, w odpowiedzi na ciągle zmieniające się otoczenie (zagrożenia sanitarne, geopolityczne i inflacyjne) UE działa również w celu ożywienia gospodarczego, odbudowy i budowania odporności przedsiębiorstw w przypadku wystąpienia kryzysu (PE, 2024).

Mechanizmy wspierania MŚP przez Unię Europejską na przestrzeni lat ulegały częstym uaktualnieniom, aby w sposób pełny odpowiadać na zmieniającą się sytuację oraz uwarunkowania, zarówno o charakterze egzo-, jak i endogenicznym – zob. Tabela 7.

Tabela 7. Kalendarium najważniejszych działań Wspólnot Europejskich (następnie Unii Europejskiej) w zakresie wspierania MŚP

Rok	Działanie
1983	Ogłoszenie przez Wspólnotę Europejską <i>Roku Małej i Średniej Przedsiębiorczości oraz Rzemiosła</i> .
1986	Przyjęcie <i>Programu działania dla małych i średnich przedsiębiorstw</i> (ang. <i>Programme for Small and Medium Sized Enterprises</i>).
1987	Utworzenie sieci <i>Centrów Euro-Info</i> (ang. <i>Euro-Info Centers, EICs</i>).
1988	Przyjęcie przez Radę Wspólnot Europejskich <i>Uchwały z dnia 30 czerwca 1988 r. w sprawie rozwoju infrastruktury przedsiębiorczości i działań mających na celu promowanie rozwoju przedsiębiorczości, a w szczególności małych i średnich przedsiębiorstw w Krajach Wspólnoty</i> .
	Utworzenie skomputeryzowanej sieci współpracy biznesu <i>BC-NET</i> (ang. <i>Business Cooperation Network</i>).
1989	Powstanie (w wyniku przekształcenia powołanego w 1986 r. zespołu ekspertów ds. MŚP) <i>XXIII Dyrekcji Generalnej Komisji Europejskiej zajmującej się wyłącznie MŚP</i> .
1992	Przyjęcie przez Radę Wspólnot Europejskich <i>Uchwały w sprawie uproszczenia procedur administracyjnych, w szczególności dla małych i średnich przedsiębiorstw</i> .
1993	Przyjęcie <i>Drugiego wieloletniego programu na rzecz przedsiębiorczości</i> .
	Wejście w życie <i>Traktatu o Unii Europejskiej</i> (TUE), zwanego <i>Traktatem z Maastricht</i> , który m.in. regulował podstawy prawne i zasady działania Unii Europejskiej względem MŚP.
	Publikacja <i>Białej Księgi w sprawie wzrostu, konkurencyjności i zatrudnienia</i> (ang. <i>Growth, Competitiveness, Employment: The Challenges and Ways Forward into the 21st Century – White Paper</i>).

Tabela 7. c.d.

Rok	Działanie
1994	Przyjęcie <i>Zintegrowanego Programu dla MŚP i Rzemiosła</i> (ang. <i>Intergrated Programme in Favour of SMEs and the Craft Sector</i>).
1996	<i>Aktualizacja Zintegrowanego Programu dla MŚP i Rzemiosła</i> . Przyjęcie <i>Trzeciego wieloletniego programu na rzecz przedsiębiorczości</i> (ang. <i>Third Multiannual Programme for SMEs in the European Union</i>).
1999	Powstanie Dyrekcji Generalnej ds. Przedsiębiorstw i Przemysłu (ang. <i>Enterprise & Industry DG, DGP</i>) i wyszczególnienie w jej strukturze Dyrektoriatu B (ang. <i>Directorate B</i>), który był odpowiedzialny wyłącznie za MŚP.
2000	Przyjęcie <i>Strategii Lizbońskiej</i> (ang. <i>Lisbon Strategy</i>). Przyjęcie <i>Europejskiej Karty Małych Przedsiębiorstw</i> (ang. <i>European Charter for Small Enterprises</i>). Powstanie na podstawie <i>Strategii Lizbońskiej</i> – <i>Czwartego wieloletniego programu na rzecz przedsiębiorczości</i> (ang. <i>Multiannual programme for enterprise and entrepreneurship, and in particular for small and medium-sized enterprise SMEs</i>).
2005	Przyjęcie tzw. <i>Odnowionej Strategii Lizbońskiej</i> .
2007	Przyjęcie <i>Programu ramowy na rzecz konkurencyjności i innowacji</i> (ang. <i>The Competitiveness and Innovation Framework Programme – CIP</i>).
2008	Przyjęcie strategii <i>Small Business Act</i> , odnoszącej się do MŚP.
2010	Przyjęcie rezolucji w sprawie wspólnotowej polityki w zakresie innowacji w zmieniającym się świecie.
2011	Przyjęcie dyrektywy w sprawie zwalczania opóźnień w płatnościach w transakcjach handlowych. Przyjęcie <i>Rezolucji w sprawie strategii Small Business Act</i> .
2012	Przyjęcie <i>Rezolucji w sprawie MŚP: konkurencyjność i możliwości działalności gospodarczej</i> .
2013	Przyjęcie dyrektywy w sprawie rocznych sprawozdań finansowych, skonsolidowanych sprawozdań finansowych i powiązanych sprawozdań niektórych rodzajów jednostek.
2014	Przyjęcie rezolucji w sprawie reindustrializacji Europy na rzecz wsparcia konkurencyjności i zrównoważonego wzrostu. Przyjęcie dyrektywy w sprawie fakturowania elektronicznego w zamówieniach publicznych.
2016	Przyjęcie rezolucji w sprawie dostępu do finansowania dla MŚP i zwiększenia różnorodności finansowania MŚP w ramach unijnych rynków kapitałowych.
2017	Przyjęcie rezolucji w sprawie opracowania ambitnej strategii przemysłowej UE jako strategicznego priorytetu na rzecz wzrostu gospodarczego, zatrudnienia i innowacji w Europie.
2019	Przyjęcie rezolucji w sprawie kompleksowej europejskiej polityki przemysłowej w dziedzinie sztucznej inteligencji i robotyki.
2020	Przyjęcie rezolucji w sprawie skoordynowanych działań UE na rzecz walki z pandemią COVID-19 i jej skutkami. Przyjęcie <i>Decyzji w sprawie powołania, kompetencji, składu liczbowego i długości kadencji Komisji Specjalnej ds. Sztucznej Inteligencji w Epoce Cyfrowej</i> . Przyjęcie rezolucji w sprawie nowej strategii przemysłowej dla Europy.
2022	Przyjęcie rezolucji w sprawie lepszego stanowienia prawa: połączenie sił na rzecz stanowienia lepszego prawa. Debata na temat stanu unii MŚP zorganizowana przez Parlament Europejski.
2023	Przyjęcie rezolucji w sprawie stanu unii małych i średnich przedsiębiorstw.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Kola, 2007; PE, 2024).

W latach 70-tych XX wieku nastąpił kryzys surowców energetycznych, w wyniku którego zmieniła się charakterystyka mechanizmów rozwoju gospodarczego (Surdej i Wach, 2011). Dodając do tego rozwój sektora usług, zmiany techniki, wzrost konkurencyjności krajów Trzeciego Świata przy jednoczesnym spadku międzynarodowej konkurencyjności dużych przedsiębiorstw amerykańskich i europejskich, wzrost cen energii, spadek światowego popytu oraz wzrost bezrobocia, Wspólnoty Europejskie (później Unia Europejska) zaczęły dostrzegać znaczenie MŚP jako remedium dla odrobienia strat i powrotu na ścieżkę wzrostu

gospodarczego. Innymi słowy, zła koniunktura tamtych czasów i wiele negatywnych jej skutków bezpośrednio przyczyniły się do rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości w Europie (Kola, 2007, s. 43). Tym samym w latach 80-tych i 90-tych ubiegłego wieku zaczęto podejmować działania zmierzające do poprawy prawnych i finansowych warunków funkcjonowania MŚP. Pierwszym ze znaczących działań było ogłoszenie roku 1983 *Rokiem Małej i Średniej Przedsiębiorczości oraz Rzemiosła*. W następstwie tego wydarzenia w 1986 r. możliwe było powołanie niezależnego zespołu ds. MŚP, który koncentrował się na działaniach Komisji Wspólnot Europejskich wobec MŚP, w szczególności w kwestiach dotyczących prawa wspólnotowego, finansów, transferu *know how*, ujednolicenia polityki narodowej i wspólnotowej, wypracowania ram współpracy z organizacjami reprezentującymi interesy przedsiębiorców oraz udzielania pomocy publicznej (tworzenie programów i instytucji) rozwiązującej praktyczne problemy MŚP. Rezultatem prac tego zespołu było wypracowanie i przyjęcie *Programu działania dla małych i średnich przedsiębiorstw* (ang. *Programme for Small and Medium Sized Enterprises*). Program ten podzielony był na dwie części (CR, 1986, 1-1) – pierwsza z nich odnosiła się do otoczenia biznesu, druga zaś wybranych potrzeb przedsiębiorstw sektora MŚP (Bobowski, 2010).

Następnie w 1987 r. powołano do życia sieć *Centrów Euro-Info* (ang. *Euro-Info Centers, EICs*), których głównym celem były działania na rzecz wspierania MŚP, w szczególności udzielanie wyspecjalizowanych usług informacyjnych w zakresie przepisów oraz norm prawnych, standardów wyrobów i usług, programów wsparcia, doradztwa, konsultingu, partnerów biznesowych oraz procesu umiędzynarodowiania działalności (Grabowska, 2004, s. 90-92).

W roku następnym Rada Wspólnot Europejskich przyjęła *Uchwałę Rady z dnia 30 czerwca 1988 r. w sprawie rozwoju infrastruktury przedsiębiorczości i działań mających na celu promowanie rozwoju przedsiębiorczości, a w szczególności małych i średnich przedsiębiorstw w Krajach Wspólnoty* (Huczek, 2008). Uchwała, jako specyficzny akt prawny, nie miała mocy wiążącej dla adresatów. Rada Wspólnot Europejskich wskazywała w niej jednakże wyraźny kierunek działań, który dotyczył rozwoju infrastruktury przedsiębiorczości i jej promocji. Ponadto, w uchwale tej zachęcano do usuwania barier administracyjnych, finansowych i prawnych, które hamowały powstawanie nowych przedsiębiorstw lub ograniczały rozwój już istniejących (Klich, 1999). W tym samym roku została utworzona w pełni skomputeryzowana sieć współpracy biznesu *BC-NET* (ang. *Business Cooperation Network*). Sieć ta powstała, aby gromadzić i przekazywać informacje mające na celu umożliwienie współpracy MŚP – proponowanie współpracy, lokalizacji działalności, rodzaju

wytwarzanych dóbr i usług, ułatwienia w poszukiwaniu partnerów oraz kwestie związane z aspektami finansowymi, przemysłowymi, technicznymi i handlowymi (PE, 2024).

W 1989 r. w wyniku przekształcenia z zespołu ekspertów ds. MŚP (powołanego w 1986 r.) powstała *XXIII Dyrekcja Generalna Komisji Europejskiej* zajmująca się wyłącznie sprawami MŚP. Zmiana ta miała na celu przystosowanie przedsiębiorców do nowych działań, w szczególności związanych z funkcjonowaniem rynku wewnętrznego (Surdej i Wach, 2011).

Następnym ważnym mechanizmem wspierania MŚP było przyjęcie w 1992 r. *Uchwały Rady Wspólnot Europejskich w sprawie uproszczenia procedur administracyjnych, w szczególności dla małych i średnich przedsiębiorstw*. W uchwale tej zwrócono uwagę, że już na początkowych etapach legislacyjnych aktów prawnych powinny odbywać się konsultacje z przedstawicielami MŚP (Huczek, 2008).

Kolejnym istotnym elementem systemu wspierania działalności MŚP w dokumentach strategicznych UE było przyjęcie w 1993 r. *Drugiego wieloletniego programu na rzecz przedsiębiorczości* (ang. *Multiannual programme of Community measures to intensify the priority areas and to ensure the continuity and consolidation of policy for enter prises, in particular small and medium-sized enter prises, in the Community*), który obowiązywał do 1996 r. Swoimi zapisami obejmował takie zagadnienia, jak (CD, 1993, 68-74):

- potrzeba stymulowania wzrostu gospodarczego (głównie poprzez poprawę administracyjnego i prawnego otoczenia funkcjonowania MŚP oraz zmniejszenie obciążeń podatkowych dla tego typu przedsiębiorstw),
- ułatwianie dostępu do informacji poprzez rozwój istniejących sieci centrów *EICs* i *BC-NET*,
- wypracowanie możliwości kontaktów bezpośrednich pomiędzy przedsiębiorcami (imprezy targowe),
- promowanie instrumentów umożliwiających uczestnictwo MŚP w programach wspólnotowych (funduszach strukturalnych, programach badawczych i rozwojowych),
- zachęcanie przedsiębiorstw do wymiany doświadczeń i współpracy międzynarodowej,
- rozwój otoczenia finansowego przedsiębiorstw (ułatwianie dostępu do kredytów, gwarancji i poręczeń kredytowych – jednak bez możliwości wsparcia bezpośredniego),
- rozwój systemu zbierania i przetwarzania danych o MŚP i ich działalności,
- stałe monitorowanie potrzeb przedsiębiorstw i dostosowanie do nich przyszłej polityki.

Wyżej opisane działania nie miały jednak charakteru spójnego, co powodowało, że potencjał MŚP dla gospodarki Unii Europejskiej nie był w pełni wykorzystany, a programy

dedykowane tego rodzaju przedsiębiorstwom nie docierały do wszystkich. Stan ten miał zmienić *Traktat o Unii Europejskiej* (TUE). W jego zapisach znalazły się twierdzenia stanowiące o tym, że Wspólnota i państwa członkowskie powinny dokładać wszelkich starań do tworzenia klimatu, który umożliwi inicjowanie i rozwijanie przedsiębiorczości, ze szczególnym uwzględnieniem MŚP (TUE, 2004, art. 130) oraz że Wspólnota w swoich działaniach zmierzających do wzrostu konkurencyjności oraz wzrostu podstaw naukowych i technicznych przemysłu będzie wspomagać małe i średnie przedsiębiorstwa, aby te mogły w pełni wykorzystać swój potencjał (TUE, 2004, art. 130f.2). Również w 1993 r. została opublikowana *Biała Księga w sprawie wzrostu, konkurencyjności i zatrudnienia* (ang. *Growth, Competitiveness, Employment: The Challenges and Ways Forward into the 21st Century – White Paper*). Dotyczyła ona potrzeby zintegrowania wszystkich działań oraz zacieśnienia współpracy pomiędzy podmiotami działającymi na rzecz MŚP (EC, 1994). Na jej podstawie w 1994 r. został przyjęty *Zintegrowany Program dla MŚP i Rzemiosła* (ang. *Integrated Programme in Favour of SMEs and the Craft Sector*). Podstawowym celem tego program było próba zapewnienia koordynacji wszystkich działań na rzecz sektora MŚP (na szczeblu polityki wspólnotowej, narodowej i regionalnej) w celu osiągnięcia pełnej synergii w realizacji działań wspierających przedsiębiorczość (COM, 1994). Do najważniejszych zadań zdefiniowanych w tym dokumencie należało redukcja barier ograniczających rozwój przedsiębiorstw (administracyjnych, prawnych i podatkowych). Takie działania miały pozytywnie wpłynąć na powstanie nowych miejsc pracy w sektorze MŚP i przełożyć się na wzrost ilości środków przeznaczonych na rozwój przedsiębiorczości. Środki na te działania zostały zagwarantowane w Drugim wieloletnim programie na rzecz przedsiębiorczości, a ponadto miały pochodzić z funduszy strukturalnych, w szczególności: *Inicjatyw Wspólnotowych Wsparcia dla MŚP* (ang. *SME Initiative*), *Programu Wspierającego Rynek Pracy w Związku z Przekształceniami w Przemysle – ADAPT* (ang. *ADAPT Initiative*), *IV Programu Ramowego* (ang. *The Fourth R&TD Framework Programme*), pożyczek *Europejskiego Banku Inwestycyjnego* (ang. *European Investment Bank, EBI*) oraz *Europejskiego Funduszu Inwestycyjnego* (ang. *European Investment Fund, EFI*) (Kola, 2007).

Już w 1995 r. na szczycie Rady Europejskiej w Madrycie stwierdzono, że pomimo podjęcia wyżej opisanych działań, potencjał tkwiący w MŚP nie był w pełni wykorzystany. Pierwotnie starano się wdrożyć programy naprawcze, opierając się na: redukcji barier biurokratycznych, zwiększeniu zaangażowania organizacji zrzeszających MŚP w proces podejmowania decyzji ich dotyczących, rozszerzeniu pomocy finansowej dla przedsiębiorstw tworzących nowe miejsca pracy, działaniach mających na celu niwelowanie nieprawidłowości

rynkowych, promocji badań, innowacyjności, szkoleń oraz internacjonalizacji MŚP (Madрид EC, 1995). W rezultacie postanowiono wdrożyć aktualizację, której owocem było przyjęcie w 1996 r. zmian w *Zintegrowanym Programie dla MŚP i Rzemiosła*. W nowelizacji programu większy nacisk położono na: poprawę administracyjnego, finansowego i fiskalnego otoczenia biznesu przedsiębiorstw, europeizację i internacjonalizację MŚP, poprawę konkurencyjności i innowacyjności, zwiększenie dostępności szkoleń i promocji przedsiębiorczości oraz wsparcie szczególnych grup osób. Wszystkie te elementy miały być realizowane poprzez trzy główne działania: akcje skoordynowane, tj. wymianę najlepszych doświadczeń (ang. *best practices*), inicjatywy UE bezpośrednio wspierające MŚP (wieloletnie programy) oraz inicjatywy UE pośrednio wspierające MŚP (fundusze strukturalne, programy badawczo-rozwojowe, instrumenty finansowe, takie jak pożyczki *Europejskiego Banku Inwestycyjnego* czy gwarancje *Europejskiego Funduszu Inwestycyjnego*) (Florence EC, 1996).

W roku 1996 r. zakończył się *Drugi Wieloletni Program na Rzecz Przedsiębiorczości* i naturalną kolejną rzeczą była jego kontynuacja w postaci *Trzeciego Wieloletniego Programu na Rzecz Przedsiębiorczości* (ang. *Third Multiannual Programme for SMEs in the European Union*), który miał obowiązywać do 2000 r. Zasadniczą kwestią, o którą zostały rozszerzone jego zapisy, były możliwości objęcia nim państw stowarzyszonych z UE z Europy Środkowej i Wschodniej. Takie działanie wymagało jednak podpisania protokołu dodatkowego do *Układu Europejskiego*. *Trzeci Wieloletni Program na Rzecz Przedsiębiorczości* określał również potrzebę poprawy administracyjnego i prawnego otoczenia funkcjonowania przedsiębiorstw (CD, 1996, 25-31). Przykładem takich działań było m.in. uproszczenie procesów legislacyjnych Wspólnoty czy poprawa warunków prowadzenia międzynarodowej działalności. Odpowiedzią na potrzebę poprawy otoczenia finansowego MŚP miało być ułatwienie dostępu do pożyczek oferowanych przez *Europejski Bank Inwestycyjny* czy też *Europejski Fundusz Inwestycyjny* oraz ułatwienie dostępu najszybciej rozwijającym się przedsiębiorstwom do rynków kapitałowych. Kolejnymi ważnymi elementami struktury wspierania MŚP w tym programie były: pomoc przedsiębiorstwom w europeizacji i internacjonalizacji działalności (współpraca z siecią *BC-NET*, programy partnerskie), wzmacnianie konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez szkolenia czy programy naukowo-badawcze oraz promowanie kultury przedsiębiorczości i wspieranie aktywności gospodarczej określonych grup (osoby młode czy niepełnosprawne) w strukturach MŚP (CD, 1996, 25-31).

W 1999 r., w wyniku fuzji *XXIII Dyrekcji Generalnej ds. MŚP*, *III Dyrekcji Generalnej ds. Przemysłu* i *XIII Dyrekcji Generalnej ds. Innowacji*, utworzona została *Dyrekcja Generalna ds. Przedsiębiorstw i Przemysłu* (ang. *Enterprise & Industry DG, GDP*). W jej skład wchodziło

7 Dyrektoriatów, w tym *Dyrektoriat B* (ang. *Directorate B*), który był odpowiedzialny wyłącznie za MŚP (Aftyka i Chmielewski, 2005).

Kolejnym istotnym mechanizmem struktury wspierania przedsiębiorczości w dokumentach strategicznych Unii Europejskiej było przyjęcie w 2000 r. *Strategii Lizbońskiej* (ang. *Lisbon Strategy*), która zdeterminowała działania wspierające MŚP zarówno przez instytucje europejskie, jak i państwa członkowskie. Głównym celem tej strategii było stworzenie do roku 2010 najbardziej konkurencyjnej i najszybciej rozwijającej się gospodarki na świecie, opartej na wiedzy (Ivan-Ungureanu i Marcu, 2006). W tym samym roku przyjęto również *Europejską Kartę Małych Przedsiębiorstw* (ang. *European Charter for Small Enterprises*) oraz *Czwarty Wieloletni Program na Rzecz Przedsiębiorczości* (ang. *Multiannual Programme for enterprise and entrepreneurship, and in particular for small and medium-sized enterprises (SMEs)*). Pierwszy z tych dokumentów określał główne kierunki i zasady polityki UE względem MŚP. Jej celem była poprawa sytuacji przedsiębiorstw oraz lepsze dostosowanie instrumentów ich wspierania (EC, 2000). Drugi z dokumentów, który obowiązywał w latach 2001-2006, zakładał zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw w zintegrowanej, opartej na wiedzy gospodarce. Ten cel miał być osiągnięty poprzez niwelowanie negatywnych skutków globalizacji, zachęcanie przedsiębiorców do konkurencyjności, innowacyjności oraz działania zmierzające do zapewnienia wolnego przepływu towaru i dostępu do rynków zagranicznych. W zapisach *Czwartego Wieloletniego Programu na Rzecz Przedsiębiorczości* zwrócono ponadto uwagę na ułatwienia dla MŚP w zdobywaniu umiejętności niezbędnych do ich funkcjonowania oraz upowszechnianie technologii informacyjnych i komunikacyjnych. Równie ważnym aspektem tego programu było promowanie przedsiębiorczości (rozwój szkoleń i inicjatyw skierowanych bezpośrednio do MŚP oraz upowszechnianie kultury przedsiębiorczości), tworzenia przyjaznego przedsiębiorcom otoczenia administracyjnego i prawnego (promocja działalności badawczej i innowacyjnej) oraz finansowego (ułatwienie dostępu do instrumentów finansowych, upowszechnianie waluty euro w biznesie). Ostatnim, nie mniej ważnym elementem tego dokumentu były zapisy stanowiące o ułatwieniu przedsiębiorcom dostępu do sieci wspierania biznesu (lepszą koordynacją programu wieloletniego z innymi programami dedykowanymi MŚP czy uwzględnienie wniosków płynących z raportów *European Observatory for SMEs* (CD, 2000, 84-91; Kola, 2007).

Z czasem zauważono, że cele *Strategii Lizbońskiej* są zbyt wygórowane i dlatego postanowiono redefiniować jej zapisy. Tym samym opracowano w 2005 r. tzw. *Odnowioną Strategię Lizbońską*. Opierała się ona na pięciu priorytetach: innowacyjności, liberalizacji, przedsiębiorstwach, zatrudnieniu i spójności społecznej oraz zrównoważonym wzroście

i środowisku (Kałuża, 2009). Jednakże w głównej mierze skoncentrowano się na wzroście gospodarczym i zatrudnieniu przy jednoczesnym „unarodowieniu” strategii, tj. położenie głównego nacisku na aspekty ekonomiczne na poziomie krajowym (Kałuża, 2009; Weresa 2009).

Ważnym elementem struktury wspierania MŚP w dokumentach strategicznej Unii Europejskiej było też przyjęcie w 2007 r. *Programu Ramowego na Rzecz Konkurencyjności i Innowacji* (ang. *The Competitiveness and Innovation Framework Programme – CIP*). Program ten (obowiązujący do 2013 r.) zastąpił zadania zintegrowanych, wieloletnich programów na rzecz przedsiębiorczości (WE, 2006, 15-40). Jego głównym celem była realizacja zapisów *Strategii Lizbońskiej*, w tym głównie zwiększenie konkurencyjności MŚP, promowanie innowacyjności, efektywności energetycznej i odnawialnych źródeł energii oraz zmiany w kierunku społeczeństwa informacyjnego (Jabłońska, 2013).

Rok później, a więc w 2008 r. powstała strategia *Small Business Act*, odnosząca się do MŚP. Opierała się ona o zapisy *Europejskiej Karty Małych Przedsiębiorstw* i koncentrowała się na wzroście zatrudnienia, rozwoju gospodarczym oraz ograniczeniu biurokracji (KOM, 2008, 394).

W czerwcu 2010 r. przyjęto *Rezolucję Parlamentu Europejskiego z dnia 15 czerwca 2010 r. w sprawie wspólnotowej polityki w zakresie innowacji w zmieniającym się świecie*. W dokumencie tym Parlament Europejski zaznaczył konieczność rozbudowanie instrumentów finansowania dla MŚP (mikrokredyty, kapitał podwyższonego ryzyka dla przedsiębiorców chcących inwestować w innowacyjne przedsięwzięcia), a także promowany był rozwój tzw. aniołów biznesu. Krajom członkowskim i Komisji Europejskiej, Parlament rekomendował natomiast stworzenie podatkowych, finansowych, biznesowych i administracyjnych udogodnień zachęcających do innowacji (INI, 2009).

W roku następnym, a więc 2011 została opracowana *Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2011/7/UE z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie zwalczania opóźnień w płatnościach w transakcjach handlowych*. Dokument miał duże znaczenie dla MŚP, ponieważ wprowadzał swoistego rodzaju zabezpieczenie dla przedsiębiorstw, polegające na tym, że organy administracji publicznej były zobowiązane dokonywać płatności w ciągu 30 dni (UE, 2011). W tym samym roku przyjęto *Rezolucję Parlamentu Europejskiego z dnia 12 maja 2011 r. w sprawie programu „Small Business Act”*. Zasygnalizowano w niej, aby wszystkie nowe akty prawne były oceniane pod względem ich ewentualnego wpływu na sektor MŚP (działanie to nazwano „testem MŚP”), szczególnie na szczeblu krajowym państw członkowskich. Zachęcano, aby test ten był stosowany w sposób regularny, jako część

oceny skutków regulacji. Ponadto, zwrócono uwagę na potrzebę opracowania przez Komisję minimalnych norm i wymogów w odniesieniu do testu MŚP. W rezolucji tej Parlament Europejski ostrzegł również państwa członkowskie przed zbyt dużymi obciążeniami administracyjnymi i biurokracją, które wpływają negatywnie na przedsiębiorczość, głównie MŚP. Przestrzegano też przez zbyt dokładnym rygorystycznym implementowaniem prawodawstwa Unii Europejskiej na akty prawa krajowego (Rezolucja PE, 2012).

Natomiast w 2012 r. została przygotowana *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 23 października 2012 r. w sprawie małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP): konkurencyjność i możliwości działalności gospodarczej*. Poruszała ona kwestie niwelowania obciążeń administracyjnych, tworzeniu nowych miejsc pracy, wspieraniu konkurencyjności, inicjowanie powstawania nowych przedsiębiorstw oraz zwiększenia dostępności do informacji i źródeł finansowania (INI, 2012).

Parlament Europejski publikował również dyrektywy, które swoimi zapisami obejmowały problematykę dotyczącą funkcjonowania MŚP. W 2013 r. została przyjęta *Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/34/UE z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie rocznych sprawozdań finansowych, skonsolidowanych sprawozdań finansowych i powiązanych sprawozdań niektórych rodzajów jednostek*, zmieniająca *Dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2006/43/WE* oraz uchylająca *dyrektywy Rady 78/660/EWG i 83/349/EWG*, która redukowałą liczbę obciążeń administracyjnych dla MŚP oraz aktualizowała dyrektywę o rachunkowości (UE, 2013).

Kolejnym krokiem zmierzającym do wspierania przedsiębiorczości w dokumentach strategicznych Unii Europejskiej było przyjęcie *Rezolucji Parlamentu Europejskiego z dnia 15 stycznia 2014 r. w sprawie reindustrializacji Europy z myślą o promowaniu konkurencyjności i trwałego rozwoju*. Jej główny przekaz podkreślał znaczenie MŚP dla gospodarki Unii Europejskiej oraz zachęcał kraje członkowskie do udzielania im odpowiedniego wsparcia (INI, 2013). W tym samym roku została przyjęta *Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/55/UE z dnia 16 kwietnia 2014 r. w sprawie fakturowania elektronicznego w zamówieniach publicznych*, która wprowadzała zapisy stanowiące o tym, że faktury w wersji elektronicznej i papierowej traktowane są równorzędnie (UE, 2014). *Dyrektywa ta, jak również ta z 2013 r. w sprawie rocznych sprawozdań finansowych*, ułatwiały MŚP dostęp do rynku zamówień publicznych, umożliwiały składanie wspólnych ofert i usprawniały proces fakturowania, co bezpośredni przekładało się na redukcję kosztów transakcyjnych – jednego z podstawowych założeń nowej ekonomii instytucjonalnej.

Natomiast 2016 r. powstała *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 15 września 2016 r. w sprawie dostępu do finansowania dla MŚP i zwiększenia różnorodności finansowania MŚP w ramach unii rynków kapitałowych*. Jej zapisy podejmowały istotność dostępu do finansowania dla MŚP i wpływ tego rodzaju wsparcia dla funkcjonowania przedsiębiorstw. Wyraźnie zostało wyszczególnione zróżnicowanie potrzeb poszczególnych przedsiębiorstw (m.in. ze względu na wielkość, terytorium, etap rozwoju czy możliwości finansowania działalności). Ponadto zapisy tej rezolucji obejmowały bankowe i pozabankowe sposoby i możliwości finansowania MŚP z tych źródeł (INI, 2016).

W roku następnym została przygotowana *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 5 lipca 2017 r. w sprawie opracowania ambitnej strategii przemysłowej UE jako strategicznego priorytetu na rzecz wzrostu gospodarczego, zatrudnienia i innowacji w Europie*. Można w niej odnaleźć twierdzenia, które podkreślały zasadniczą rolę przemysłu dla gospodarki europejskiej oraz potrzebę modernizacji bazy przemysłowej. Ponadto, zaznaczono w niej konieczność wypracowania wspólnej strategii rozwoju przemysłu oraz dostosowania ram regulacyjnych, aby przedsiębiorstwa mogły na bieżąco dopasować się do zmian. Stanowiła ona również o znaczeniu otoczenia biznesowego w funkcjonowaniu przedsiębiorstw (RSP, 2017).

Unia Europejska na bieżąco monitorowała i starała się odpowiadać na zmieniające się uwarunkowania. Doskonałym przykładem takiego stanu rzeczy może być *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 12 lutego 2019 r. w sprawie kompleksowej europejskiej polityki przemysłowej w dziedzinie sztucznej inteligencji i robotyki, w której to poruszone były zagadnienia dotyczące pracy w erze sztucznej inteligencji i robotyki*. Parlament Europejski przestrzegał przed złośliwym zastosowaniem sztucznej inteligencji w odniesieniu do praw podstawowych, dostrzegając jednocześnie duże zagrożenie, jak i szanse w wykorzystaniu tej technologii w różnych dziedzinach (INI, 2018).

W 2020 r. Parlament Europejski przyjął dwie rezolucje choć bezpośrednio nie odnoszące się do MŚP, to zawierające elementy systemu wspierania przedsiębiorczości. Pierwszą z nich była *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 17 kwietnia 2020 r. w sprawie skoordynowanych działań UE na rzecz walki z pandemią COVID-19 i jej skutkami*. W jej zapisach znalazły się punkty stanowiące o potrzebie dodatkowego finansowania innowacyjnych przedsiębiorstw, których działania mogą przyczynić się do powstania leku przeciw wirusowi SARS-CoV-2. Ponadto, Parlament Europejski optowała za utworzeniem nowej linii kredytowej *Europejskiego Banku Centralnego (EBI)* w celu zapewnienia płynności MŚP, działań zmierzających do wspierania przedsiębiorstw w zakresie utrzymania miejsc pracy, odzyskania przez nich rentowności, złagodzenia obciążeń i wsparcia inwestycyjnego

(RSP, 2020). Drugą natomiast była *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 25 listopada 2020 r. w sprawie nowej strategii przemysłowej dla Europy*. Znajdowały się w niej zapisy mówiące o konieczności utworzenia wspólnej strategii dla wszystkich ekosystemów przemysłu, również dla MŚP (INI, 2020). Również w tym samym roku została przyjęta *Decyzja Parlamentu Europejskiego z dnia 18 czerwca 2020 r. w sprawie powołania, kompetencji, składu liczbowego i długości kadencji Komisji Specjalnej ds. Sztucznej Inteligencji w Epoce Cyfrowej*, która w swoich zapisach odnosiła się do regulacji dotyczących gospodarki (PE, 2020).

Następnie w 2022 r. powstała *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 7 lipca 2022 r. w sprawie lepszego stanowienia prawa: połączenie sił na rzecz stanowienia lepszego prawa*. Główne przesłanie tego dokumentu uwydatniało się w zasadzie „jedno więcej – jedno mniej”. Zasada ta miała na celu rekompensowanie nowych obciążeń wynikających z wniosków ustawodawczych Komisji Europejskiej poprzez proporcjonalne zmniejszenie obciążeń już istniejących w tej samej dziedzinie polityki (INI, 2021). W tym samym roku Parlament Europejski zorganizował debatę na temat stanu unii MŚP (PE, 2022).

W 2023 r. przyjęta została *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 13 lipca 2023 r. w sprawie stanu unii małych i średnich przedsiębiorstw*. Dokument ten wzywał Komisję do oceny łącznego wpływu całego prawodawstwa Unii Europejskiej na MŚP, a gdy będzie taka możliwość do jego uproszczenia. Ponadto, poruszał on kwestię opóźnień w płatnościach oraz pomocy państwowej dla MŚP. Rekomendowano również uwolnienie finansowania w celu osiągnięcia wzrostu gospodarczego (RSP, 2023).

Na podstawie wyżej przytoczonych dokumentów można stwierdzić, że Unii Europejska stara się kreować warunki dla rozwoju MŚP. Zwiększenie stopnia konkurencyjności państw członkowskich, niwelowanie różnic w rozwoju społeczno-ekonomicznym i przeciwdziałanie bezrobociu, to tylko niektóre pozytywne elementy szeroko zakrojonej strategii wspierania przedsiębiorczości (Korpysa, 2008). Działania te mają jednak kilka mankamentów. Do najważniejszych z nich można zaliczyć fakt, że Unia Europejska poprzez swoje instytucje tworzy główny plan wspierania MŚP. Jej uchwały i zalecenia nie mają jednak charakteru normatywnego – to od krajów członkowskich zależy stopień ich implementacji (Kola, 2007). Dodając do tego fakt, że MŚP zazwyczaj prowadzą działalność w danym kraju i niewielka ich liczba podejmuje aktywność o charakterze transgranicznym, niemożliwe jest holistyczne podejście do wspierania przedsiębiorczości, tym bardziej, że, jak wynika z badań, istnieje duże rozwarstwienie w jej poziomie w różnych krajach Unii Europejskiej (Korpysa, 2008; Wnorowski, 2017).

2.4.2. ZNACZENIE INSTYTUCJI OKOŁOBIZNESOWYCH W DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ MŚP

Ważną rolę w kształtowaniu i wspieraniu działalności gospodarczej szczególnie MŚP pełnią Instytucje Otoczenia Biznesu, głównie poprzez transfer wiedzy i innowacji. Tym samym wypełniają one lukę pomiędzy mechanizmami rynkowymi a działalnością administracji publicznej. Ponadto, sprzyjają one podejmowaniu decyzji o miejscu prowadzenia działalności oraz warunkują procesy wspólnego uczenia się, oddziałując tym samym na konkurencyjność i innowacyjność gospodarki (Gęca, 2012; Gródek-Szostak, Szeląg-Sikora, Sikora i Korenko, 2017).

Jednym z podstawowych celów IOB są działania zmierzające do wsparcia MŚP w ich rozwoju i tym samym budowania pozytywnego oddziaływania na region ich funkcjonowania. W literaturze przedmiotu termin rozwój gospodarczy stosuje się zamiennie ze wzrostem gospodarczym. Jednakże, jak zauważa A. Gondek (2016), terminy te nie są synonimami. Pod pojęciem rozwój rozumie się proces zmian z pewnego poziomu do stanu bardziej złożonego, doskonalszego, natomiast wzrost odnosi się do stawania się większym, intensywniejszym pod względem liczbowym, ilościowym. Tym samym rozwój gospodarczy jest pojęciem szerszym niż wzrost gospodarczy, ponieważ obejmuje zarówno zmiany ilościowe, jakościowe, jak i strukturalne, a wzrost wyłącznie ilościowe (kwalifikowalne). Zatem można przyjąć, że w sferze społeczno-ekonomicznej rozwój jest: „wynikiem pozytywnych zmian wzrostu ilościowego i postępu jakościowego w systemach gospodarczych, społecznych i przyrodniczych” (Gałązka, 2017).

Rozróżnienie między rozwojem a wzrostem gospodarczym tworzy ramy analityczne dalszych rozważań. Równocześnie doprecyzowania wymaga pojęcie regionu, gdyż działalność IOB rozpatrywana jest również w kontekście przestrzennym. Terminem region definiuje się umownie wydzielony obszar, względnie jednorodny i odróżniający się od obszarów sąsiednich cechami naturalnym bądź nabytymi (Pająk, Dahlke i Kvilinsky, 2016). Biorąc pod uwagę fakt, że w różnych państwach świata istnieje duża różnorodność jednostek regionalnych, w definiowaniu regionu największy nacisk kładzie się na elementy stanowiące o jego niepowtarzalności i indywidualności. Analizując rozwój regionu należy stwierdzić, że stanowi on proces zmian w sferze gospodarczej, ekonomicznej i społecznej. Proces ten nie odbywa się jednak samoistnie, a wymaga wielu działań o charakterze kreującym, stymulującym i pobudzającym. Ponadto, jego powodzenie zależy od wielu czynników, zarówno ogólnych,

jak i szczegółowych. Przyjęcie takiej definicji regionu implikuje konieczność uwzględnienia jego instytucjonalnej infrastruktury, która odnosi się do (Cebulak, 2009):

- struktury społeczno-ekonomicznej (agencje rozwoju gospodarczego, izby handlowo-przemysłowe i inne),
- struktury finansowej (banki, towarzystwa finansowe, inwestycyjne i inne),
- struktury politycznej (ośrodki i instytucje władzy),
- struktury oświatowej (szkoły, uczelnie instytucje kształcące).

Głównym zadaniem tych struktur jest tworzenie sprzyjających warunków do rozwoju przy jednoczesnym podnoszeniu jego konkurencyjności. Ponadto, jak dowodzą badania, istnieje silny związek pomiędzy jakością instytucji rynkowych a wzrostem gospodarczym (Siyakiya, 2017; Samarasinghe, 2019). Słaba jakość instytucji prowadzi do stagnacji, a czasem nawet pogorszenia się dynamiki wzrostu gospodarczego (Kar, Roy i Sen, 2019).

Oprócz infrastruktury instytucjonalnej równie ważne są inne czynniki mające bezpośredni wpływ na działalność MŚP. Jak wynika z raportu Głównego Urzędu Statystycznego (GUS, 2018) do czynników tych należy:

- otoczenie lokalne (tj. możliwość otrzymania wsparcia z instytucji pośrednictwa pracy i przeciwdziałaniu bezrobociu, możliwość otrzymania pomocy od jednostek samorządu terytorialnego (JST) w staraniu się o środki finansowe z funduszy unijnych, możliwość korzystania z publicznego wsparcia finansowego w zakresie ulg podatkowych, obniżenia podatków i opłat lokalnych, przychylność społeczności lokalnej wobec przedsiębiorstwa),
- nowoczesne metody zarządzania (wprowadzanie nowych modeli biznesowych, wykorzystanie technologii informatycznych oraz narzędzi aktywności gospodarczej w sieci, posługiwanie się narzędziami zarządzania strategicznego),
- zasoby ludzkie (dążenie do wyższej jakości własnej oferty dóbr i usług, wprowadzanie modelu zarządzania zasobami ludzkimi opartego na pracy zespołowej i zaangażowaniu),
- intensywna rywalizacja konkurencyjna (praktyki monitorowania działań konkurencji, działanie w ramach sieci współpracy przedsiębiorstw).

Mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce coraz częściej dostrzegają możliwość wykorzystania zarówno infrastruktury instytucjonalnej, jak i otoczenia lokalnego w swojej działalności. Podejmują one więc współpracę z podmiotami zewnętrznymi, w tym z Instytucjami Otoczenia Biznesu, kierując się różnymi motywami, do których najczęściej

zalicza się (zob. m.in. Gorynia i Jankowska 2008; Ratajczak-Mrozek 2011; Domańska, 2013; Bolechowski, 2022):

- osiąganie korzyści skali, a tym samym poprawa efektywności przedsiębiorstwa,
- rozszerzenie asortymentu i poprawa jakości produktów,
- poprawa zarządzania przedsiębiorstwem (lepsze wykorzystanie posiadanych zasobów),
- dostęp do nowych klientów i partnerów biznesowych, a tym samym możliwość ekspansji na nowe rynki,
- dostęp do wysoko wykwalifikowanych pracowników,
- dostęp do specjalistycznych usług,
- dostęp do doradztwa,
- lepsze wykorzystywanie okazji rynkowych,
- możliwość wzajemnego uzupełniania się przedsiębiorstw w swojej działalności, w tym uzyskanie dostępu do zasobów partnerów,
- dostęp do wiedzy i doświadczenia partnerów,
- wspólne korzystanie z infrastruktury np. badawczej, logistycznej,
- możliwość pozyskiwania środków finansowych na rozwój,
- zwiększenie siły przetargowej wobec dostawców i odbiorców,
- wzmocnienie pozycji konkurencyjnej.

Występują jednak bariery ograniczające współpracę pomiędzy sektorem MŚP a IOB, do których należy zaliczyć (Pietruszewska-Cetkowska i Zygmunt, 2014):

- nieznajomość oferty IOB skierowanej do przedsiębiorców,
- nieświadomość korzyści płynących z takiej współpracy,
- własne ograniczenia finansowe,
- brak zaufania do instytucji wspierających,
- niewystarczająca ilość czasu potrzebnego na kontakt z IOB,
- zbyt zbiurokratyzowane podejście IOB do pomocy przedsiębiorstwom.

Należy dodać, że ograniczenia lokalne, bariery współpracy MŚP z IOB oraz wysokie nakłady na badania i rozwój, wydatkowane przez rządy poszczególnych państw czy przedsiębiorstwa nie zawsze gwarantują uzyskanie dużej wydajności w postaci innowacji i wyników gospodarczych z tych nakładów (Parrilli, Balavac i Radicic, 2020). Dzieje się tak, ponieważ istnieje zjawisko zwane „paradoksem innowacji”. Z jednej strony polega ono na tym, że przedsiębiorstwa inwestujące w innowacje, nawiązujące współpracę z Instytucjami Otoczenia Biznesu nie są w stanie szybko skomercjalizować wyników badań i zadbać

o odpowiednią ich ochronę (Skwarska-Maciejczuk, 2018). Z drugiej jednak strony paradoks ten dotyczy sytuacji, w której kraje inwestujące mniej nakładów na innowacje związane z badaniami i rozwojem wykazują większą wydajność niż kraje inwestujące dużo (Asheim i Gertler, 2005). Istnienie tego paradoksu, nie powinno jednak zniechęcać do podejmowania innowacyjnych rozwiązań. Jak wynika z badań dotyczących wpływu innowacyjności na wzrost gospodarczy, wskaźnik całkowitej produktywności (Total Factor Productivity – TFP), zarówno w skali gospodarek krajowych, jak i regionalnych wynosił (w zależności od okresu) w krajach rozwiniętych 60-80% (Wojnicka-Sycz i Sycz, 2016).

Pozytywnych aspektów współpracy MŚP z IOB jest jednak więcej niż wskazują wyłącznie analizy dotyczące wpływu innowacyjności na wyniki sektora MŚP. Badania dowodzą, że innowacje tworzą wartość zarówno dla nowych, jak i dojrzałych przedsiębiorstw (Rosenbusch, Brinckmann i Bausch, 2011), co wskazuje na konieczność kształtowania otoczenia biznesowego im sprzyjającego. Takie warunki pozwalają na przejście w kierunku gospodarki opartej na wiedzy i innowacyjności, zdolnej generować nowe miejsca pracy pomimo malejącej przewagi kosztowej. Szczególną rolę w tym procesie odgrywają IOB. Wyniki badań nad znaczeniem tych instytucji w rozwoju regionów pokazują, że w gospodarkach wschodzących niezbędne jest wspieranie inkubatorów przedsiębiorczości, które promują przedsiębiorców technologicznych oraz wzmacniają krajowe wyniki w obszarze innowacji. Równocześnie podkreśla się znaczenie platform bezpłatnego transferu wiedzy, które zwiększają dostępność zasobów innowacyjnych i obniżają bariery wejścia dla MŚP (Wang i in., 2020). Z kolei według innych badań w krajach rozwijających się działalność instytucji (zarówno formalnych, jak i nieformalnych) pozytywnie wpływa na inwestycje w środki trwałe, choć negatywnie oddziałuje na inwestycje w środki nietrwałe (Nguyen, 2021).

Znaczący udział sektora MŚP w strukturze gospodarki sprawia, że rola IOB staje się szczególnie istotna w krajach o niskim i średnim dochodzie (LMIC – ang. Low and Middle Income Countries). Finansowanie ukierunkowane na rozwój otoczenia biznesowego, realizowane zarówno przez rząd, jak i organizacje międzynarodowe, ma na celu kompensowanie niedoskonałości rynku i ograniczeń instytucjonalnych, utrudniających rozwój przedsiębiorczości sektora MŚP (Cravo i Piza, 2019). Współczesne środowiska biznesowe charakteryzuje więc rosnąca dynamika współpracy nie tylko z podmiotami komercyjnymi, lecz także z organizacjami, których działalność koncentruje się na dostarczaniu dóbr publicznych, takich jak edukacja, transport czy usługi użyteczności publicznej (Boddewyn i Doh, 2011; Merkert i Wong, 2020; Lee, Wu i Lee, 2019; Sharmeen, Drost i Meurs, 2019; Petrick i Gramzow, 2012; Varadarajan i Kaul, 2018), a zatem również z IOB. W literaturze

podkreśla się, że to właśnie systemy gospodarcze oparte na wiedzy osiągają ponadprzeciętną efektywność rozwojową (Maraques, Simon, i Caranana, 2006). Z tego względu współpraca między sektorem MŚP a IOB powinna być traktowana jako kluczowy czynnik podnoszący konkurencyjność i innowacyjność współczesnych gospodarek.

2.5. UNIJNE PERSPEKTYWY FINANSOWE JAKO INSTRUMENTY POMOCY DLA MŚP I IOB W POLSCE

Choć formalne powstanie Unii Europejskiej miało miejsce 1 listopada 1993 r. na mocy podpisanego 1,5 roku wcześniej (7 lutego 1992 r.) *Traktatu o Unii Europejskiej* (TUE, 2004), zwanego również *Traktatem z Maastricht*, to procesy integracji politycznej, gospodarczej i społecznej zmierzające do formalnego ukonstytuowania takiej struktury sięgają czasów po zakończeniu II wojny światowej. Procesy te, w dużym uproszczeniu, polegały na dobrowolnym łączeniu się poszczególnych krajów Europy w określony prawnie i instytucjonalnie związek państw (Pabis, 2013). Tym samym można przyjąć, że początkiem integracji europejskiej było podpisanie 18 kwietnia 1951 r. *Traktatu ustanawiającego Europejską Wspólnotę Węgla i Stali* (EWWiS) – zwanego również *Traktatem paryskim*, który przyjęto 23 lipca 1952 r. To właśnie wtedy sześć państw europejskich (Belgia, Francja, Holandia, Luksemburg, Niemcy i Włochy) weszły na drogę integracji (EWWiS, 1951). Kolejnym ważnym elementem w zjednoczeniu państw europejskich było podpisanie 25 marca 1957 r. *Traktatu ustanawiającego Europejską Wspólnotę Gospodarczą* (EWG, 1957) oraz *Traktatu ustanawiającego Europejską Wspólnotę Energii Atomowej* (EWEA lub Euratom) (EU, 2016, 1-112) – tzw. *Traktaty rzymskie*. Oba te dokumenty weszły w życie 1 stycznia 1958 r.

Współpraca na tle gospodarczym oraz wprowadzanie wspólnych norm prawnych i technicznych powodowały potrzebę finansowania wielu inicjatyw. Budżet poszczególnych Wspólnot budził zawsze wiele kontrowersji. Początkowo każda z nich (EWWiS, Euratom i EWG) posiadały własne budżety. Zmieniło się to z dniem 1 lipca 1967 r., kiedy zaczął obowiązywać tzw. *Traktat fuzyjny*, który ustanawiał Jedną Radę i Jedną Komisję Wspólnot Europejskich. Na mocy tego dokumentu (MT, 1967, 2-17) nastąpiło instytucjonalne połączenie Wspólnot, czego konsekwencją był jeden budżet ogólny, finansowany ze składek państw członkowskich.

Z biegiem lat następowało stopniowe rozszerzanie Wspólnoty i dołączanie do niej kolejnych krajów, co wywołało problemy z finansowaniem budżetu. Taki stan rzeczy

wymuszał wypracowanie nowej koncepcji pozyskiwania środków budżetowych. W 1971 r. wprowadzono system zasobów własnych. Pierwszym tego rodzaju zasobem był tzw. *Traditional Own Resources (TOR)*, składający się z ceł i opłat rolnych, z czasem zwiększony o dodatkowe środki pochodzące z VAT-u państw członkowskich (Janiak, 2015). Jednak działania te nie przynosiły oczekiwanych rezultatów i zwiększająca się różnica pomiędzy zasobami a potrzebami doprowadziła w latach 80. XX w. do narastania konfliktu pomiędzy Komisją, Radą i Parlamentem Europejskim. Coroczne ustalanie budżetu było praktycznie niemożliwe, a długotrwałe konflikty pomiędzy instytucjami nie ułatwiały podejmowania decyzji w sprawie uchwalenie zadowalającego wszystkie strony budżetu na następny rok. Wśród czterech głównych przyczyn tego stanu rzeczy należy wskazać (Nugent, 2012):

- stale rosnące zobowiązania finansowe (wynikające głównie ze wspólnej polityki rolnej, która pochłaniała około 70% unijnego budżetu),
- nieodpowiedni, zbyt niski poziom pozyskiwania środków budżetowych (pochodzących z cła, rolnych opłat wyrównawczych oraz wpływów w wysokości 1% podatku VAT z kas państw członkowskich),
- polityka rządu Wielkiej Brytanii zmierzającej do ograniczenia finansowania budżetu Wspólnoty przez to państwo,
- chęć poprawy pozycji instytucjonalnej w sprawach budżetowych przez Parlament Europejski, który wykorzystywał coroczne negocjacje w sprawie budżetu do zaznaczenia swojej pozycji.

Odpowiedzią na część z tych przyczyn były rozwiązania wypracowane na szczycie Rady Europy w Fontainebleau w 1984 r. Obejmowały one zmiany w dyscyplinie budżetowej, w tym głównie redukcję brytyjskiego wkładu finansowego w budżet i podniesienie do 1,4% pułapu maksymalnego dochodu z tytułu podatku VAT (począwszy od 1986 r.). Jednak uzyskane dochody z VAT-u szybko się wyczerpały i Komisja Europejska musiała szukać nowych źródeł unijnych dochodów. Kolejne, tym razem bardziej radykalne sposoby rozwiązania problemów budżetowych wypracowano na szczycie w Brukseli w 1988 r. Najważniejsze ustalenia tego szczytu zostały zapisane w *Międzyinstytucjonalnym porozumieniu w kwestii budżetowej i udoskonalenia procedury budżetowej* (ang. *Interinstitutional Agreement on Budgetary and Improvment od the Budgetary Procedure*). Dokument ten zawierał porozumienie pomiędzy Komisją, Radą i Parlamentem Europejskim, dotyczące akceptacji przez nie perspektywy finansowej na lata 1988-1992. Ponadto, w swoich zapisach koncentrował się na: ograniczeniu

wydatków na wspólną politykę rolną, kolejnych ulgach dla Wielkiej Brytanii, bardziej restrykcyjnej polityce dotyczącej egzekwowania dyscypliny budżetowej oraz wzroście wpływów do budżetu ze składek członkowskich państw, których wysokość była uzależniona od wysokości ich PKB (w 1988 r. składki te wynosiły 1,15%, a w 1992 r. wzrosły do 1,2%). Co więcej, od 1988 r. wszystkie przyjmowane corocznie budżety musiały mieścić się w długoterminowych perspektywach finansowych¹ obejmujących 7 lat, z wyjątkiem perspektywy pierwszej trwającej 5 lat, tj. na okres 1988-1992 (Nugent, 2012).

Wyżej opisane pierwsze porozumienie międzyinstytucjonalne stało się precedensem do podejmowania decyzji budżetowych w przyszłości. Drugie porozumienie, którego podpisanie miało miejsce w 1993 r., ustanawiające perspektywę finansową na lata 1993-1999, zostało zawarte w dokumencie *Od Jednolitego Aktu do Maastricht i Dalej: Środki na Miarę Naszych Ambicji* (ang. *From the Single Act to Maastricht and Beyond: the Means to Match Our Ambitions*). Trzecia perspektywa finansowa obejmowała lata 2000-2006, a jej zapisy znajdowały się w części pakietu proponowanych reform w dokumencie *Agenda 2000*. Druga i trzecia perspektywa finansowa niosły za sobą wzrost środków na wydatki z budżetu (w drugiej perspektywie przyjęto poziom 1,27% łącznego PKB Unii Europejskiej, podtrzymując te zapisy w trzeciej perspektywie). Ponadto, ustabilizowano wydatki na rolnictwo, podniesiono fundusze na działalność strukturalną i utrzymano cztery podstawowe źródła pozyskiwania dochodów unijnych. W perspektywie 1993-1999 złagodzona obciążenie finansowe uboższych państw członkowskich, a w perspektywie 2000-2006 zmieniono sposób naliczania składek, zmniejszając naliczania ich na podstawie VAT, a w większym stopniu koncentrując się na PKB. Perspektywy te podtrzymywały również wynegocjowane wcześniej ulgi dla Wielkiej Brytanii (Nugent, 2012).

Czwarta perspektywa finansowa obejmowała lata 2007-2013. Jednak jeszcze przed jej ustanowieniem Rada Europejska przyjęła uchwałę, która ustalała poziom wydatków na politykę rolną w liczbach bezwzględnych, co wiązało się z znacznym ograniczeniem możliwości wpływu Komisji Europejskiej na stateczny kształt tej perspektywy. Dodatkowo w grudniu 2003 r. państwa płatników netto do budżetu UE (Austria, Francja, Holandia, Niemcy, Szwecja i Wielka Brytania) wystosowały list do Komisji Europejskiej, domagając się przyjęcia – w przyszłej perspektywie finansowej – wydatków z tytułu zobowiązań unijnych w wysokości 1% dochodu narodowego brutto całej UE, a więc niższej niż do tej pory. W odpowiedzi

¹ Dotychczas zostało przyjętych sześć takich długoletnich perspektyw finansowych, które obejmowały kolejno lata: 1988-1992, 1993-1999, 2000-2006, 2007-2013, 2014-2020 i obecnie trwające ramy finansowe na lata 2021-2027.

na te postulaty Komisja Europejska zaprezentowała projekt budżetu pod nazwą *Budujemy Naszą Wspólną Przyszłość: Wyzwania Polityczne i Rozwiązania Budżetowe Rozszerzonej Unii na lata 2007-2013* (ang. *Building Our Common Future: Policy Challenges and Budgetary Measures of the Enlarges Union 2007-2013*). Główne propozycje zawarte w tym dokumencie odnosiły się do (COM, 2004):

- powiększenia budżetu UE do 35% (w związku z przyjęciem nowych państw członkowskich),
- ustanowienia wydatków na poziomie 1,14% dochodu narodowego UE brutto dla płatności i 1,24% dla zobowiązań,
- zmiany w kategorii wydatków (przyszła perspektywa miała wprowadzać takie kategorie wydatków, jak: *Zrównoważony wzrost; Ochrona zasobów naturalnych i zarządzanie nimi; Obywatelstwo, wolność, bezpieczeństwo i sprawiedliwość; UE jako partner globalny; Administracja*; oraz na okres 3 lat – *Rekompensata*,
- utrzymania wydatków na działania obejmujące politykę rolną na niezmiennym poziomie (wyrażonym w liczbach bezwzględnych), a następnie stopniowego ich zmniejszania w strukturze udziału w całości budżetu (średnio do 29% w całym okresie nowej perspektywy, docelowo 26% w 2013 r.),
- wzrostu wydatków na pozostałe kategorie (z wyłączeniem administracji) – o 28% w kategorii *Zrównoważony wzrost*, o 122% w kategorii *Obywatelstwo europejskie*, o 38% w kategorii *UE jako partner globalny*,
- systemowych rozwiązań dotyczących ulg brytyjskich, polegających na gwarancji, że żadne z państw członkowskich nie będzie wносить nadmiernego wkładu netto do budżetu UE.

Dyskusje nad projektem budżetu zaproponowanym przez Komisję trwały długo i według jej oczekiwań najlepszym rozwiązaniem było przyjęcie go na szczycie Rady Europy w czerwcu 2005 r. Jednak nie doszło to do skutku. Budżet na lata 2007-2013 udało się przyjąć dopiero w grudniu tego samego roku. Był on kompromisem, który zakładał m.in. nowy sposób obliczania wkładów netto państw członkowskich do budżetu (rabat dla Wielkiej Brytanii został zmniejszony o ok. $\frac{1}{5}$, ale dalej utrzymany) (Nugent, 2012).

W Polsce na podstawie *Strategii Lizbońskiej* (ang. *Lisbon Strategy*) został opracowany i przyjęty dokument określającym cele, priorytety, obszary i mechanizmy wdrożenia funduszy unijnych na lata 2007-2013 – *Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia (NSRO)*, nazywany również *Narodową Strategią Spójności (NSS)* (Płoskonka, Szlachta i Zaleski, 2012). Celem strategicznym tego dokumentu było: „(...) tworzenie warunków dla wzrostu konkurencyjności

gospodarki opartej na wiedzy i przedsiębiorczości zapewniającej wzrost zatrudnienia oraz wzrost poziomu spójności społecznej gospodarczej i przestrzennej”. Osiągnięciu celu nadrzędnego służyło sześć celów horyzontalnych. Pierwszy z nich (*Poprawa jakości funkcjonowania instytucji publicznych oraz rozbudowa mechanizmów partnerstwa*) odnosił się bezpośrednio do wyzwań związanych z funkcjonowaniem państwa i jego instytucji, szczególnie w zakresie zarządzania i partnerstwa na wszystkich poziomach, tj. krajowym, regionalnym i lokalnym. Następne cele, a więc drugi (*Poprawa jakości kapitału ludzkiego i zwiększenie spójności społecznej*), trzeci (*Budowa i modernizacja infrastruktury technicznej i społecznej mającej podstawowe znaczenie dla wzrostu konkurencyjności Polski*) oraz czwarty (*Podniesienie konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw, w tym szczególnie sektora wytwórczego o wysokiej wartości dodanej oraz rozwój sektora usług*) obejmowały obszary zasobów ludzkich, infrastruktury oraz sfery produkcyjnej i usługowej. Według pierwotnych założeń NSRO ich realizacja miała za zadanie wzrost konkurencyjności polskiej gospodarki i powstawanie nowych miejsc pracy. Kolejny piąty cel (*Wzrost konkurencyjności polskich regionów i przeciwdziałanie ich marginalizacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej*) według autorów strategii pozwolić miał na pełne wykorzystanie potencjału wewnętrznego (endogenicznego) każdego z regionów przy jednoczesnej koncentracji wysiłków związanych z polityką spójności. Ostatni, szósty cel (*Wyrównywanie szans rozwojowych i wspomaganie zmian strukturalnych na obszarach wiejskich*) koncentrował się na działaniach zmierzających do przeciwdziałania opóźnieniom cywilizacyjnym obszarów wiejskich, a w rezultacie odpływowi ludności z tych regionów (NSRO, 2007).

Realizacji tak zdefiniowanego celu strategicznego i celi horyzontalnych *Narodowych Strategicznych Ram Odniesienia* służyły środki finansowe w wysokości 85,6 mld euro, z czego 67,3 mld euro pochodziło z budżetu UE, 11,9 mld euro z krajowych środków publicznych (z tego 5,93 mld euro z budżetu państwa) oraz 6,4 mld euro od podmiotów prywatnych. Uwzględniając do tego realizację programów związanych z polityką rolną oraz rybactwem i rybołówstwem², Polska dysponowała łączną sumą środków w wysokości 107,9 mld euro, w tym 85,4 mld euro ze środków UE (PFE, b.r.a). Najważniejszym narzędziem służącym wydatkowaniu tych środków było 8 programów operacyjnych (Stolarska, 2015; Lichota, 2017):

1. *Program Infrastruktura i Środowisko 2007-2013*, którego wartość wynosiła blisko 35 711 mln euro. Współfinansowany on był z *Funduszu Spójności* (FS) – 22 387,2 mln euro,

² W Polsce realizowany były dwa takie programy: Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 oraz Program Operacyjny „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007-2013”.

- Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR)* – 5 950,8 mln euro oraz środków krajowych – 7 400 mln zł (SPIiŚ, 2020a). Program ten był w głównej mierze dedykowany JST i ich związkom, administracji rządowej, przedsiębiorstwom, inspekcjom i strażom działającym w zakresie ochrony środowiska, szkołom wyższym i jednostkom naukowym, instytucjom kultury, zakładom opieki zdrowotnej, partnerstwu publiczno-prywatnemu, organizacjom pozarządowym oraz kościołom i związkom wyznaniowym (SPIiŚ, 2020b);
2. *Program Innowacyjna Gospodarka 2007-2013*, którego wartość wyniosła ponad 10,1 mld euro. Współfinansowany on był z EFRR – ponad 8,6 mld euro oraz budżetu państwa – ponad 1,5 mld euro (SPIR, 2020). Cele programu miały dwojaki charakter. Z jednej strony obejmował on działania bezpośrednio związane z wsparciem przedsiębiorstw, z drugiej – zapewniał wsparcie systemowe poprzez rozwój środowiska instytucjonalnego. W związku z tym głównymi adresatami tego programu byli przedsiębiorcy w szczególności ci, którzy realizowali innowacyjne projekty związane z działaniami B+R lub charakteryzujące się dużym znaczeniem dla gospodarki, wykorzystujące nowoczesne technologie oraz ci stosujący lub wdrażający technologie informacyjne i komunikacyjne. To do tej grupy trafiło 53,36% całości środków zagwarantowanych w ramach programu. Pozostałe środki rozdysponowane zostały do jednostek naukowych i badawczych (23,69%), jednostek administracji publicznej (12,21%), Instytucji Otoczenia Biznesu (5,91%) oraz pozostałych beneficjentów (4,83%).
3. *Program Kapitał Ludzki 2007-2013* o wartości 11,4 mld euro, z czego środki pochodzące z *Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS)* stanowiły 9,7 mld euro, a reszta, tj. 1,7 mld euro, finansowana była z budżetu państwa i budżetów JST (SPWER, 2020a). Główny cel programu obejmował wzrost zatrudnienia i spójności społecznej. Ponadto, znalazły się w nim zapisy stanowiące o aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych lub biernych zawodowo, wzroście zdolności adaptacyjnych pracowników i przedsiębiorstw, edukacji, potrzebie budowania skutecznej administracji publicznej oraz wzroście spójności terytorialnej. Wszystkie te działania zostały zawarte w 10 priorytetach, które były realizowane na poziomie centralnym (wsparcie efektywności struktur i systemów instytucjonalnych) oraz regionalnym (wsparcie dla osób i grup społecznych). Istniały dwie możliwości realizacji projektów. Pierwszym z nich, tryb systemowy, dotyczył beneficjentów imiennie wskazanych w programie, natomiast drugi, tryb konkursowy, odnosił się do m.in. do instytucji rynku pracy, IOB, jednostek administracji rządowej i samorządowej, przedsiębiorstw, instytucji oświaty i szkolnictwa wyższego czy organizacji pozarządowych (SPWER, 2020b).

4. *Program Rozwoju Polski Wschodniej 2007-2013*, który dotyczył projektów o kluczowym znaczeniu dla rozwoju społeczno-gospodarczego pięciu województw: lubelskiego, podkarpackiego, podlaskiego, świętokrzyskiego i warmińsko-mazurskiego. Środki w ramach tego programu pochodziły z *Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego* (2,38 mld euro, z czego 992 mln euro zostało przyznane przez Radę Europejską dla najbiedniejszych regionów Unii Europejskiej) oraz krajowych środków publicznych (1,3 mld euro przyznane przez rząd RP z puli środków pochodzących z EFRR dla Polski, w 2011 r. kwota ta została zwiększona do wysokości 1,395 mld euro). Po przeglądzie śródkresowym, a więc w 2011 r. budżet programu został zwiększony o 62,92 mln euro pochodzących z *Krajowej Rezerwy Wykonania* oraz o 51 mln euro pochodzących z *Dostosowania Technicznego*. Tak zagwarantowane środki służyły realizacji projektów zmierzających do finansowania inwestycji infrastrukturalnych wspierających działalność naukową i badawczą, modernizacji systemów komunikacyjnych, poprawy atrakcyjności inwestycyjnej, zwiększenia roli zrównoważonej turystyki w rozwoju gospodarczym makroregionu (promowanie zrównoważonej turystyki, trasy rowerowe) oraz pomocy technicznej (SPPW, 2020a). Beneficjentami programu mogły być szkoły wyższe, jednostki naukowe i naukowo-badawcze, JST (w tym związki i stowarzyszenia z ich udziałem), przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe (szczególnie istotne z punktu widzenia turystyki i ochrony przyrody), Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad, IOB oraz instytucje istotne dla rozwoju regionalnego (biura planowania przestrzennego czy organizacje turystyczne), jak również inne instytucje związane z zarządzaniem, pośrednictwem i wdrożeniem programu oraz organy administracji rządowej (SPPW, 2020b).
5. *Program Pomoc Techniczna*, którego budżet wynosił ponad 607 mln euro, z czego ponad 516 mln euro pochodziło z wkładu UE, a reszta, tj. ponad 91 mln euro, z wkładu krajowego. Środki z tego programu przeznaczone były na działania zmierzające do pomocy w realizacji wszystkich jej programów operacyjnych. Dzięki temu programowi możliwa była realizacja procesów z zakresu przygotowania, zarządzania, wdrażania, monitorowania, oceny i kontroli realizacji NSRO. Chociaż w zapisach programowych nie występuje pojęcie Instytucji Otoczenia Biznesu, to wielokrotnie powtarza się określenie „instytucje wdrażające”, których zakres obowiązków był w praktyce tożsamy (SPPT, 2020).
6. *Program Europejskiej Współpracy Terytorialnej* na realizację, której Polska otrzymała z *Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego* 557,8 mln euro oraz 173,3 mln euro na działania w ramach Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa i Partnerstwa (SPEWTiWIS,

2020a). Program ten miał charakter międzynarodowy, ponieważ finansowane były działania realizowane przez partnerów z różnych krajów. W ramach tego programu wyróżnione były trzy typy współpracy. Pierwszy umożliwiał realizację projektów zmierzających do zacieśnienia współpracy międzynarodowej na obszarach przylegających do granic państwowych. Polska w perspektywie obejmującej lata 2007-2013 brała udział w 10 takich programach. Drugim typem współpracy były programy o charakterze transnarodowym, koncentrujące się na innowacyjnych projektach, które oddziaływały na kilka państw. W omawianej perspektywie finansowej Polska brała udział w 2 takich programach. Ostatni typ współpracy to programy o charakterze międzyregionalnym, obejmujące cały obszar UE. Polska uczestniczyła w jednym tego typu programie (SPEWTiWIS, 2020b). Program ten był dedykowany wielu podmiotom, wśród których znajdowały się m.in. jednostki samorządu terytorialnego, instytucje kultury, muzea, biblioteki, szkoły wyższe oraz kościoły. W ramach Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Polska (województwo lubuskie) – Brandenburgia 2007-2013 uprawnionymi wnioskodawcami były również Instytucje Otoczenia Biznesu, które mogły uzyskać wsparcie sięgające do 85% wydatków uznanych za kwalifikowalne ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (UMWL, 2025).

7. *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013*, który dotyczył podstawowych instrumentów wsparcia przekształceń strukturalnych, ekonomicznych i społecznych w rolnictwie i przetwórstwie rolnym (ARiMR, 2013). Program swoim zasięgiem obejmował całą Polskę, a w jego ramach zostały zagwarantowane środki w wysokości 17,2 mld euro – 13,2 mld euro pochodzących z *Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich* oraz 4 mld euro z wkładu krajowego Polski (PROW, 2007). Beneficjentami środków pochodzących z tego programu były również IOB (PROW Warmińsko-Mazurskie, b.r.).
8. *Program Operacyjny „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007-2013”*, na którego realizację przeznaczono 978 mln euro (734 mln euro pochodziło z *Europejskiego Funduszu Europejskiego*, a reszta, tj. 244 mln euro, z wkładu krajowego). Celem tego programu było wsparcie w formie dotacji sektora rybołówstwa i akwakultury, a także rozwój obszarów zależnych od rybactwa. W tego rodzaju pomocy skorzystało ponad 15 tys. wnioskodawców z ponad 21 tys., którzy złożyli wnioski (MRiRW, 2017). Ze wsparcia programu mogli skorzystać różni beneficjenci, w tym osoby fizyczne, np. rybacy, którzy trwale zaprzestali wykonywania zawodu, przedsiębiorstwa zajmujące się hodowlą ryb, jednostki samorządu terytorialnego oraz

Instytucje Otoczenia Biznesu. Przykładowe opisy realizowanych przez nie projektów odnosiły się m. in. do sformułowań takich jak „wsparcie na rzecz współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej na rok 2012” (MRiRW, 2021).

Równie istotnych z punktu widzenia perspektywy finansowej na lata 2007-2013 w Polsce było 16 programów regionalnych. Na ich realizację przeznaczono 17,3 mld euro – Rysunek 6.



Rysunek 6. Szczegółowy podział środków pomiędzy poszczególnymi województwami w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych w latach 2007-2013 w Polsce

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (NSRO, 2007).

Każde z województw posiadało indywidualny Regionalny Program Operacyjny (RPO), który był współfinansowany z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Programy

te były w dyspozycji władz danego województwa, co miało sprzyjać decentralizacji funduszy unijnych i służyć lepszemu ich wykorzystaniu w oparciu i potrzeby danego obszaru. Wielkość środków przeznaczonych na realizację Regionalnego Programu Operacyjnego w poszczególnych województwach zależna była od kryteriów ludnościowych, poziomu PKB *per capita* oraz stopy bezrobocia (Świeszczak, 2011).

Wszystkie opisane powyżej programy operacyjne, które były realizowane w perspektywie finansowej lat 2007-2013 przyczyniły się do rozwoju Polski na wielu płaszczyznach. Z punktu widzenia niniejszej pracy do najważniejszych z nich zaliczyć należy wsparcie ponad 30 tys. przedsiębiorstw i 247 Instytucji Otoczenia Biznesu³ (PFE, 2016).

Następne pięć wieloletnich ram finansowych Unii Europejskiej na lata 2014-2020 zostały przyjęte w grudniu 2013 r. Był to pierwszy długoletni budżet ustanowiony na nowych zasadach, tj. na podstawie Traktatu lizbońskiego. Od tej pory Rada Europejska przyjmuje jednogłośnie rozporządzenie w sprawie Wieloletnich Ram Finansowych (WRF) po uzyskaniu zgody Parlamentu Europejskiego. Ponadto, budżet na lata 2014-2020 był pierwszym, w którym odnotowano spadek całkowitych kwot w ujęciu realnym. Podjęto również decyzję, że Unia Europejska nie przyjmie żadnego aktu prawnego, który może mieć wpływ na budżet, jeśli nie zapewni możliwości finansowania wydatków tego aktu z zasobów własnych UE z uwzględnieniem WRF. Innymi słowy, budżet Unii Europejskiej stał się od tej od tej pory budżetem zrównoważonym. W perspektywie na lata 2014-2020 wprowadzono też obowiązek przeglądu śródkresowego, który dotyczył ponownej oceny potrzeb budżetowych i zakładał ich ewentualne dostosowanie w razie potrzeb. Takie rozwiązanie miało gwarantować większą elastyczność w wydatkowaniu środków, lepsze wykorzystanie zasobów własnych UE, przejrzystość budżetową, kontrolę i nadzór. W wyniku takiego przeglądu śródkresowego w czerwcu 2017 r. przyjęto aktualizację obowiązujących wieloletnich ram finansowych. Główne zmiany dotyczyły porozumienia w sprawie przeznaczenia dodatkowych środków finansowych na działania związane z migracją, zatrudnieniem i wzrostem gospodarczym. Ponadto, podjęto decyzje o możliwości zwiększenia instrumentu elastyczności oraz rezerwy na pomoc nadzwyczajną, co umożliwiało przenoszenie środków pieniężnych pomiędzy różnymi działami budżetu czy też pomiędzy poszczególnymi latami budżetowymi (PE, 2025).

W Polsce perspektywa obejmująca lata 2014-2020 oparta była na dokumencie zatytułowanym *Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającemu*

³ Poniższe zestawienie prezentuje Informacje o efektach Funduszy Europejskich w latach 2007-2013 na dzień 31 maja 2016 r. i wynika z umów podpisanych z beneficjentami (w przypadku nowych miejsc pracy w ramach EFS – z wniosków o płatność).

włączeniu społecznemu – Europa 2020 (Dziawgo, 2017; Gasz, 2014). W oparciu o ten dokument oraz o średniookresową strategię rozwoju Polski, tj. *Strategię Rozwoju Kraju 2020 – Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo*, przyjęto dokument pt. *Programowanie perspektywy finansowej 2014-2020 – Umowa Partnerstwa*, który zawierał kluczowe zapisy stanowiące o wdrożeniu funduszy unijnych w Polsce (MR, 2015; Piechowicz, 2016).

W perspektywie finansowej na lata 2014-2020 Polsce zostało przyznane 82,5 mld euro, co stanowiło największy budżet przekazany przez Unię Europejską państwu członkowskiemu (PFE, 2015). Polska wydatkowała te środki, podobnie jak we wcześniejszej perspektywie, za pomocą 10 programów operacyjnych (MFIPR, b.r.).

Pierwszy i zarazem największym pod względem środków finansowych w perspektywie 2014-2020 był *Program Infrastruktura i Środowisko*, który współfinansowany był z EFRR w wysokości 4,9 mld euro, dodatkowo z EFRR w ramach REACT-EU – 767 mln euro oraz *Funduszu Spójności* (FS) – 22,4 mld euro. Minimalne zaangażowanie środków krajowych w ramach tego programu wynosiło 4,8 mld euro. W swoich założeniach program przeznaczony był na wsparcie kluczowych dziedzin związanych z jakością życia oraz rozwojem gospodarczym (POLiŚ, 2023).

Drugim z narzędzi realizacji perspektyw finansowych na lata 2014-2020 był *Program Inteligentny Rozwój*, współfinansowany z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Środki przyznane na jego realizację wynosiły ponad 8,6 mld euro, z czego minimalne zaangażowanie wkładu krajowego stanowiło 1,5 mld euro. Program ten służył finansowaniu badań, rozwoju i innowacji. Z wsparcia w ramach tego narzędzia korzystały przedsiębiorstwa (zarówno z sektora MŚP, jak i duże) oraz *start-upy*. Środki trafiły również do jednostek naukowych (w tym konsorcjów przedsiębiorstw i jednostek naukowych) oraz Instytucji Otoczenia Biznesu (POIR, 2022).

Kolejnym elementem realizacji perspektyw finansowych w omawianym okresie był *Program Wiedza Edukacja Rozwój*, którego budżet stanowił ponad 4,4 mld euro, z czego 4,2 mld euro pochodziło z Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS), a 0,2 mld euro z linii budżetowej inicjatywy na rzecz zatrudnienia ludzi młodych. Celem tego programu było ulepszenie polityki oraz działań publicznych związanych z rynkiem pracy, systemem edukacji oraz całej gospodarki, szczególnie poprzez wsparcie szkolnictwa wyższego zorientowane na potrzeby rozwoju i promocję innowacji społecznych oraz współpracy międzynarodowej (MRPiPS, b.r.).

Czwartym środkiem realizacji perspektywy finansowej lat 2014-2020 był *Program Polska Cyfrowa*. Alokacja środków przewidziana na jego realizację wynosiła ponad 2,1 mld euro i pochodziła z EFRR, a minimalny wkład krajowy stanowił 394,3 mln euro. Głównym celem tego programu było zwiększenie dostępności do Internetu, stworzenie przyjaznej dla obywateli platformy e-administracji umożliwiającej załatwienie spraw online oraz propagowanie wiedzy, umiejętności i kompetencji cyfrowych w społeczeństwie. Ponadto, program miał umożliwić dostęp do zasobów dziedzictwa kulturowego i naukowego (SPPC, 2022). Głównymi beneficjentami tego programu były przedsiębiorstwa telekomunikacyjne, instytucje administracji publicznej oraz podległe im jednostki, instytucje naukowe oraz ich konsorcja z przedsiębiorstwami, organizacje pozarządowe, placówki kultury, przedsiębiorstwa oraz JST (SPPC, b.r.).

Następnym z instrumentów był *Program Polska Wschodnia 2014-2020*, który podobnie do tego realizowanego w minionej perspektywie 2007-2013, był narzędziem dodatkowego wsparcia finansowego dla pięciu województw polski wschodniej: lubelskiego, podlaskiego, podkarpackiego, świętokrzyskiego i warmińsko-mazurskiego (SPPW, 2023). Budżet tego programu wynosił 2 mld euro pochodzących z EFRR oraz minimalnej alokacji środków krajowych w wysokości 352,9 mln euro. Program skupiał się na dwóch kluczowych obszarach, tj. rozwoju innowacyjnej przedsiębiorczości i poprawie dostępności transportowej makroregionu (PPW, 2015).

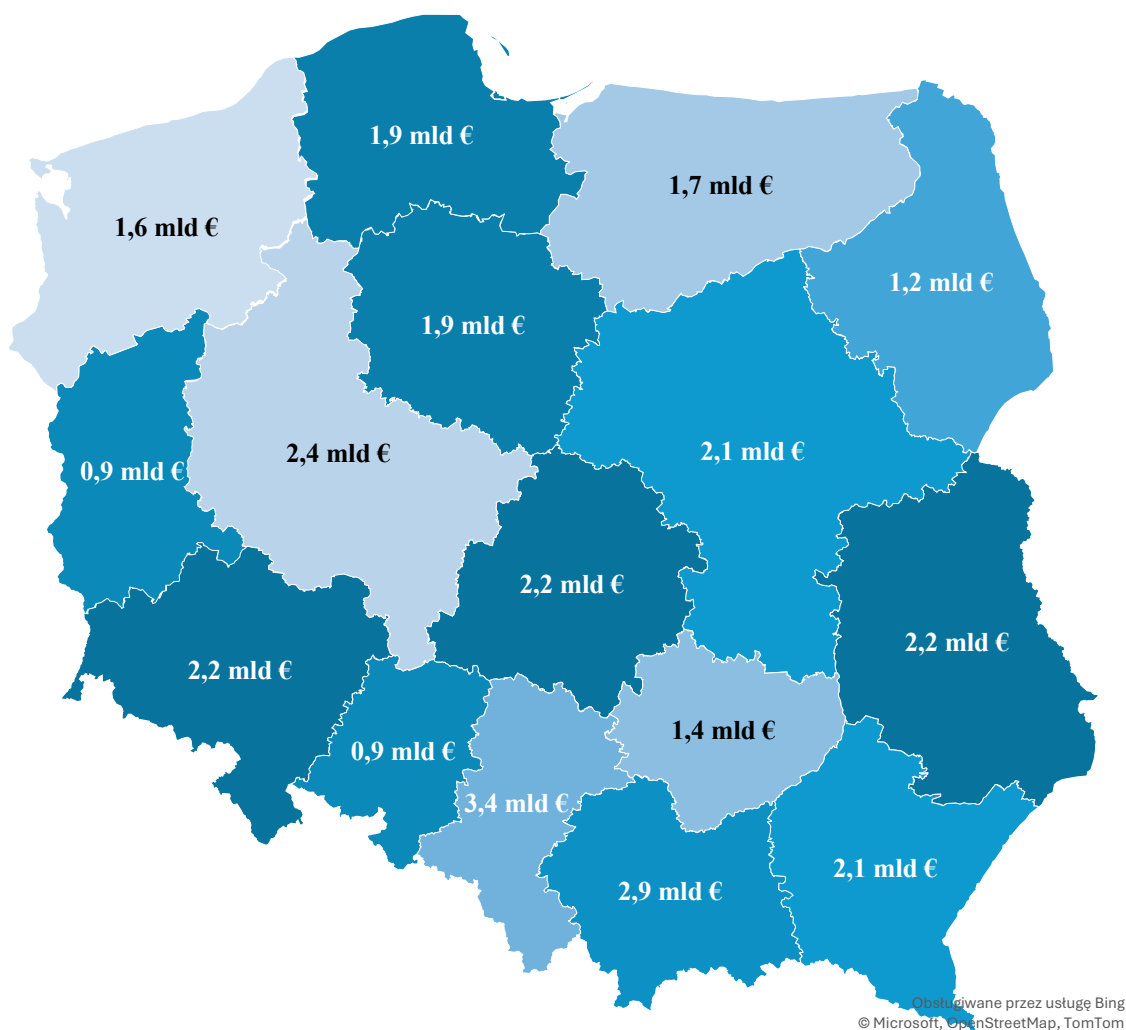
Szóstym programem realizowanym w tej perspektywie był *Program Pomoc Techniczna 2014-2020*, którego budżet współfinansowany z FS wyniósł 703,1 mln euro z czego minimalne zaangażowanie środków krajowych stanowiło 124,08 mln euro. Jego głównymi założeniami było zapewnienie środków finansowych na realizację unijnej polityki spójności. Ponadto program gwarantował finansowanie nie tylko na wzmocnienie możliwości instytucji zarządzających funduszami europejskimi, ale również na ogólne wsparcie beneficjentów, którzy realizowali konkretne projekty (POPT, 2020).

Następnym narzędziem realizacji perspektywy finansowej 2014-2020 był *Program Europejskiej Współpracy Terytorialnej*, którego wartość wynosiła 0,7 mld euro. Podobnie jak w perspektywie 2007-2013 realizowane były projekty o charakterze transgranicznym, transnarodowym i międzyregionalnym. Z programem powiązany był również *Europejski Instrument Sąsiedztwa (EIS)*, który był narzędziem finansowym *Europejskiej Polityki Sąsiedztwa (EPS)* zmierzającym do wspierania reform politycznych, gospodarczych i społecznych w krajach sąsiadujących z Unią Europejską (SPEWTiEIS, b.r.).

W perspektywie finansowej lat 2014-2020 w Polsce realizowany był również *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich*, współfinansowany *Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich* (EFRROW) w wysokości ponad 8,6 mld euro oraz wkładu krajowego obejmującego kwotę 4,9 mld euro. Łączny budżet tego programu wynosił zatem ponad 13,5 mld euro. Głównym celem programu było zwiększenie konkurencyjności sektora rolniczego, optymalne zarządzania zasobami naturalnymi, działaniami na rzecz klimatu oraz zrównoważony rozwój obszarów wiejskich (MRiRW, b.r.b).

Ostatnim z realizowanych w tej perspektywie finansowej był *Program Rybactwo i Morze 2014-2020*, którego budżet stanowił ponad 710 mln euro, z czego 531 mln euro pochodziło z *Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego* (EFMR), a około 179 mln euro z wkład krajowego. Środki te zostały przeznaczone na wsparcie obszarów związanych z rybołówstwem i akwakulturą. Dodatkowo wprowadzono również nowe obszary wsparcia obejmujące rynek rybny, zbieranie danych oraz kontrola i egzekwowanie przepisów wynikających z Wspólnej Polityki Rybołówstwa, a także Zintegrowanej Polityki Morskiej (MRiRW, b.r.a). Realizację Priorytetu IV „Zwiększenie zatrudnienia i spójności terytorialnej na obszarach rybackich” powierzono samorządom województw za pośrednictwem Rybackich Lokalnych Grup Działania (RLGD). W ramach tego priorytetu wybrano 36 RLGD odpowiedzialnych za wdrożenie lokalnych działań (MRiRW, b.r.c).

Podobnie jak w poprzednim okresie finansowania, również w perspektywie na lata 2014-2020 zagwarantowane były środki na realizację *16 Regionalnych Programów Operacyjnych* (RPO). Łączna kwota wszystkich programów wynosiła ponad 31 mld euro (zob. Rysunek 7). Wydatkowanie środków przez poszczególne województwa oparte było o realizację poszczególnych celów tematycznych oraz przyjętych różnorodnych inteligentnych specjalizacji (RSI). To właśnie RSI były obszarami strategicznymi, które zostały wybrane na podstawie analizy zasobów i potencjału danego województwa i były szczególnie wspierane i rozwijane z środków pochodzących z funduszy europejskich (Hayn, 2015). Beneficjentami środków pochodzących z tych programów oprócz JST, osób fizycznych, instytucji kultury były również Instytucje Otoczenia Biznesu. Przykładowo, działanie w ramach osi 10.3. (Budowa ekosystemu Instytucji Otoczenia Biznesu oraz wsparcie publiczne infrastruktury B+R i cyfryzacji administracji publicznej) kierowane było właśnie do tego typu instytucji (SWRPO, 2024).



Rysunek 7. Szczegółowy podział środków pomiędzy poszczególnymi województwami w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych w latach 2014-2020 w Polsce

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (PFE, b.r.b).

Wszystkie opisane powyżej programy związane z realizacją perspektywy finansowej lat 2014-2020 w Polsce przełożyły się na osiągnięcie korzyści w zakresie pracy i przedsiębiorczości, badań i rozwoju (B+R), innowacji, nauki i edukacji, transportu, zdrowia oraz integracji osób niepełnosprawnych. Choć nie ma dokładnych zbiorczych danych dotyczących Instytucji Otoczenia Biznesu jako beneficjentów tej ramy finansowej UE, to można przypuszczać, że podmioty te odegrały znaczącą rolę, szczególnie we wspieraniu przedsiębiorczości, które to wsparcie otrzymało 124 tys. przedsiębiorstw, 1,26 mln osób bezrobotnych oraz 83 tys. osób, które uzyskały dotacje na założenie działalności gospodarczej⁴ (PFE, b.r.a).

⁴ Poniższe zestawienie prezentuje informacje o efektach Funduszy Europejskich w latach 2014-2020 na dzień 31 marca 2024 r. wynikające z wniosków o płatności.

Konkludując, środki finansowe pochodzące z funduszy europejskich w znaczący sposób wpłynęły na rozwój gospodarczy Polski (Śliwka, 2016; PFE, 2016; PFE, b.r.a). Pozytywną rolę odegrały w tym względzie m.in. programy operacyjne obowiązujące w latach 2007-2013, które były kontynuowane lub zastępowane przez nowe o podobnym charakterze i wdrażane w perspektywie lat 2014-2020 (Gęsina, 2016; Gers 2020). Według danych udostępnionych przez PARP, to właśnie fundusze europejskie oraz środki finansowe z poszczególnych programów operacyjnych zarządzanych przez agencję w latach 2007-2013 w największym stopniu przyczyniły się do modernizacji infrastruktury, wsparcia przedsiębiorstw oraz inwestycji poprawiających jakość życia mieszkańców Polski Wschodniej. Natomiast w latach 2014-2020 PARP dzięki środkom pochodzącym z UE w największym stopniu wsparła przedsiębiorstwa w zakresie cyfryzacji, wzornictwa przemysłowego oraz badań i rozwoju. Równie duże wsparcie zostało przekazane na powstanie nowych firm i *start-upów* w Polsce Wschodniej (PARP, 2024).

Obecnie obowiązujące szóste *Wieloletnie Ramy Finansowe na lata 2021-2027* zawierają w swoich zapisach zwiększenie wydatków budżetowych na zarządzanie granicami, migrację, kwestie bezpieczeństwa, obronę, współpracę na rzecz rozwoju i badania naukowe, przy jednoczesnym ograniczeniu wydatków na politykę spójności i rolnictwo. W tej perspektywie budżetowej ograniczono też programy, w ramach których państwa mogły wydatkować fundusze (z 58 do 37). Dodatkowo wprowadzono narzędzia umożliwiające zwiększenie elastyczności budżetowej i włączono *Europejski Fundusz Rozwoju* (EFR) do struktur Wieloletnich Ram Finansowych (PE, 2025).

Wieloaspektowe wsparcie rozwoju gospodarczego pochodzące z funduszy europejskich nie byłoby możliwe bez sprawnie funkcjonujących Instytucji Otoczenia Biznesu, które koordynują i wspierają procesy inwestycyjne oraz innowacyjne. Fundusze unijne znacząco przyczyniają się do rozwoju gospodarczego i infrastrukturalnego regionów, jednocześnie zmniejszając nierówności społeczno-ekonomiczne. Umożliwiają przedsiębiorstwom inwestowanie w nowoczesne technologie, rozwój działalności i wdrażanie innowacyjnych rozwiązań. Wspierają także tworzenie nowych miejsc pracy oraz aktywizację osób pozostających bez zatrudnienia. Dzięki tym środkom możliwe jest realizowanie długofalowych projektów edukacyjnych, badawczych i społecznych, które podnoszą kwalifikacje obywateli oraz znacząco poprawiają jakość życia mieszkańców.

ROZDZIAŁ III.

METODYKA BADAŃ EMPIRYCZNYCH

3.1. CEL I PRZEDMIOT BADAŃ ORAZ HIPOTEZY BADAWCZE

Podstawową metodą badawczą wykorzystaną we wcześniejszych rozdziałach pracy był przegląd literatury przedmiotu, obejmujący zarówno źródła naukowe, jak i dokumenty strategiczne oraz dane wtórne. Jako obiektywna metoda badawcza służył on syntezie i ocenie istniejących badań w przedmiotowym obszarze (Mazur i Orłowska, 2018). W zarządzaniu – dyscyplinie charakteryzującej się szybkim przyrostem interdyscyplinarnej wiedzy – przeglądy literatury stają się dziś ważniejsze niż kiedykolwiek wcześniej (Snyder, 2019). Dzięki przejrzystym procedurom wyszukiwania i selekcji źródeł pozwalają one wyodrębnić istotne obszary badawcze oraz trafnie formułować pytania i hipotezy naukowe (Łopatka i Stępień, 2023). Artykuły przeglądowe odgrywają w naukach o zarządzaniu kluczową rolę, ponieważ umożliwiają uporządkowanie rozproszonej wiedzy oraz wytyczenie wspólnych wątków teoretycznych i praktycznych. W ostatnich latach liczba takich artykułów wzrasta, co świadczy o rosnącym uznaniu ich wartości metodycznej i roli w rozwoju dyscypliny (Kraus, Bouncken i Aránega, 2024). W polskiej literaturze naukowej systematyczne przeglądy literatury postrzega się jako nowatorską i interesującą metodę badawczą; globalnie zaś odchodzi się od przeglądów narracyjnych na rzecz bardziej usystematyzowanych analiz. Tym samym przeglądy literatury stają się w efekcie nieodzownym elementem wielu projektów badawczych i sprzyjają rozwojowi teorii oraz praktyki w naukach o zarządzaniu i jakości (Łopatka i Stępień, 2023).

Kwerenda polskiej i zagranicznej literatury na temat istoty, rodzajów i przedmiotu działalności Instytucji Otoczenia Biznesu oraz sposobów i instrumentów wsparcia sektora małych i średnich przedsiębiorstw pozwoliła wytyczyć cel główny badań empirycznych przeprowadzonych na potrzeby niniejszej pracy, którym była diagnoza gospodarczo-społecznych konsekwencji współpracy przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu, poprzez zidentyfikowanie przyczyn i stopnia korzystania przez te przedsiębiorstwa z usług IOB oraz określenie wynikających z tego tytułu korzyści i barier.

W literaturze podkreśla się, że cele badania muszą być powiązane z problemem badawczym i prowadzić do weryfikacji hipotez lub odpowiedzi na pytania badawcze (Nowosielski, 2016). Gdy wszystkie elementy badania naukowego są odpowiednio

dopasowane, możliwe staje się zaprojektowanie i przeprowadzenie badań w sposób spójny i logiczny, co sprawia wyniki stają się nie tylko bardziej przejrzyste, ale również bardziej przekonujące (Stańczyk-Hugiet, 2021). Zgodnie z przyjętym podejściem naukowym, cele szczegółowe badań empirycznych przeprowadzonych na potrzeby niniejszej pracy określono następująco:

1. Ustalenie źródeł informacji o ofercie Instytucji Otoczenia Biznesu.
2. Rozpoznanie przyczyn korzystania ze wsparcia IOB przez polskie przedsiębiorstwa turystyczne.
3. Identyfikacja barier współpracy turystycznych MŚP z IOB.
4. Wskazanie usług IOB cieszących się największym zainteresowaniem wśród polskich przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP.
5. Określenie efektów generowanych w wyniku integracji turystycznego sektora MŚP z IOB w Polsce.
6. Ocena użyteczności IOB w rozwoju sektora MŚP polskiej branży turystycznej.

Podmiotem badań były z jednej strony przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce, a z drugiej strony – same Instytucje Otoczenia Biznesu, które udzielały wsparcia przedsiębiorstwom z tego sektora. Tym samym w niniejszej pracy analizie poddano relacje i współzależności pomiędzy tymi dwoma grupami podmiotów, ze szczególnym uwzględnieniem rodzaju, zakresu i skuteczności udzielanego przez IOB wsparcia. Tak szczegółowe określenie celów oraz analiza relacji między IOB a turystycznymi MŚP była możliwa dzięki przeglądowi literatury. Takie podejście badawcze jest uzasadnione, ponieważ, jak zauważa W. Czakon (2021), warto odwoływać się do istniejących ujęć teoretycznych także w przypadku badania nowych zjawisk. Wynika to z faktu, że obserwowane procesy mogą wykazywać istotne podobieństwo do wcześniej analizowanych, a teorie stanowią uogólnienie wcześniejszych doświadczeń badawczych, dzięki czemu można je adaptować do analizy współczesnych realiów społecznych. Zatem przedstawiona perspektywa badawcza umożliwiła przyjęcie określonych założeń metodologicznych oraz zdefiniowanie problemu badawczego w sposób spójny z dotychczasowym dorobkiem naukowym.

Uwzględniając cele szczegółowe, które stanowią operacjonalizację głównego celu badania sformułowano następującą hipotezę główną pracy (Hg):

Rola Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB) w rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce, pomimo pozytywnych opinii o ich skuteczności, jest niewielka, ze względu na najczęściej tylko minimalne dopasowanie oferty tych instytucji do potrzeb interesariuszy branży turystycznej oraz jej zbyt wysoką cenę.

Hipoteza główna była weryfikowana przez osiem hipotez cząstkowych:

- (Hcz1): *Najczęstszą przyczyną korzystania z usług IOB przez przedsiębiorstwa z branży turystycznej jest możliwość pozyskania środków finansowych na rozwój.*
- (Hcz2): *W roku 2020, z uwagi na brak stabilności inwestowania oraz utrudniony dostęp do finansowania, MŚP branży turystycznej częściej niż przed pandemią korzystały z pomocy IOB.*
- (Hcz3): *Oferta szkoleniowa, doradcza i informacyjna IOB w Polsce jest w większości przypadków tylko w minimalnym stopniu dopasowana lub w ogóle niedopasowana do potrzeb interesariuszy sektora MŚP branży turystycznej.*
- (Hcz4): *Dla większości MŚP branży turystycznej cena specjalistycznych usług oferowanych przez IOB jest zbyt wysoka.*
- (Hcz5): *Z pomocy IOB korzysta mniejszy odsetek przedsiębiorstw branży turystycznej niż przedsiębiorstw z innych sektorów gospodarczych.*
- (Hcz6): *Skuteczność działań IOB na rynku turystycznym jest większa w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu niż wejścia na nowe rynki.*
- (Hcz7): *Promocja atrakcji, obiektów i wydarzeń oraz innych elementów, stanowiących część przedmiotowego produktu turystycznego, organizowana ze wsparciem IOB jest skuteczniejsza niż promocja samodzielna przedsiębiorstw turystycznych.*
- (Hcz8): *Fundusze pochodzące z perspektyw finansowych Unii Europejskiej, a rozdysponowywane przez IOB dla branży turystycznej, wpływają w większym stopniu na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskiwane od instytucji komercyjnych.*

Każda z ośmiu hipotez cząstkowych odnosiła się do konkretnego aspektu procesu współpracy turystycznych MŚP z Instytucjami Otoczenia Biznesu i była testowana niezależnie przy użyciu dopasowanych narzędzi empirycznych – nie ograniczała się wyłącznie do badań ilościowych, lecz uwzględniała także danej jakościowe pozyskane poprzez agregację odpowiedzi przedstawicieli IOB. W praktyce w niektórych przypadkach dominowały badania ilościowe, rozumiane jako analiza częstotliwości wystąpień konkretnych odpowiedzi w badanej próbie, wspomagana testami istotności statystycznej. W innych przypadkach były to badania jakościowe, a w jeszcze innych stosowano podejście mieszane. Wyniki poszczególnych testów traktowano jako składowe dowody służące ocenie hipotezy głównej (przyjęciu lub odrzuceniu). Przed przystąpieniem do wnioskowania przyjęto kryterium decyzyjne – hipotezę główną należy uznać za potwierdzoną, gdy większość hipotez cząstkowych (minimum 5 z 8) była zweryfikowana pozytywnie. Tym samym ostateczna decyzja o przyjęciu hipotezy głównej

opierała się na syntetycznej ocenie liczby potwierdzeń hipotez częściowych. Tak sformułowane kryterium oraz wieloaspektowe podejście do testowania poszczególnych hipotez umożliwiły rzetelną ocenę złożonych zależności między przedsiębiorstwami turystycznymi a IOB, łącząc dowody ilościowe i jakościowe w spójny wniosek. Dzięki temu uzyskane wyniki mogły być bezpośredni odniesione do założonych celów badawczych i posłużyć jako podstawa do praktycznych rekomendacji.

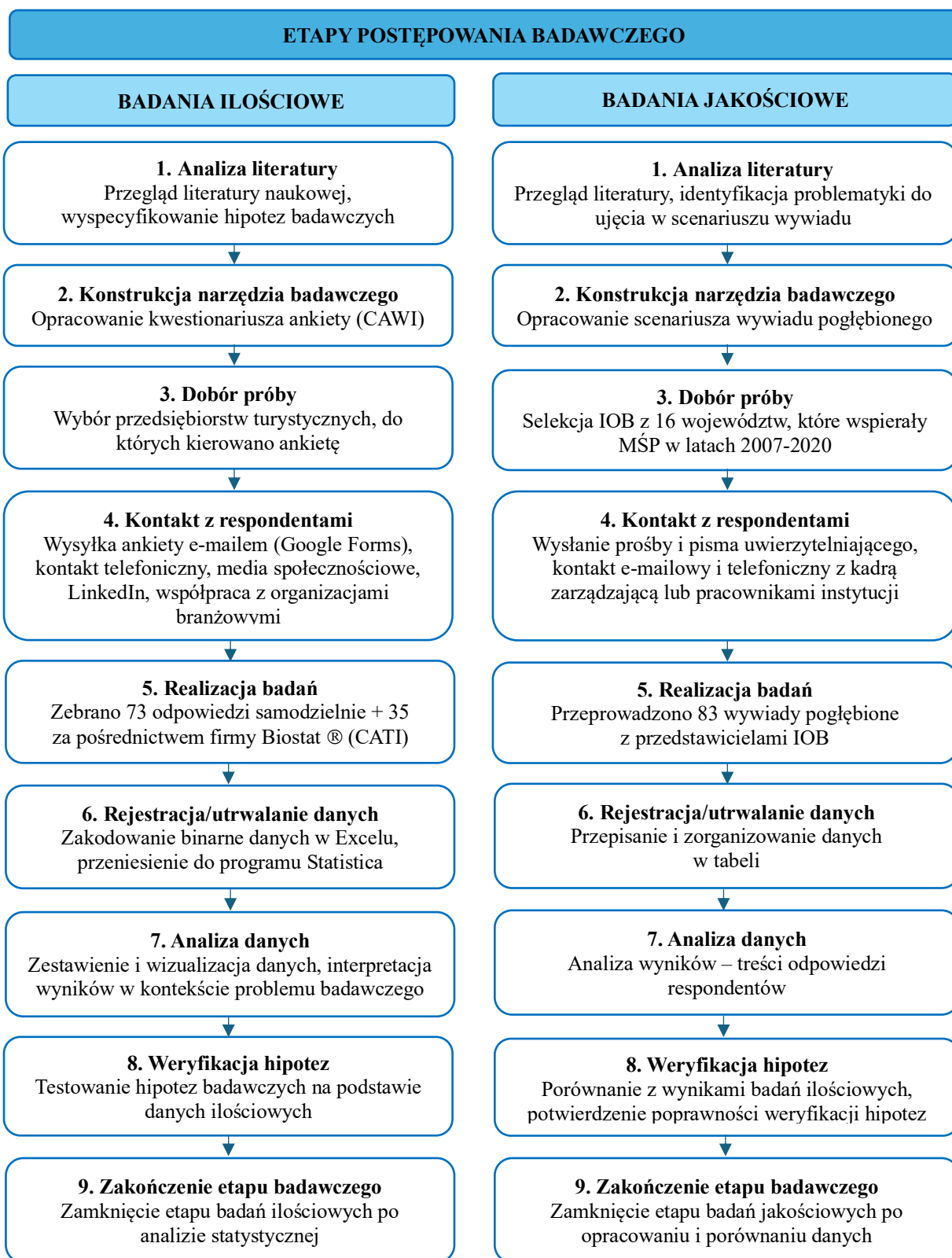
Przedstawione cele oraz hipotezy badawcze odzwierciedlają zatem złożoność problemu i potrzebę wieloaspektowego podejścia do oceny użyteczności IOB dla rozwoju turystycznych MŚP.

3.2. ETAPY POSTĘPOWANIA BADAWCZEGO

Osadzenie celów i hipotez w kontekście nauk o zarządzaniu i jakości determinowało zastosowania odpowiednich metod badawczych i sposobów interpretację wyników.

W naukach o zarządzaniu i jakości wyróżnia się trzy zasadnicze podejścia metodologiczne: ilościowe, jakościowe i mieszane. W literaturze podkreśla się, że dyscyplina ta nie dysponuje uniwersalnym kryterium prawdy oraz prostych uogólnień (Samul i Matejun, 2023), dlatego badacz stosuje różnorodne metody, techniki i narzędzia badawcze, by uzyskać wiarygodne rezultaty. Jak zauważył Dźwigoł (2015), w naukach o zarządzaniu kluczowe jest użycie metod empirycznych umożliwiających weryfikację hipotez i uzyskanie wyników o praktycznym znaczeniu. W związku z tym w dysertacji wykorzystano podejście mieszane, łącząc analizy statystyczne danych ilościowych z opisową interpretacją informacji pochodzących z badań jakościowych, co jest uzasadnione złożonością badanego zjawiska i potrzebą jego pełnego zrozumienia. Jednocześnie zastosowanie triangulacji metodologicznej pozwoliło na zwiększenie rzetelności uzyskanych wyników i wartości poznawczej przeprowadzonych analiz.

Badania ilościowe przeprowadzono wśród polskich przedsiębiorstw turystycznych należących do sektor MŚP, a natomiast badania jakościowe – wśród polskich Instytucji Otoczenia Biznesu. Oba badania, ze względu na swój odrębny charakter, były prowadzone niezależnie, lecz równolegle. Schemat zastosowanego postępowania badawczego przedstawia Rysunek 8.



Rysunek 8. Etapy postępowania badawczego w badaniach ilościowych i jakościowych zastosowanych w pracy
Źródło: Opracowanie własne.

W ramach badań ilościowych zastosowaną techniką była ankieta internetowa. Proces zdobycia danych rozpoczęto od przeglądu literatury przedmiotu, wyspecyfikowania hipotez

badawczych oraz konstrukcji narzędzia badawczego, czyli kwestionariusza ankiety, zgodnie z koncepcjami nauk o zarządzaniu i jakości. Kwestionariusz ankiety składał się z 24 pytań merytorycznych, w tym 14 jednokrotnego i 10 wielokrotnego wyboru. W 10 pytaniach istniała możliwość wpisania przez respondenta własnej odpowiedzi (oprócz wyszczególnionych kategorii). Na końcu kwestionariusza umieszczono metryczkę, zawierającą pytania o podstawowe charakterystyki działalności ankietowanych przedsiębiorstw (zob. Załącznik 2 w aneksie).

Sondaż przeprowadzono z wykorzystaniem techniki CAWI (ang. Computer-Assisted Web Interview), czyli wspomaganego komputerowo wywiadu przy pomocy strony WWW, z wykorzystaniem formularza Google, co jest powszechną i efektywną kosztowo techniką zbierania danych ilościowych. Dzięki zastosowaniu tej metody możliwe było szybkie dotarcie do szerokiego grona respondentów oraz uzyskanie odpowiedzi w dogodny dla badanych sposób. Zastosowana forma ankiety zapewniła także anonimowość respondentów, co zwiększyło rzetelność udzielonych odpowiedzi.

Należy zauważyć, że liczba funkcjonujących w Polsce przedsiębiorstw świadczących usługi dla turystów jest praktycznie niemożliwa do oszacowania. Turystyka nie stanowi bowiem odrębnej sekcji (działu) gospodarki. Stąd też trudno jest ustawić wielkość próby, aby zapewnić reprezentatywność badań. Postanowiono więc objąć sondażem minimum 100 przedsiębiorstw z sekcji PKD związanych z turystyką w największym stopniu (zob. Tabela 8), tj.: H (transport – 20 przedsiębiorstw), I (działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi – 20 przedsiębiorstw hotelarskich i 20 placówek gastronomicznych), N (działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca – 20 biur podróży) oraz R (działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją – 20 przedstawicieli placówek kultury lub(i) atrakcji turystycznych)⁵. Dobór respondentów miał charakter celowy i dokonany został spośród tych przedsiębiorstw turystycznych, które korzystały ze wsparcia IOB w prowadzeniu działalności (grupa eksperymentalna – co najmniej 50 przedsiębiorstw) oraz tych, które z tego wsparcia nie korzystały (grupa kontrolna – co najmniej 50 przedsiębiorstw).

⁵ Z Banku Danych Lokalnych wynika, że w tych 4 sekcjach w bazie REGON w 2024 r. zarejestrowanych było prawie 754 tys. podmiotów, przy czym tylko sekcja I może być w całości zaliczona do turystyki – 167 928 podmiotów, choć i tak nie ma żadnej możliwości weryfikacji, czy rzeczywiście prowadzą one działalność w zakresie obsługi turystów.

Tabela 8. Sekcje Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) powiązane z działalnością turystyczną

Sekcja H – TRANSPORT I GOSPODARKA MAGAZYWNOWA	
Dział 49 – TRANSPORT LĄDOWY ORAZ TRANSPORT RUROCIĄGOWY	
Grupa 49.1 – Transport kolejowy pasażerki międzymiastowy Klasa 49.10 – Transport kolejowy pasażerki międzymiastowy Podklasa 49.10.Z – Transport kolejowy pasażerki międzymiastowy	Podklasa obejmuje krajowe i międzymiastowe przewozy pasażerskie koleją oraz działalność wagonów sypialnych i restauracyjnych w ramach przedsiębiorstw kolejowych.
Grupa 49.3 – Pozostały transport lądowy pasażerski Klasa 49.31 – Transport lądowy pasażerski, miejski i podmiejski Podklasa 49.31.Z – Transport lądowy pasażerski, miejski i podmiejski	Podklasa obejmuje miejskie i podmiejskie przewozy pasażerskie środkami transportu lądowego (np. autobus, tramwaj, metro) według rozkładu jazdy, a także przewozy między lotniskami czy stacjami a centrami miast oraz działalność kolei linowych w ramach systemu komunikacji miejskiej.
Grupa 49.3 – Pozostały transport lądowy pasażerski Klasa 49.32 – Działalność taksówek osobowych Podklasa 49.32.Z – Działalność taksówek osobowych	Podklasa obejmuje przewóz indywidualnych pasażerów do wskazanych miejsc oraz wynajem aut osobowych i furgonetek ($\leq 3,5$ t) z kierowcą.
Grupa 49.3 – Pozostały transport lądowy pasażerski Klasa 49.39 – Pozostały transport lądowy pasażerski, gdzie indziej nieklasyfikowany Podklasa 49.39.Z – Pozostały transport lądowy pasażerski, gdzie indziej nieklasyfikowany	Podklasa obejmuje pozostały drogowy transport pasażerski, m.in. dalekobieżne przewozy autobusowe, wynajem autobusów z kierowcą, przewozy turystyczne i wahadłowe, a także działalność kolejek linowych, wyciągów narciarskich, przewozów szkolnych, pracowniczych oraz transport siłą mięśni lub zwierząt.
Dział 50 – TRANSPORT WODNY	
Grupa 50.1 – Transport morski i przybrzeżny pasażerski Klasa 50.10 – Transport morski i przybrzeżny pasażerski Podklasa 50.10.Z – Transport morski i przybrzeżny pasażerski	Podklasa ta obejmuje pasażerskie przewozy morskie i przybrzeżne, zarówno rozkładowe, jak i pozarozkładowe (w tym działalność promów, łodzi wycieczkowych czy taksówek wodnych), a także wynajem jednostek pływających z załogą do celów rekreacyjnych, np. rejsów wędkarskich.
Grupa 50.3 – Transport wodny śródlądowy pasażerski Klasa 50.30 – Transport wodny śródlądowy pasażerski Podklasa 50.30.Z – Transport wodny śródlądowy pasażerski	Podklasa ta obejmuje przewóz pasażerów drogami wodnymi śródlądowymi oraz wynajem łodzi z załogą do celów rekreacyjnych.
Dział 51 – TRANSPORT LOTNICZY	
Grupa 51.1 – Transport lotniczy pasażerski Klasa 51.10 – Transport lotniczy pasażerski Podklasa 51.10.Z – Transport lotniczy pasażerski	Podklasa ta obejmuje pasażerski transport lotniczy, w tym loty rozkładowe, czarterowe, widokowe i wycieczkowe, wynajem statków powietrznych z załogą oraz działalność lotnictwa ogólnego o charakterze rekreacyjnym lub szkoleniowym.
Dział 52 – MAGAZYNOWANIE I DZIAŁALNOŚĆ USŁUGOWA WSPOMAGAJĄCA TRANSPORT	
Grupa 52.2 – Działalność usługowa wspomagająca transport Klasa 52.21 – Działalność usługowa wspomagająca transport lądowy Podklasa 52.21.Z – Działalność usługowa wspomagająca transport lądowy	Podklasa obejmuje działalność związaną z transportem lądowym pasażerów, zwierząt i towarów, w tym obsługę terminali (dworce kolejowe, autobusowe, stacje towarowe), zarządzanie infrastrukturą kolejową oraz drogami, mostami, tunelami, parkingami i magazynami do przechowywania przyczep kempingowych. Obejmuje także prace manewrowe na kolei, holowanie, pomoc drogową oraz skraplanie gazu do transportu.

Tabela 8. c.d.

Grupa 52.2 – Działalność usługowa wspomagająca transport Klasa 52.22 – Działalność usługowa wspomagająca transport wodny Podklasa 52.22.A – Działalność usługowa wspomagająca transport morski	Podklasa ta obejmuje usługi wspomagające transport morski pasażerów, zwierząt i towarów, takie jak: obsługa terminali portowych, nawigacja, pilotaż, miejsca postoju statków, lichtowanie, ratownictwo okrętowe oraz działalność latarni morskich.
Grupa 52.2 – Działalność usługowa wspomagająca transport Klasa 52.22 – Działalność usługowa wspomagająca transport wodny Podklasa 52.22.B – Działalność usługowa wspomagająca transport śródlądowy	Podklasa ta obejmuje usługi wspomagające transport śródlądowy pasażerów, zwierząt i towarów, takie jak: obsługa terminali portowych, służ wodnych, nawigacja, pilotaż, miejsca postoju statków oraz lichtowanie.
Grupa 52.2 – Działalność usługowa wspomagająca transport Klasa 52.23 – Działalność usługowa wspomagająca transport lotniczy Podklasa 52.23.Z. – Działalność usługowa wspomagająca transport lotniczy	Podklasa ta obejmuje usługi wspomagające lotniczy transport pasażerów, zwierząt i towarów, w tym działalność terminali, kontrolę ruchu lotniczego, obsługę naziemną statków powietrznych oraz ochronę przeciwpożarową w portach lotniczych.
Grupa 52.2 – Działalność usługowa wspomagająca transport Klasa 52.24 – Przeładunek towarów Podklasa 52.24.A – Przeładunek towarów w portach morskich	Podklasa ta obejmuje załadunek, rozładunek i przeładunek towarów oraz bagażu pasażerów w portach morskich.
Grupa 52.2 – Działalność usługowa wspomagająca transport Klasa 52.24 – Przeładunek towarów Podklasa 52.24.B – Przeładunek towarów w portach śródlądowych	Podklasa ta obejmuje załadunek, rozładunek i przeładunek towarów oraz bagażu pasażerów w portach śródlądowych.
Grupa 52.2 – Działalność usługowa wspomagająca transport Klasa 52.24 – Przeładunek towarów Podklasa 52.24.C – Przeładunek towarów w pozostałych punktach przeładunkowych	Podklasa ta obejmuje załadunek, rozładunek i przeładunek towarów oraz bagażu pasażerów w punktach przeładunkowych.
Grupa 52.2 – Działalność usługowa wspomagająca transport Klasa 52.29 – Pozostała działalność usługowa wspomagająca transport Podklasa 52.29.A – Działalność morskich agencji transportowych	Podklasa ta obejmuje działalność morskich agencji transportowych, w tym: obsługę pasażerów i ładunków, organizację i spedycję transportu morskiego, wystawianie dokumentów przewozowych, usługi celne, działalność maklerów okrętowych oraz czynności związane z załadunkiem, wyładunkiem, kontrolą, pakowaniem i dostarczaniem towarów.
Grupa 52.2 – Działalność usługowa wspomagająca transport Klasa 52.29 – Pozostała działalność usługowa wspomagająca transport Podklasa 52.29.B – Działalność śródlądowych agencji transportowych	Podklasa ta obejmuje działalność śródlądowych wodnych agencji transportowych, w tym: obsługę pasażerów i ładunków, organizację transportu, wystawianie dokumentów przewozowych, usługi celne i spedycyjne oraz czynności związane z załadunkiem, wyładunkiem, kontrolą i pakowaniem towarów.
Sekcja I – DZIAŁALNOŚĆ ZWIĄZANA Z ZAKWATEROWANIEM I USŁUGAMI GASTRONOMICZNYMI	
Dział 55 – ZAKWATEROWANIE	
Grupa 55.1 – Hotele i podobne obiekty zakwaterowania Klasa 55.10 – Hotele i podobne obiekty zakwaterowania Podklasa 55.10.Z – Hotele i podobne obiekty zakwaterowania	Podklasa obejmuje krótkotrwałe zakwaterowanie w hotelach, motelach, pensjonatach oraz innych obiektach hotelowych, takich jak wotele, botele, novotele, airtele, zajazdy czy zamki.

Tabela 8. c.d.

Grupa 55.2 – Obiekty noclegowe turystyczne i miejsca krótkotrwałego zakwaterowania Klasa 55.20 – Obiekty noclegowe turystyczne i miejsca krótkotrwałego zakwaterowania Podklasa 55.20.Z – Obiekty noclegowe turystyczne i miejsca krótkotrwałego zakwaterowania	Podklasa obejmuje krótkotrwałe zakwaterowanie w ośrodkach kolonijnych, wypoczynkowych (np. wczasowych, szkoleniowo-wypoczynkowych), kwaterach, bungalowach, domkach i chatach bez obsługi, gospodarstwach wiejskich (agroturystyka) oraz schroniskach młodzieżowych i górskich.
Grupa 55.3 – Pola kempingowe Klasa 55.30 – Pola kempingowe Podklasa 55.30.Z – Pola kempingowe (włączając pola dla pojazdów kempingowych) i pola namiotowe	Podklasa obejmuje krótkotrwałe zakwaterowanie w obozowiskach (rekreacyjnych, wędkarskich, łowieckich), przyczepach kempingowych oraz zapewnienie miejsc dla pojazdów kempingowych i namiotów.
Grupa 55.9 – Pozostałe zakwaterowanie Klasa 55.90 – Pozostałe zakwaterowanie Podklasa 55.90.Z – Pozostałe zakwaterowanie	Podklasa obejmuje zapewnienie zakwaterowania w domach studenckich, internatach, bursach szkolnych, hotelach robotniczych, blokach mieszkalnych oraz usługi sypialne w wagonach kolejowych i innych środkach transportu.
Dział 56 – DZIAŁALNOŚĆ USŁUGOWA ZWIĄZANA Z WYŻYWIENIEM	
Grupa 56.1 – Restauracje i pozostałe placówki gastronomiczne Klasa 56.10 – Restauracje i pozostałe placówki gastronomiczne Podklasa 56.10.A – Restauracja i inne stałe placówki gastronomiczne	Podklasa obejmuje działalność restauracji, kawiarni, fast foodów, barów mlecznych, barów szybkiej obsługi, lodziarni, pizzerii, punktów z żywnością na wynos oraz gastronomię w środkach transportu prowadzoną przez oddzielne jednostki.
Grupa 56.1 – Restauracje i pozostałe placówki gastronomiczne Klasa 56.10 – Restauracje i pozostałe placówki gastronomiczne Podklasa 56.10.B – Ruchome placówki gastronomiczne	Podklasa obejmuje działalność obwoźnych sprzedawców lodów, wózków i przyczep gastronomicznych oraz przygotowywanie żywności na straganach.
Grupa 56.2 – Przygotowywanie żywności dla odbiorców zewnętrznych Klasa 56.21 – Przygotowywanie i dostarczanie żywności dla odbiorców zewnętrznych Podklasa 56.21.Z – Przygotowywanie i dostarczanie żywności dla odbiorców zewnętrznych (katerning)	Podklasa obejmuje przygotowywanie i dostarczanie żywności na zamówienie klienta na uroczystości oraz dla odbiorców zewnętrznych.
Grupa 56.2 – Przygotowywanie żywności dla odbiorców zewnętrznych Klasa 56.29 – Pozostała usługowa działalność gastronomiczna Podklasa 56.29.Z – Pozostała usługowa działalność gastronomiczna	Podklasa obejmuje przygotowywanie i dostarczanie żywności na podstawie umów (np. dla firm transportowych), usługi gastronomiczne w obiektach sportowych oraz działalność stołówek i kawiarni w zakładach przemysłowych, biurach, szpitalach czy szkołach.
Grupa 56.3 – Przygotowywanie i podawanie napojów Klasa 56.30 – Przygotowywanie i podawanie napojów Podklasa 56.30.Z – Przygotowywanie i podawanie napojów	Podklasa obejmuje działalność barów, tawern, koktajlbarów, dyskotek serwujących napoje, piwiarni, pubów, sklepów z kawą, pijalni soków, sprzedawców napojów w ruchomych punktach oraz przygotowywanie i podawanie napojów w środkach transportu przez oddzielne jednostki.
Sekcja N – DZIAŁALNOŚĆ W ZAKRESIE USŁUG ADMINISTROWANIA I DZIAŁALNOŚĆ WSPIERAJĄCA	
Dział 77 – WYNAJEM I DZIERŻAWA	
Grupa 77.1 – Wynajem i dzierżawa pojazdów samochodowych, z wyłączeniem motocykli Klasa 77.11 – Wynajem i dzierżawa samochodów osobowych i furgonetek Podklasa 77.11.Z – Wynajem i dzierżawa samochodów osobowych i furgonetek	Podklasa obejmuje wynajem i dzierżawę samochodów osobowych i furgonetek do 3,5 tony, bez kierowcy.

Tabela 8. c.d.

Grupa 77.1 – Wynajem i dzierżawa pojazdów samochodowych, z wyłączeniem motocykli Klasa 77.12 – Wynajem i dzierżawa pozostałych pojazdów samochodowych z wyłączeniem motocykli Podklasa 77.12.Z – Wynajem i dzierżawa pozostałych pojazdów samochodowych, z wyłączeniem motocykli	Podklasa obejmuje wynajem i dzierżawę samochodów ciężarowych i innych pojazdów do przewozu towarów powyżej 3,5 tony oraz pojazdów kempingowych.
Grupa 77.2 – Wypożyczanie i dzierżawa artykułów użytku osobistego i domowego Klasa 77.21 – Wypożyczanie i dzierżawa sprzętu rekreacyjnego i sportowego Podklasa 77.21.Z – Wypożyczanie i dzierżawa sprzętu rekreacyjnego i sportowego	Podklasa obejmuje wypożyczanie i dzierżawę sprzętu rekreacyjnego i sportowego, takiego jak łódzie wycieczkowe, kajaki, żaglówki, rowery, leżaki, parasole, narty oraz inny sprzęt sportowy.
Dział 79 – DZIAŁALNOŚĆ ORGANIZATORÓW TURYSTYKI, POŚREDNIKÓW I AGENTÓW TURYSTYCZNYCH ORAZ POZOSTAŁA DZIAŁALNOŚĆ USŁUGOWA W ZAKRESIE REZERWACJI I DZIAŁALNOŚCI Z NIĄ ZWIĄZANE	
Grupa 79.1 – Działalność agentów i pośredników turystycznych oraz organizatorów turystyki Klasa 79.11 – Działalność agentów i pośredników turystycznych Podklasa 79.11.A – Działalność agentów turystycznych	Podklasa obejmuje stałe pośrednictwo w zawieraniu umów o świadczenie usług turystycznych na rzecz organizatorów turystyki.
Grupa 79.1 – Działalność agentów i pośredników turystycznych oraz organizatorów turystyki Klasa 79.11 – Działalność agentów i pośredników turystycznych Podklasa 79.11.B – Działalność pośredników turystycznych	Podklasa obejmuje wykonywanie na zlecenie klienta czynności faktycznych i prawnych związanych z zawieraniem umów o świadczenie usług turystycznych.
Grupa 79.1 – Działalność agentów i pośredników turystycznych oraz organizatorów turystyki Klasa 79.12 – Działalność organizatorów turystyki Podklasa 79.12.Z – Działalność organizatorów turystyki	Podklasa obejmuje organizowanie imprez turystycznych, w tym wycieczek z kompleksowym programem, obejmującym transport, zakwaterowanie, wyżywienie oraz zwiedzanie muzeów, miejsc historycznych i udział w widowiskach teatralnych, muzycznych i sportowych.
Grupa 79.9 – Pozostała działalność usługowa w zakresie rezerwacji i działalności z nią związane Klasa 79.90 – Pozostała działalność usługowa w zakresie rezerwacji i działalności z nią związane Podklasa 79.90.A – Działalność pilotów wycieczek i przewodników turystycznych	Brak
Grupa 79.9 – Pozostała działalność usługowa w zakresie rezerwacji i działalności z nią związane Klasa 79.90 – Pozostała działalność usługowa w zakresie rezerwacji i działalności z nią związane Podklasa 79.90.B – Działalność w zakresie informacji turystycznej	Brak
Grupa 79.9 – Pozostała działalność usługowa w zakresie rezerwacji i działalności z nią związane Klasa 79.90 – Pozostała działalność usługowa w zakresie rezerwacji i działalności z nią związane Podklasa 79.90.C – Pozostała działalność usługowa w zakresie rezerwacji, gdzie indziej nieklasyfikowana	Podklasa obejmuje usługi rezerwacji środków transportu, hoteli, restauracji, wynajmu samochodów oraz widowisk rozrywkowych i sportowych, a także sprzedaż biletów na przedstawienia teatralne, sportowe i inne wydarzenia rozrywkowe.

Tabela 8. c.d.

Dział 82 – DZIAŁALNOŚĆ ZWIĄZANA Z ADMINISTRACYJNĄ OBSŁUGĄ BIURA I POZOSTAŁA DZIAŁALNOŚĆ WSPOMAGAJĄCA PROWADZENIE DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ	
Grupa 82.3 – Działalność związana z organizacją targów, wystaw i kongresów Klasa 82.30 – Działalność związana z organizacją targów, wystaw i kongresów Podklasa 82.30.Z – Działalność związana z organizacją targów, wystaw i kongresów	Podklasa obejmuje organizację, promocję i zarządzanie imprezami, takimi jak: targi, wystawy, kongresy, konferencje i spotkania, wraz z obsługą obiektów i dostarczaniem pracowników.
Sekcja R – DZIAŁALNOŚĆ ZWIĄZANA Z KULTURĄ, ROZRYWKĄ I REKREACJĄ	
Dział 90 – DZIAŁALNOŚĆ TWÓRCZA ZWIĄZANA Z KULTURĄ I ROZRYWKĄ	
Grupa 90.0 – Działalność twórcza związana z kulturą i rozrywką Klasa 90.01 – Działalność związana z wystawianiem przedstawień artystycznych Podklasa 90.01.Z – Działalność związana z wystawianiem przedstawień artystycznych	Podklasa obejmuje wystawianie przedstawień teatralnych, operowych, baletowych, musicalowych oraz działalność grup cyrkowych, orkiestr i zespołów muzycznych, a także indywidualnych artystów, takich jak aktorzy, tancerze, piosenkarze, lektorzy i prezenterzy.
Grupa 90.0 – Działalność twórcza związana z kulturą i rozrywką Klasa 90.04 – Działalność obiektów kulturowych Podklasa 90.04.Z – Działalność obiektów kulturalnych	Podklasa obejmuje działalność teatrów, sal koncertowych, galerii, salonów wystawienniczych, domów i ośrodków kultury oraz świetlic i innych obiektów kulturalnych.
Dział 91 – DZIAŁALNOŚĆ BIBLIOTEK, ARCHIWÓW, MUZEÓW ORAZ POZOSTAŁA DZIAŁALNOŚĆ ZWIĄZANA Z KULTURĄ	
Grupa 91.0 – Działalność bibliotek, archiwów, muzeów oraz pozostała działalność związana z kulturą Klasa 91.02 – Działalność muzeów Podklasa 91.02.Z – Działalność muzeów	Podklasa obejmuje działalność muzeów różnych rodzajów, m.in. sztuki, historii naturalnej, nauki i techniki, muzeów wojskowych, wyspecjalizowanych oraz muzeów na wolnym powietrzu.
Grupa 91.0 – Działalność bibliotek, archiwów, muzeów oraz pozostała działalność związana z kulturą Klasa 91.03 – Działalność historycznych miejsc i budynków oraz podobnych atrakcji turystycznych Podklasa 91.03.Z – Działalność historycznych miejsc i budynków oraz podobnych atrakcji turystycznych	Podklasa obejmuje konserwację i ochronę miejsc, budynków zabytkowych oraz zabytkowych obiektów ruchomych.
Grupa 91.0 – Działalność bibliotek, archiwów, muzeów oraz pozostała działalność związana z kulturą Klasa 91.04 – Działalność ogrodów botanicznych i zoologicznych oraz obszarów i obiektów ochrony przyrody Podklasa 91.04.Z – Działalność ogrodów botanicznych i zoologicznych oraz obszarów i obiektów ochrony przyrody	Podklasa obejmuje działalność ogrodów botanicznych i zoologicznych, w tym ogrodów dla dzieci, oraz rezerwatów przyrody, w tym ochronę dzikiej przyrody.
Dział 92 – DZIAŁALNOŚĆ ZWIĄZANA Z GAMI LOSOWYMI I ZAKŁADAMI WZAJEMNYMI	
Grupa 92.0 – Działalność związana z grami losowymi i zakładami wzajemnymi Klasa 92.00 – Działalność związana z grami losowymi i zakładami wzajemnymi Podklasa 92.00.Z – Działalność związana z grami losowymi i zakładami wzajemnymi	Podklasa obejmuje działalność związaną z grami losowymi i zakładami wzajemnymi, taką jak sprzedaż losów loteryjnych, obsługa automatów do gier, prowadzenie stron z wirtualnymi grami losowymi, działalność bukmacherska, zakłady wyścigów konnych oraz kasyna, w tym „pływające kasyna”.
Dział 93 – DZIAŁALNOŚĆ SPORTOWA, ROZRYWKOWA I REKREACYJNA	
Grupa 93.1 – Działalność związana ze sportem Klasa 93.11 – Działalność obiektów sportowych Podklasa 93.11.Z – Działalność obiektów sportowych	Podklasa ta obejmuje działalność obiektów sportowych na otwartym powietrzu lub halowych (stadiony, tory wyścigowe, baseny, hale sportów zimowych, pola golfowe, kręgielnie i inne), organizowanie imprez sportowych dla zawodowców i amatorów oraz zarządzanie i obsługę tych obiektów.

Tabela 8. c.d.

Grupa 93.1 - Działalność związana ze sportem Klasa 93.12 – Działalność klubów sportowych Podklasa 93.12.Z – Działalność klubów sportowych	Podklasa obejmuje działalność zawodowych i amatorskich klubów sportowych, takich jak piłkarskie, pływackie, bokserskie, lekkoatletyczne, strzeleckie, zimowe, golfowe, kręglarskie, szachowe itp.
Grupa 93.1 - Działalność związana ze sportem Klasa 93.13 – Działalność obiektów służących poprawie kondycji fizycznej Podklasa 93.13.Z – Działalność obiektów służących poprawie kondycji fizycznej	Podklasa ta obejmuje działalność centrów i klubów fitness oraz innych obiektów służących poprawie kondycji fizycznej i kulturystyce.
Grupa 93.1 - Działalność związana ze sportem Klasa 93.19 – Pozostała działalność związana ze sportem Podklasa 93.19.Z – Pozostała działalność związana ze sportem	Podklasa obejmuje działalność organizatorów i sponsorów wydarzeń sportowych, indywidualnych sportowców, sędziów, organizację lig i promocję imprez sportowych, a także działalność przewodników górskich, stajni wyścigowych, hodowlę i tresurę psów wyścigowych oraz wsparcie łowiectwa i wędkarstwa sportowego lub rekreacyjnego.
Grupa 93.2 – Działalność rozrywkowa i rekreacyjna Klasa 93.21 – Działalność wesołych miasteczek i parków rozrywki Podklasa 93.21.Z – Działalność wesołych miasteczek i parków rozrywki	Podklasa ta obejmuje działalność wesołych miasteczek i parków rozrywki oraz organizowanie różnorodnych atrakcji rozrywkowych i rekreacyjnych, takich jak zjazdy wodne, gry, pokazy, wystawy tematyczne i wydarzenia plenerowe.
Grupa 93.2 – Działalność rozrywkowa i rekreacyjna Klasa 93.29 – Pozostała działalność rozrywkowa i rekreacyjna Podklasa 93.29.A – Działalność pokojów zagadek, domów strachu, miejsc do tańczenia i w zakresie innych form rozrywki lub rekreacji organizowanych w pomieszczeniach lub w innych miejscach o zamkniętej przestrzeni	Podklasa ta obejmuje działalność rozrywkową realizowaną w zamkniętych przestrzeniach, w tym prowadzenie escape roomów, domów strachu, dyskotek i sal tanecznych, a także organizację gier, pokazów, wystaw tematycznych oraz innych wydarzeń o charakterze rekreacyjnym i rozrywkowym. Uwzględnia również działalność producentów i sponsorów takich wydarzeń, o ile nie mają one charakteru artystycznego lub sportowego.
Grupa 93.2 – Działalność rozrywkowa i rekreacyjna Klasa 93.29 – Pozostała działalność rozrywkowa i rekreacyjna Podklasa 93.29.B – Pozostała działalność rozrywkowa i rekreacyjna, gdzie indziej nieklasyfikowana	Podklasa ta obejmuje różnorodną działalność rozrywkową i rekreacyjną nieuwzględnioną w innych kategoriach, m.in. eksploatację automatów do gier, funkcjonowanie parków rekreacyjnych i przystani jachtowych, obsługę stoków narciarskich, działalność plaż i jarmarków, wynajem sprzętu rekreacyjnego oraz organizację wydarzeń plenerowych o charakterze rozrywkowym i rekreacyjnym.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: (Rozporządzenie Rady Ministrów, 2007).

W celu identyfikacji przedsiębiorstw turystycznych korzystających z usług IOB wykorzystano źródła takie jak: strona internetowa MapaDotacji.pl (projekty unijne), Centralna Ewidencja Organizatorów Turystyki i Przedsiębiorców Ułatwiających Nabywanie Powiązanych Usług Turystycznych oraz Centralny Wykaz Obiektów Hotelarskich. Bazy danych adresowych, zarówno grupy eksperymentalnej, jak i kontrolnej, pozyskano z ogólnodostępnych źródeł, takich jak: wizytówki Google, Yellow Pages, Panorama Firm, BiznesFinder.pl.

Do realizacji badań wysłano 7 284 wiadomości e-mail do przedsiębiorstw turystycznych, zawierających prośbę o udział w badaniu oraz oficjalne pismo

uwierzytelniające, wystawione przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie. Dokument ten potwierdzał cel badania oraz gwarantował wykorzystanie danych wyłącznie do celów naukowych. Po pierwszym kontakcie ponawiano próby dotarcia do respondentów za pomocą rozmów telefonicznych i przypomnień e-mailowych. Wykorzystano także media społecznościowe (Facebook, Instagram), przesyłając prośby o udział w badaniu bezpośrednio do przedsiębiorstw, ich właścicieli lub menedżerów. Równolegle korzystano z konta na platformie LinkedIn, umożliwiającego kontakt z kadrą zarządzającą. Dodatkowo wysłano prośby o rozpowszechnienie badań do lokalnych i regionalnych organizacji turystycznych, Izby Gospodarczej Hotelarstwa Polskiego, stowarzyszeń branżowych oraz serwisów internetowych zrzeszających przedstawicieli sektora turystycznego, w tym Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Restauratorów i Hotelarzy oraz analogicznych organizacji biur podróży. Skontaktowano się również z Polską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości, Bankiem Gospodarstw Krajowego, czasopismami branżowymi oraz redakcjami mediów. Autor przeprowadził ponadto rozmowy z przedstawicielem Rady ds. Przedsiębiorczości przy Prezydencie RP, a także poprosił rodzinę i znajomych o pomoc w dotarciu do właściwych podmiotów. Pomimo szeroko zakrojonych działań, wiele przedsiębiorstw wykazało niechęć do udziału w badaniu. Przeważająca część prośb pozostała bez odpowiedzi. Ostatecznie w wyniku działań własnych udało się pozyskać 73 poprawnie wypełnione kwestionariusze (58 od przedsiębiorstw niekorzystających z usług IOB oraz 17 od korzystających z nich co najmniej raz). W celu uzupełnienia brakujących ankiet od przedsiębiorstw co najmniej raz korzystających z usług IOB, zdecydowano się na współpracę z wyspecjalizowaną firmą zajmującą się pozyskiwaniem danych. Po analizie dostępnych ofert wybrano Biostat® Centrum Badawczo-Rozwojowe z siedzibą w Rybniku, które przeprowadziło wywiady telefoniczne metodą CATI (ang. Computer-Assisted Telephone Interviewing), czyli wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny i pozyskało brakujące dane od 35 podmiotów.

Po zakończeniu etapu zbierania danych dokonano ich kodowania w systemie binarnym przy użyciu programu Excel, a następnie zaimportowano do programu *Statistica 13.3* (StatSoft Polska) w celu przeprowadzenia analiz statystycznych. Uzyskane wyniki posłużyły do weryfikacji hipotez badawczych, co zakończyło etap badań ilościowych.

W badaniach jakościowych, których celem było pogłębione zrozumienie roli Instytucji Otoczenia Biznesu we wspieraniu rozwoju przedsiębiorstw turystycznych w Polsce, wykorzystano metodę wywiadu pogłębionego, bazującą na wcześniej opracowanym scenariuszu. Podobnie jak w przypadku badań ilościowych, przygotowanie do badań jakościowych rozpoczęto od przeglądu literatury naukowej oraz analizy istniejących

opracowań, co pozwoliło na identyfikację kluczowych obszarów problemowych, które należało uwzględnić w scenariuszu wywiadu. Pytania zostały skonstruowane w sposób umożliwiający pozyskanie szerokiego zakresu informacji, możliwych do porównania odpowiedzi między sobą (zob. Załącznik 3 w aneksie). Scenariusz uwzględniał również pytania uzupełniające, które były zadawane w zależności od odpowiedzi respondenta, co pozwalało na pogłębienie wybranych wątków.

Badania jakościowe zostały przeprowadzone wśród IOB funkcjonujących na terenie 16 województw, które były beneficjentami środków publicznych przeznaczonych na wspieranie konkurencyjności oraz promocję oferty sektora MŚP. W celu identyfikacji odpowiednich IOB dokonano analizy treści publikowanych w ich witrynach internetowych, skupiając się na tych podmiotach, które w analizowanym okresie świadczyły usługi skierowane do przedsiębiorstw turystycznych lub w przypadku których istniało wysokie prawdopodobieństwo realizacji takich działań. Spośród wyłonionych instytucji celowo wybrano po pięć z każdego województwa, dążąc do możliwie jak najszerzej reprezentacji geograficznej. Celem takiego podejścia było zapewnienie zróżnicowania przestrzennego i uchwycenie różnic w funkcjonowaniu IOB w różnych częściach kraju. Choć badanie miało charakter jakościowy, istotne było objęcie nim jak największej liczby regionów, aby odzwierciedlić złożone i lokalnie zróżnicowane uwarunkowania wsparcia dla sektora MŚP.

Dla zapewnienia równomiernego rozkładu przestrzennego badanej zbiorowości IOB zastosowano Klasyfikację Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych (fr. *NUTS – Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques*), która stanowi standard geograficzny wykorzystywany w Unii Europejskiej do agregacji, analizy i porównywania danych statystycznych na poziomie regionalnym (GUS, 2025). W pierwotnych założeniach uwzględniono poziom NUTS 2 (regionalny – grupujący województwa lub ich części), w ramach którego Mazowsze podzielone jest na region warszawski stołeczny oraz region mazowiecki regionalny. W toku prac badawczych stwierdzona jednak, że większość IOB zlokalizowanych jest w obrębie Warszawy, która – jako ośrodek centralny – dysponuje znacznie lepszymi warunkami operacyjnymi i logistycznymi. Co istotne, instytucje te świadczą usługi nie tylko na rzecz podmiotów z województwa mazowieckiego, ale także na rzecz przedsiębiorstw z innych regionów kraju. W związku z tym pierwotne założenia dotyczące doboru liczby instytucji zostały zmodyfikowane i ostatecznie w województwie mazowieckim objęto badaniem osiem IOB, a w pozostałych województwach po pięć (w sumie $15 \times 5 + 8 = 83$).

Do każdego z podmiotów skierowano prośbę o udział w badaniu, do której załączono oficjalne pismo uwierzytelniające, wystawione przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie.

Dokument ten potwierdzał cel badania oraz zapewniał, że zebrane dane zostaną wykorzystane wyłącznie do celów naukowych. W przypadku braku odpowiedzi po pierwszym kontakcie, podejmowano kolejne próby dotarcia do respondentów poprzez rozmowy telefoniczne i przypomnienia e-mailowe.

Kontaktowano się z osobami zarządzającym daną instytucją, a jeśli nie było to możliwe – wywiady przeprowadzano z wyznaczonymi pracownikami. Respondenci mieli możliwość wyboru formy udzielania odpowiedzi – rozmowy telefonicznej, wideorozmowy (np. za pośrednictwem Microsoft Teams, Zoom, Skype) lub odpowiedzi pisemnej. W celu usprawnienia procedury oraz zachowania płynności wywiadu/rozmowy, po uzyskaniu zgody respondentów wywiady były rejestrowane – w formie dźwiękowej lub audio-video.

W toku działań skontaktowano się z 143 instytucjami, spośród których zgodę na udział w badaniu oraz poprawnie udzielone informacje uzyskano – zgodnie z założeniem – od 83 podmiotów. Pozostałe bądź od razu odmówiły, bądź mimo wstępnej deklaracji współpracy i przesłania wymaganych dokumentów, nie zrealizowały umówionych wywiadów lub jakość udzielonych odpowiedzi nie spełniała założeń badawczych.

Na podstawie przeprowadzonych wywiadów przygotowano syntetyczną tabelę, w której zestawiono wszystkie pozyskane informacje w sposób pozwalający na identyfikację głównych wątków analitycznych, co umożliwiała wzbogacenie analiz o treści niedające się uchwycić za pomocą metod ilościowych. Tym samym wyniki badań jakościowych dostarczyły unikalnych wglądów w opinie i doświadczenia przedstawicieli IOB, które w inny sposób byłyby trudne do pozyskania.

Podsumowując, procedura badawcza zastosowana w niniejszej pracy miała charakter kompleksowy i została zaplanowana w sposób umożliwiający uzyskanie wieloaspektowego obrazu badanego zjawiska. W pierwszej kolejności przeprowadzono szczegółowy przegląd literatury krajowej i zagranicznej, co pozwoliło na ugruntowanie wiedzy teoretycznej oraz identyfikację luk badawczych. Na tej podstawie określono problem badawczy, cele pracy – zarówno poznawcze, jak i praktyczne – oraz sformułowano hipotezy i dobrano odpowiednie metody, techniki i narzędzia badawcze. Kolejnym krokiem była analiza sektora turystycznego i Instytucji Otoczenia Biznesu, co umożliwiło wyznaczenie kryteriów doboru obiektów badawczych i zaplanowanie dalszych działań. Następnie zrealizowano badania empiryczne w dwóch etapach: przeprowadzono sondaż diagnostyczny oraz wywiady pogłębione. Ostatnim etapem było zestawienie i interpretacja wyników, które umożliwiły weryfikację hipotez, sformułowanie końcowych wniosków oraz rekomendacji dla IOB i przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce

3.3. METODY ANALIZY MATERIAŁU EMPIRYCZNEGO

W analizie materiału empirycznego, podobnie jak podczas przeprowadzania badań, zastosowano podejście mieszane, tj. zarówno metody ilościowe, jak i jakościowe, dobierając je odpowiednio do charakteru danych oraz celów badania.

W analizie danych pozyskanych w badaniach ilościowych dobór odpowiednich metod statystycznych zależał od jakości zgromadzonych danych, rozumianej jako spełnienie założeń danej metody. W pierwszej kolejności zbadano rozkład częstości zmiennych Y_j , tj. ustalono liczbę obserwacji w obrębie każdej kategorii w badanej zbiorowości. Następnie w zależności od charakteru zmiennych Y_j (wyrażone w skali nominalnej lub porządkowej), liczby porównywalnych grup oraz symetryczności tablic kontyngencji, zastosowano odpowiednie testy statystyczne, co pozwoliło na rzetelną i adekwatną analizę istotności statystycznej oraz weryfikację założonych hipotez. Z uwagi na fakt, że większość zmiennych Y_j wyrażona była w skali nominalnej, najczęściej wykorzystywanym testem, zarówno do zbadania istotnych różnic pomiędzy grupami S_1 (tymi, którzy korzystali z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej; $n=26$) i S_2 (którzy z oferty IOB skorzystali w więcej niż jednej ramie finansowej UE; $n=26$), jak i do zidentyfikowania istotnych ich korelacji z podstawowymi charakterystykami działalności badanych przedsiębiorstw, był test niezależności χ^2 Persona, który opisuje się wzorem (Domański, 1979):

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - np_{ij})^2}{np_{ij}}, \quad (1)$$

gdzie:

n_{ij} – liczba obserwacji w komórce tabeli (i, j) ,

np_{ij} – oczekiwana liczba obserwacji w tej komórce przy założeniu niezmienności zmiennych.

Statystyka ta, przy założeniu prawdziwości hipotezy zerowej H_0 o niezależności cech (braku różnicy pomiędzy grupami) ma asymptotyczny rozkład χ^2 o $(r - 1)(s - 1)$ stopniach swobody. Hipoteza H_0 jest odrzucana, gdy obliczona wartość χ^2 i dla $(r - 1)(s - 1)$ stopni swobody przewyższa wartość krytyczną χ^2_{α} dla zadanego poziomu istotności α . Innymi słowy, przy standardowo przyjmowanym poziomie istotności $\alpha=0,05$, jeśli wartość prawdopodobieństwa testowego p jest mniejsza niż 0,05, należy odrzucić hipotezę H_0 na rzecz

alternatywnej H_1 , wskazując na zależność między badanymi cechami (różnicę pomiędzy grupami). W przeciwnym razie brak jest podstaw do odrzucenia hipotezy H_0 .

Test niezależności χ^2 jest testem asymptotyczny co oznacza, że wymaga dużej liczbie próby, w przypadku, gdy warunek ten nie jest spełniony stosuje się „poprawkę na ciągłość” czyli tzw. poprawkę Yatesa, która polega odjęciu od różnicy pomiędzy wartościami obserwowanymi i oczekiwanymi wartości 0,5. W literaturze często podkreśla się, że kwantyle rozkładu χ^2 w teście niezależności można stosować jedynie wtedy, gdy liczba obserwacji w każdej komórce tabeli czteropolowej wynosi co najmniej 5. Jednak to założenie nie zawsze znajduje potwierdzenie w praktyce (Domański, 1979).

W odniesieniu do zmiennych wyrażonych w skali porządkowej (pytania nr 14-23 w kwestionariuszu ankiety i nr 13 po pominięciu odpowiedzi „nie korzystaliśmy” – zob. Załącznik 2 w aneksie) do zbadania istotnych różnic pomiędzy grupami S_1 (tymi, którzy korzystali z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej; $n=26$) i S_2 (którzy z oferty IOB skorzystali w więcej niż jednej ramie finansowej UE; $n=26$) użyto testu U Manna-Whitneya, który opisywany jest wzorem (Domański, 1979):

$$U = nm + \frac{n(n+1)}{2} - R_1, \quad (2)$$

gdzie:

R_1 – suma rang przydzielonych wartościom pierwszej próby;

n – liczba obserwacji w grupie pierwszej,

m – liczba obserwacji w grupie drugiej.

Test ten jest nieparametryczną metodą porównania dwóch niezależnych grup. Stanowi on alternatywę dla testu t-Studenta, gdy założenia dotyczące normalności rozkładu lub równości wariancji nie są spełnione. W analizie tej wartości obserwuje się przekształcenie na rangi, czyli porządkowane od najmniejszej do największej. Test ten stosuje się, gdy dane nie spełniają kryteriów analizy parametrycznej.

Z kolei do zbadania istotnych różnic pomiędzy grupami S_1 (tymi, którzy korzystali z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej; $n=26$), S_2 (którzy z oferty IOB skorzystali w więcej niż jednej ramie finansowej UE; $n=26$) i S_3 (którzy z oferty IOB w ogóle nie korzystali; $n=56$) w odniesieniu do zmiennych wyrażonych w skali porządkowej (pytania nr 20-23 w kwestionariuszu ankiety – zob. Załącznik 2 w aneksie)

wykorzystano test ANOVA rang Kruskala-Wallisa. Statystyka testu wyraża się wzorem (Domański, 1979):

$$H = \frac{12}{n(n+1)} \left\{ \sum_{i=1}^k \frac{T_i^2}{n_i} \right\} - 3(n+1), \quad (3)$$

gdzie:

$$n = n_1 + n_2 + \dots + n_k,$$

T_i ($i = 1, 2, \dots, k$) oznacza sumę rang w każdej próbie oddzielnie.

Statystyka testowa, przy założeniu prawdziwości hipotezy zerowej H_0 (braku różnicy pomiędzy grupami), ma asymetryczny rozkład χ^2 o $k - 1$ stopniach swobody. Obszar krytyczny w tym teście buduje się prawostronnie, tzn. hipotezę H_0 należy odrzucić, gdy $H \geq \chi^2_{\alpha}$. Test ten jest nieparametryczną alternatywą jednoczynnikowej analizy wariancji. Oznacza to, że przy jego pomocy porównuje się rozkłady kilku zmiennych.

W analizie materiału empirycznego pochodzącego z drugiej grupy badań, tj. wywiadów pogłębionych z przedstawicielami IOB wykorzystano podejście jakościowe, koncentrujące się na pogłębionej interpretacji wypowiedzi uczestników w ich naturalnym kontekście. Analiza jakościowa umożliwiła zrozumienie procesów, znaczeń oraz indywidualnych narracji respondentów, co pozwoliło uchwycić subiektywne perspektywy i specyfikę badanych sytuacji. Proces ten miał charakter iteracyjny – materiał badawczy (głównie transkrypcje wywiadów) był wielokrotnie odczytywany, kodowany, a następnie syntezywany w celu wyodrębnienia powtarzających się tematów i wzorców znaczeniowych. Z uwagi na swobodny charakter wypowiedzi analiza wymagała znacznej elastyczności, dlatego też w badaniach jakościowych zastosowano przede wszystkim *analizę treści* (ang. *content analysis*) oraz *analizę tematyczną* (ang. *thematic analysis*).

Analiza treści polegała na systematycznym kodowaniu fragmentów tekstu, prowadzącym do identyfikacji kluczowych tematów i kategorii znaczeniowych. Jak wskazują Hsieh i Shannon (2005), jest to metoda subiektywnej interpretacji danych tekstowych poprzez ich kategoryzację i identyfikację wzorców treści. Kategorie kodów były ustalone zarówno indukcyjnie – na podstawie analizy treści odpowiedzi, jak i dedukcyjnie – w oparciu o cele badania i założenia teoretyczne.

Uzupełnieniem analizy treści była analiza tematyczna, stanowiąca elastyczne narzędzie służące identyfikacji oraz interpretacji wzorców znaczeń w danych jakościowych. Zgodnie

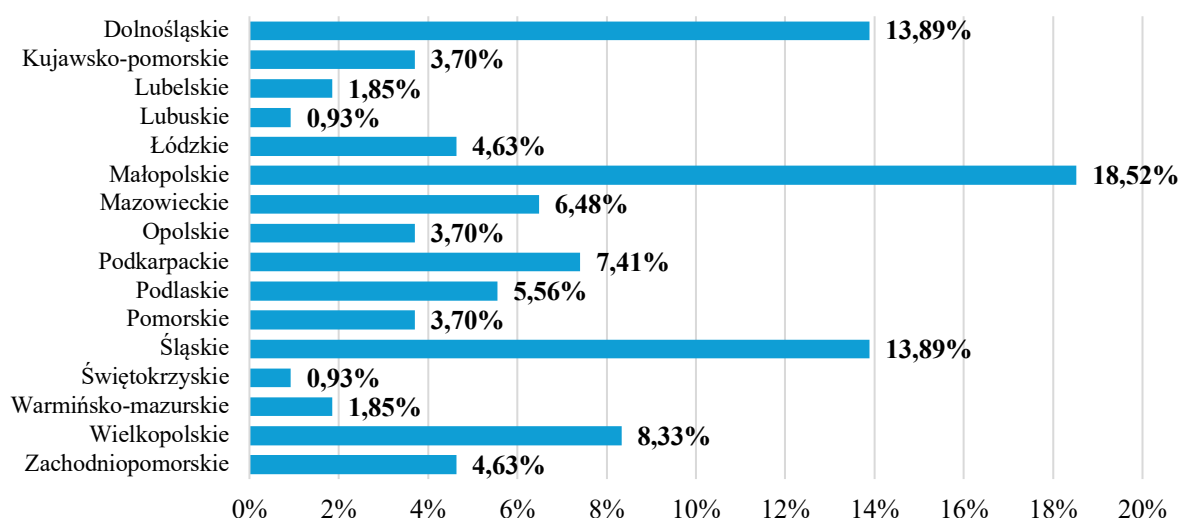
z ujęciem Brauna i Clarke (2006), analiza ta opiera się na przejściu od szczegółowego kodowania poszczególnych wypowiedzi do formułowania bardziej ogólnych tematów, które odzwierciedlają kluczowe wątki badania, tj. głównie obszary zainteresowania i motywy przewodnie. Tematy tworzone były poprzez zestawienie i syntezę kodów odnoszących się do podobnych treści, co umożliwiło lepsze zrozumienie mechanizmów towarzyszących badanym zjawiskom.

Warto zaznaczyć, że struktura narzędzia badawczego w postaci scenariusza pytań wywiadu została zaprojektowana już na etapie planowania badania z myślą o przyszłej analizie treści i analizie tematycznej. Pytania sformułowano tak, aby uzyskać odpowiedzi pozwalające na pogrupowanie ich wokół wybranych obszarów tematycznych. Takie przygotowanie umożliwiło bardziej systematyczne i spójne opracowanie materiału jakościowego.

3.4. CHARAKTERYSTYKA BADANYCH ZBIOROWOŚCI

3.4.1. PROFIL I SPECYFIKA DZIAŁALNOŚCI BADANYCH MŚP BRANŻY TURYSTYCZNEJ

Badane MŚP branży turystycznej charakteryzowały się zróżnicowaną strukturą pod względem miejsca rejestracji, długością funkcjonowania na rynku, wielkością podmiotu, głównego sektora działalności według PKD oraz formy organizacyjno-prawnej. Taka różnorodność pozwala na uchwycenie specyfiki badanych podmiotów. Strukturę przestrzenną ankietowanych przedsiębiorstw prezentuje Rysunek 9.

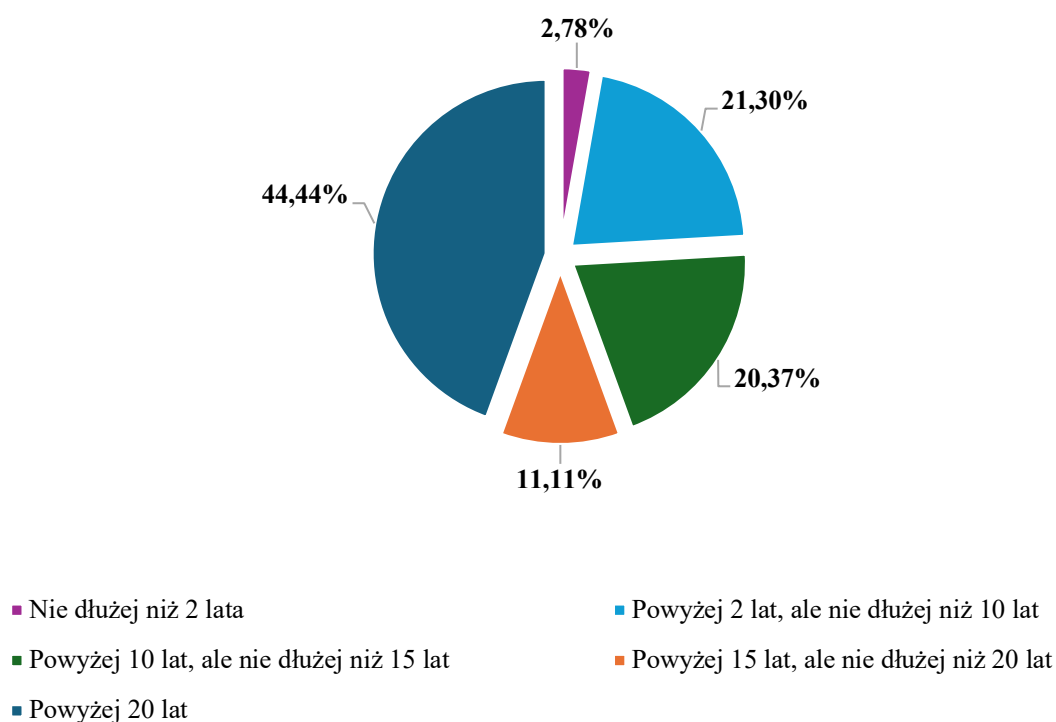


Rysunek 9. Struktura przestrzenna badanych przedsiębiorstw turystycznych

Źródło: Badania własne.

Najwięcej respondentów było zarejestrowanych w województwie małopolskim (prawie co piąty). Na drugim miejscu uplasowały się *ex aequo* województwa dolnośląskie i śląskie w prawie 14% udziałem każde. Relatywnie licznie reprezentowane były też województwa: wielkopolskie (ponad 8%), podkarpackie (ponad 7%), mazowieckie (ponad 6%), podlaskie (prawie 6%), łódzkie (prawie 5%) i zachodniopomorskie (prawie 5%). Prawie 3% udziału posiadali ankietowani z województw: kujawsko-pomorskiego, opolskiego i pomorskiego, a 2% – z województwa lubelskiego i warmińsko-mazurskiego. Najmniejszy odsetek (1%) stanowiły badane przedsiębiorstwa z województw lubuskiego i świętokrzyskiego.

Pod względem długości funkcjonowania na rynku największą grupę (ponad 44%) stanowiły przedsiębiorstwa najstarsze tj. prowadzące działalność ponad 20 lat – Rysunek 10.

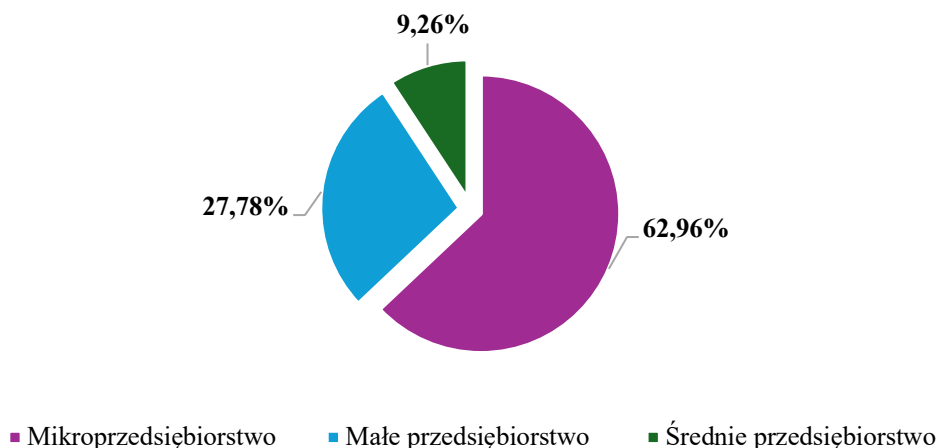


Rysunek 10. Długość rynkowej działalności badanych przedsiębiorstw turystycznych (w %)

Źródło: Badania własne.

Znaczący udział miały także podmioty działające od 3 do 10 lat oraz od 11 do 15 lat – każda z tych kategorii obejmowała ponad $\frac{1}{5}$ wszystkich badanych przedsiębiorstw. Nieco mniejszą grupę tworzyły przedsiębiorstwa o stażu 16-20 lat, których udział wyniósł ponad 10%. Najrzadziej występowały natomiast przedsiębiorstwa najmłodsze, funkcjonujące na rynku nie dłużej niż 2 lata – ich odsetek nie przekraczał 3%.

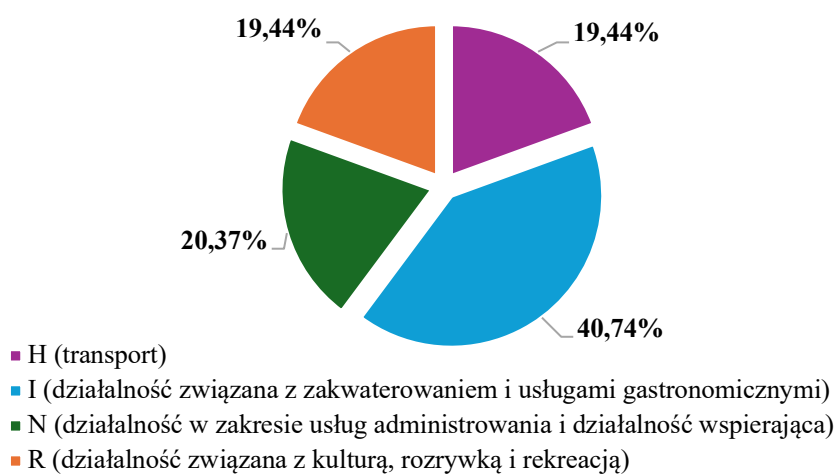
Wśród badanych podmiotów dominowały mikroprzedsiębiorstwa, których udział przekraczał $\frac{3}{5}$ ogółu. Małe przedsiębiorstwa stanowiły ponad $\frac{1}{4}$ badanej zbiorowości, natomiast udział przedsiębiorstw średniej wielkości nie osiągnął 10% – Rysunek 11.



Rysunek 11. Wielkość badanych przedsiębiorstw turystycznych (w %)

Źródło: Badania własne.

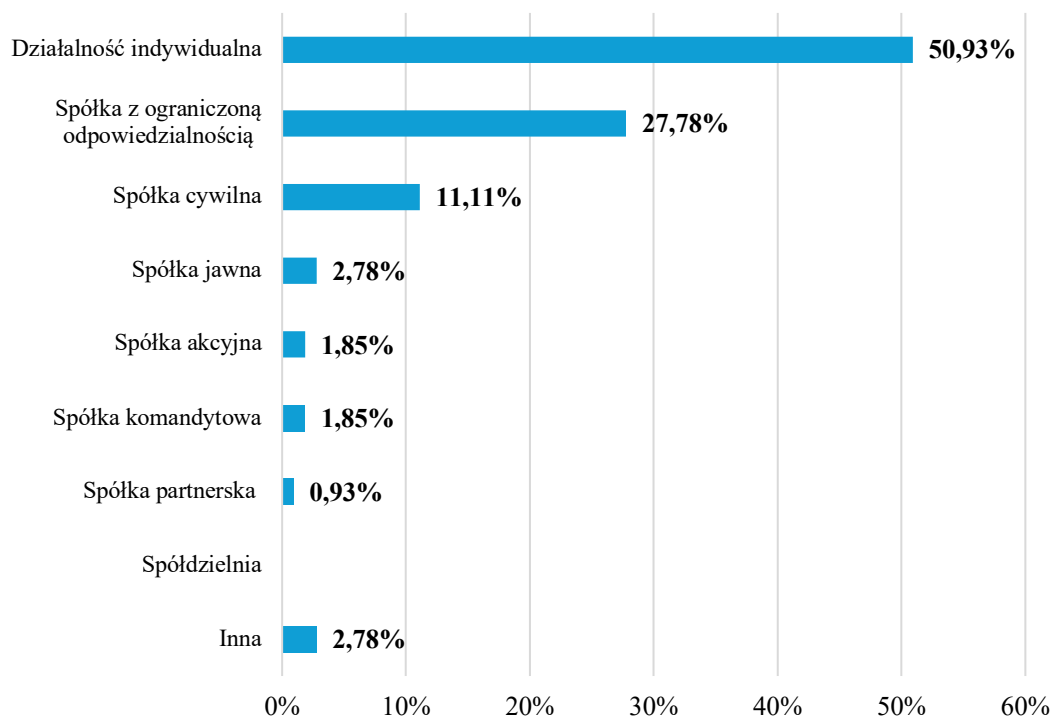
Zgodnie z założeniem, najliczniej reprezentowane były przedsiębiorstwa zarejestrowane w sekcji I Polskiej Klasyfikacji działalności, tj. z zakresu hotelarstwa i gastronomii (ponad $\frac{2}{5}$) – Rysunek 12. Rozkład pozostałych sekcji PKD był stosunkowo równomierny i wynosił około $\frac{1}{5}$ dla działalności związanej z usługami administrowania i działalności wspierającej, transportu oraz kultury, rozrywki i rekreacji.



Rysunek 12. Główna sekcja PKD, w której zarejestrowane są badane przedsiębiorstwa turystyczne (w %)

Źródło: Badania własne.

Rozpatrując strukturę badanych przedsiębiorstw z uwagi na formę organizacyjno-prawną należy zauważyć, że ponad połowa z nich to jednoosobowa działalność gospodarcza – Rysunek 13. Spółki z ograniczoną odpowiedzialnością obejmowały ponad ¼ badanej zbiorowości, a spółki cywilne – około 10%. Pozostałe formy organizacyjno-prawne występowały rzadziej: spółki jawne oraz tzw. „inne” formy (m.in. fundacje prowadzące działalność gospodarczą oraz podmioty stanowiące dodatkowy dochód rolnika) nie przekraczały 3% w każdej z kategorii. Z kolei spółki akcyjne i komandytowe stanowiły nie więcej niż 2% ogółu badanych podmiotów. Najrzadziej pojawiała się spółka partnerska, której udział nie osiągnął 1%. Warto podkreślić, że wśród badanych nie odnotowano żadnego przedsiębiorstwa turystycznego działającego w formie spółdzielni.



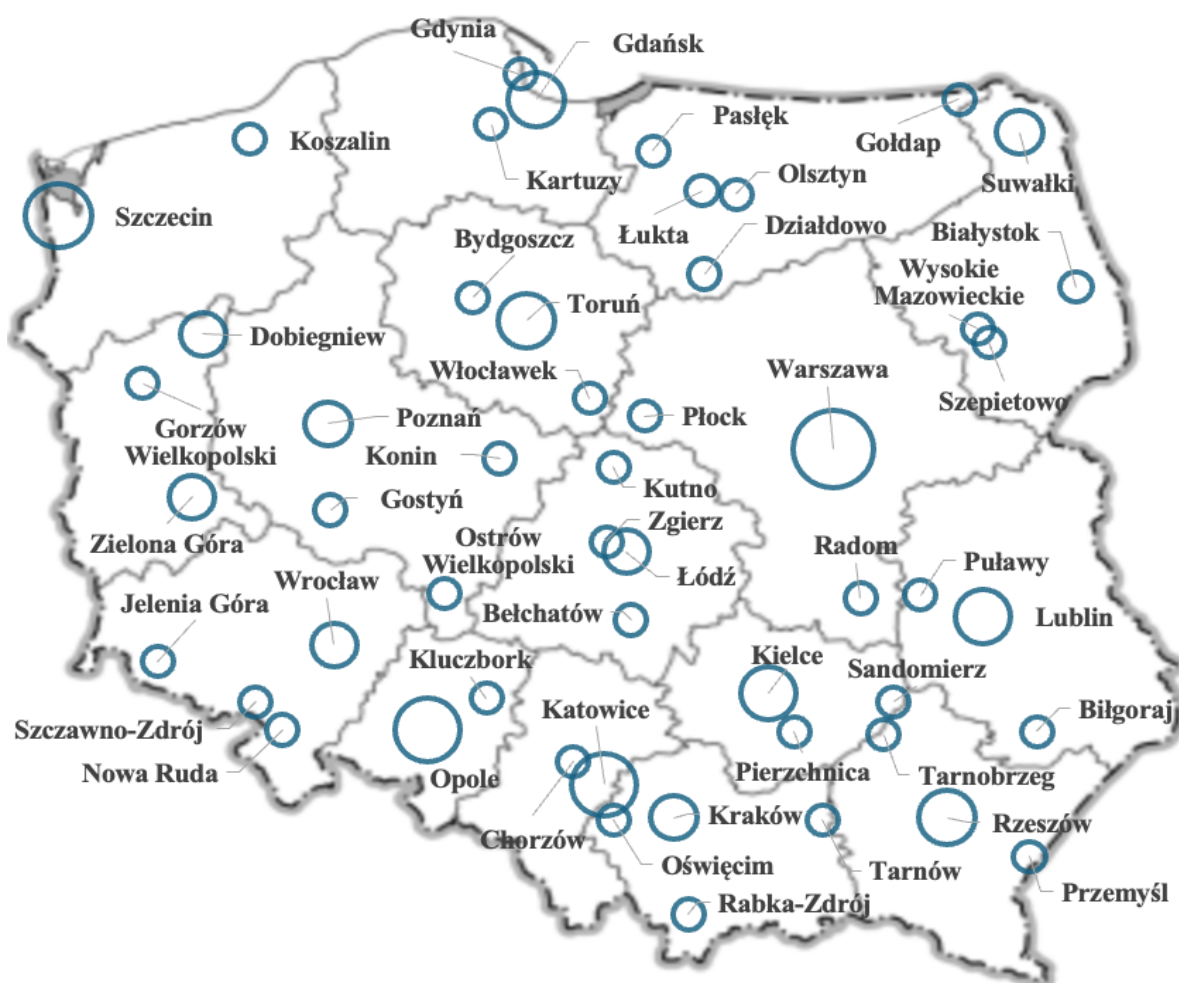
Rysunek 13. Forma organizacyjno-prawna badanych przedsiębiorstw turystycznych (w %)

Źródło: Badania własne.

Konkludując, największy odsetek ankietowanych pochodził z województwa małopolskiego (blisko $\frac{1}{5}$), działał na rynku ponad 20 lat (ponad $\frac{2}{5}$), należał do mikroprzedsiębiorstw (ponad $\frac{3}{5}$), był przypisany do sekcji I – działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (ponad $\frac{2}{5}$) oraz prowadził działalność indywidualną (ponad $\frac{1}{2}$).

3.4.2. ATRYBUTY PRZESTRZENNO-PODMIOTOWE BADANYCH INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU I ŹRÓDŁA ICH FINANSOWANIA

Jak już wcześniej wspomniano, badania jakościowe zostały przeprowadzone wśród Instytucji Otoczenia Biznesu działających na obszarze 16 województw. Dokładny rozkład przestrzenny badanych podmiotów przedstawia Rysunek 14.



Rysunek 14. Rozkład terytorialny IOB biorących udział w badaniu*

*Wielkość graficznych znaczników (tzw. „bąbelków”) obrazuje liczbę Instytucji Otoczenia Biznesu pochodzących z poszczególnych regionów – im większy znacznik, tym większa liczba instytucji wzięła udział w badaniu z danego obszaru.

Źródło: Opracowanie własne.

Szczegółowy (alfabetyczny) wykaz instytucji objętych badaniem z podziałem na województwa przedstawiono w Tabeli 9.

Tabela 9. Lista Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB) uczestniczących w badaniu jakościowym w podziale na województwa

Województwo/region	Nazwa IOB
Dolnośląskie	Agencja Rozwoju Regionalnego AGROREG S.A w Nowej Rudzie
	Dolnośląska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
	Dolnośląska Agencja Współpracy Gospodarczej Sp. z o.o.
	Dolnośląski Fundusz Gospodarczy Sp. z o. o.
	Karkonoska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
Kujawsko-pomorskie	Kujawsko-Pomorski Fundusz Pożyczkowy Sp. z o.o.
	Kujawsko-Pomorski Fundusz Rozwoju Sp. z o.o.
	„Pracodawcy Pomorza i Kujaw” Związek Pracodawców
	Toruńska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
	Włocławski Inkubator Innowacji i Przedsiębiorczości
Lubelskie	Biłgorajska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
	Fundacja „Puławskie Centrum Przedsiębiorczości”
	Klaster Lubelska Medycyna
	Lubelska Fundacja Rozwoju
	Lubelski Klaster Instytucji Otoczenia Biznesu
Lubuskie	Agencja Rozwoju Lokalnego S.A. – Lubuski Fundusz Pożyczkowy
	Organizacja Pracodawców Ziemi Lubuskiej
	Rybacka Lokalna Grupa Działania „Pojezierze Dobiegniewskie”
	Stowarzyszenie Wspierania Małej Przedsiębiorczości z siedzibą w Dobiegniewie
	Zachodnia Izba Przemysłowo Handlowa
Łódzkie	Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
	Bełchatowsko Kleszczowski Park Przemysłowo Technologiczny Sp. z o.o.
	Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości im. Prof. Jerzego Dietla
	Regionalny Fundusz Rozwoju Województwa Łódzkiego Sp. z o. o.
	Zgierskie Centrum Obsługi Przedsiębiorców
Małopolskie	Centrum Biznesu Małopolski Zachodniej Sp. z o.o.
	Fundacja Rozwoju Regionu Rabka
	Krakowski Park Technologiczny Sp. z o.o.
	Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
	Tarnowska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
Mazowieckie	Agencja Rozwoju Mazowsza S.A.
	Fundacja na rzecz Rozwoju Polskiego Rolnictwa
	Investin Sp. z o. o.
	Izba Gospodarcza Regionu Płockiego
	Mazowiecka Jednostka Wdrożeń Programów Unijnych
	Mazowiecki Fundusz Poręczeń Kredytowych
	Mazowiecki Regionalny Fundusz Pożyczkowy Sp. z o. o.
	Stowarzyszenie „Radomskie Centrum Przedsiębiorczości”
Opolskie	Opolski Regionalny Fundusz Poręczeń Kredytowych Sp. z o.o.
	Opolski Regionalny Fundusz Rozwoju Sp. z o.o.
	Opolskie Centrum Rozwoju Gospodarki
	Park Naukowo-Technologiczny w Opolu Sp. z o.o. im. Prof. Marka Tukiendorfa
	Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania „Dolina Stobrawy”
Podkarpackie	Podkarpacka Akademia Przedsiębiorczości
	Podkarpacki Fundusz Rozwoju Sp. z o. o.
	Przemyska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
	Rzeszowska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
	Tarnobrzaska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
Podlaskie	Agencja Rozwoju Regionalnego "ARES" S.A w Suwałkach
	Park Naukowo-Technologiczny Polska-Wschód w Suwałkach Sp. z o. o.
	Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego
	Podlaski Ośrodek Doradztwa Rolniczego
	Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania „Brama na Podlasie”

Tabela 9. c.d.

Województwo/region	Nazwa IOB
Pomorskie	Agencja Rozwoju Pomorza S.A.
	Kaszubski Fundusz Przedsiębiorczości S.A.
	Pomorski Fundusz Pożyczkowy Sp. z o.o. z siedzibą w Gdańsku
	Gdyńskie Centrum Wspierania Przedsiębiorczości
	Wydział Polityki Gospodarczej Urzędu Miasta Gdyni
	Regionalna Izba Gospodarcza Pomorza
Śląskie	Fundusz Górnośląski S.A.
	Izba Rzemieślnicza oraz Małej i Średniej Przedsiębiorczości w Katowicach
	Regionalna Izba Gospodarcza w Katowicach
	Śląski Regionalny Fundusz Poręczeń Sp. z o. o.
	Śląskie Centrum Przedsiębiorczości
Świętokrzyskie	Fundacja Rozwoju Regionu Pierzchnica
	Izba Gospodarcza „Grono Targowe Kielce”
	Kielecki Park Technologiczny
	Ośrodek Promowania i Wspierania Przedsiębiorczości Rolnej w Sandomierzu
	Świętokrzyski Fundusz Poręczeń Sp. z o. o.
Warmińsko-mazurskie	Działdowska Agencja Rozwoju S.A.
	Fundacja Rozwoju Regionu Łukta
	Fundacja Wspierania Przedsiębiorczości Regionalnej w Gołdapi
	Stowarzyszenie Centrum Rozwoju Ekonomicznego Pasłęka
	Warmińsko-Mazurska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A. w Olsztynie
Wielkopolskie	Agencja Rozwoju Regionalnego S.A. w Koninie
	Fundusz Rozwoju i Promocji Województwa Wielkopolskiego S.A.
	Ostrowskie Centrum Wspierania Przedsiębiorczości
	Samorządowy Fundusz Poręczeń Kredytowych Sp. z o.o. w Gostyniu
	Wielkopolska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości Sp. z o.o. w Poznaniu
Zachodniopomorskie	Forum Turystyki Regionów
	Koszalińska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
	Szczeciński Fundusz Pożyczkowy Sp. z o.o.
	Zachodniopomorski Fundusz Rozwoju działający w ramach
	Zachodniopomorskiej Agencji Rozwoju Regionalnego w Szczecinie S.A.
	Zachodniopomorskie Stowarzyszenie Rozwoju Gospodarczego – Szczecińskie Centrum Przedsiębiorczości

Źródło: Opracowanie własne.

Pomimo, że tabela prezentuje nazwy instytucji biorących udział w badaniu, w treści pracy nie zostały przytoczone ani dosłowne odpowiedzi przypisane konkretnym podmiotom, ani też nie ujawniono danych osób udzielających informacji. Zgodnie z zasadą poufności, wszelkie wypowiedzi respondentów zostały zanonimizowane i wykorzystane wyłącznie w formie zagregowanej lub uogólnionej, co zapewnia ochronę tożsamości uczestników badania oraz respektuje obowiązujące standardy etyczne w prowadzeniu badań naukowych.

Zgromadzone dane posłużyły scharakteryzowaniu funkcjonowania badanych instytucji, obejmującej takie aspekty, jak: rodzaj prowadzonej działalności, zasięg terytorialny, pozycja w regionie, okres obecności na rynku oraz źródła finansowania. Tego rodzaju informacje pozwoliły lepiej zrozumieć role, jaką IOB pełnią w systemie wspierania przedsiębiorczości, a także określić ich miejsce na tle innych podmiotów działających w regionie.

Ze względu na główne obszary aktywności badane IOB można podzielić na cztery kategorie.

Pierwszą z nich są instytucje finansujące przedsiębiorczość, których celem nadrzędnym jest poprawa dostępu do finansowania dla sektora MŚP oraz wzmocnienie rozwoju lokalnego przez kapitał. Główne działania tych instytucji koncentrują się na udzielanie preferencyjnych pożyczek, zarówno dla MŚP, startupów, jak i podmiotów ekonomii społecznej. Innym rodzajem wsparcia jest udzielanie poręczeń kredytowych, wadialnych i leasingów dla przedsiębiorców biorących udział w przetargach, a także zarządzanie instrumentami zwrotnymi pochodzącymi ze środków krajowych lub funduszy europejskich. Z tak pozyskanych środków instytucje te tworzą i zarządzają regionalnymi funduszami rozwoju oraz funduszami poręczeniowymi. Instytucje finansujące przedsiębiorczość zapewniają ponadto przedsiębiorstwom dostęp do kapitału obrotowego i inwestycyjnego. Charakter ten potwierdza jedna z odpowiedzi respondentów:

„(...) [instytucja] jest funduszem poręczeniowym i w związku z tym udziela poręczeń kredytów i pożyczek oraz poręczeń wadialnych, leasingów, jak i należytego wykonania i zwrotu zaliczek”.

Drugą kategorią instytucji są te, o charakterze szkoleniowo-doradczym i inkubacyjnym, które prowadzą działania zmierzające do rozwoju kapitału ludzkiego i intelektualnego w sektorze przedsiębiorczości. Świadczą one usługi doradcze w zakresie zakładania i rozwoju działalności gospodarczej, organizacji szkoleń, zarówno z kompetencji miękkich, jak i twardych (prawo, finanse, zarządzanie, marketing). Ponadto, instytucje te prowadzą mentoring i coaching biznesowy – szczególnie dla startupów i młodych przedsiębiorstw. Innym rodzajem zadań przez nie realizowanych jest tworzenie i prowadzenie inkubatorów przedsiębiorczości i parków technologicznych, gdzie udostępniany jest sprzęt, oprogramowanie, laboratoria i powierzchnie biurowe. Instytucje te wspierają rozwój innowacyjnych modeli biznesowych, promują internacjonalizację, ekspansję zagraniczną i transfer technologii. Potwierdzeniem tego jest odpowiedź przedstawiciela jednej z badanych instytucji:

„(...) [instytucja] zajmuje się wsparciem przedsiębiorczości, szczególnie sektora MŚP, w województwie [nazwa]. Głównie są to działania aktywizacyjne na rynku pracy, szkoleniowo-doradcze, podnoszenie kompetencji pracowników, dotacje, misje gospodarcze

oraz targi i konferencje. Ponadto [instytucja] świadczy usługi inkubacyjne oraz udziela pożyczek i dotacji”.

Trzecią grupę stanowią instytucje zarządzające funduszami UE i programami publicznymi, których celem działalności jest efektywne wdrażanie funduszy europejskich dla zrównoważonego rozwoju regionalnego. Działania swoje koncentrują one na dystrybucji środków unijnych, takich jak: granty, dotacje, fundusze zwrotne na cele biznesowe, samorządowe społecznie i edukacyjne. Pełnią one również funkcje instytucji pośredniczących lub zarządzających programami regionalnymi i tym samym ogłaszają i nadzorują konkursy, nabory oraz rozliczają projekty. Dodatkowo monitorują, kontrolują i przeprowadzają one ewaluacje efektów wdrażania programów. Swoje działania koordynują z władzami europejskimi (Komisja Europejska), krajowymi (odpowiednie ministerstwa), samorządowymi (urzędy marszałkowskie), partnerami społecznymi i biznesem, również poprzez wspieranie NGO i sektora nauki w pozyskiwaniu dofinansowań. Potwierdzeniem jest wypowiedź jednego z przedstawicieli badanych instytucji:

„(...) [instytucja] to wojewódzka samorządowa jednostka organizacyjna powołana wyłącznie do wdrażania funduszy unijnych w ramach programów regionalnych (...). [Instytucja] działa na rzecz MŚP oraz dużych firm zainteresowanych pozyskaniem wsparcia w ramach tych programów”.

Ostatnią, czwartą kategorią są instytucje wspierające rozwój lokalny i współpracę gospodarczą, których zadaniem jest budowanie silnych, zintegrowanych ekosystemów lokalnych sprzyjających przedsiębiorczości i innowacjom. Ich działania polegają na reprezentowaniu interesów przedsiębiorców przed władzami lokalnymi i krajowymi, tworzeniu warunków do rozwoju społeczno-gospodarczego regionów, promowaniu sieciowania i współpracy (klastry, partnerstwa, izby gospodarcze), organizowaniu misji gospodarczych, wydarzeń, targów, konferencji oraz platform wymiany wiedzy. Dodatkowo instytucje te wspierają działania rewitalizacyjne (rozwój obszarów wiejskich i rybackich, w tym rolniczych) oraz prowadzą działania lobbingowe, promocyjne i integrujące lokalne środowisko. Doskonałym tego przykładem jest wypowiedź jednego z uczestników badania:

„(...) [Instytucja] zajmuje się działaniami lobbingowymi i networkingowymi oraz promocją przedsiębiorczości. Ponadto rozwija projekty współpracy sieciowej, ze szczególnym

uwzględnieniem inteligentnych specjalizacji określonych w Regionalnej Strategii Województwa [nazwa województwa]”.

Cztery przedstawione grupy zostały wyodrębnione na podstawie analizy treści odpowiedzi pochodzących od Instytucji Otoczenia Biznesu. Należy jednak zaznaczyć, że większość z badanych podmiotów nie da się jednoznacznie przypisać wyłącznie do jednej grupy, ponieważ ich działalność obejmuje często wiele obszarów jednocześnie – zdarza się, że realizują one zadania charakterystyczne dla dwóch, trzech, a nawet wszystkich czterech grup. Zaproponowany podział nie ma więc charakteru sztywnego ani wykluczającego. Jego celem było uchwycenie dominujących zadań poszczególnych instytucji, a także pokazanie szerszego kontekstu działań podejmowanych przez nie w ramach systemu wspierania przedsiębiorczości. Dzięki temu możliwa była agregacja IOB według zbliżonych typów zadań i ról w ekosystemie, co umożliwiło jego dalszą analizę.

Oprócz opisanych wyżej działań o charakterze prorozwojowym i wspierającym, znacząca większość (56 z 83) badanych Instytucji Otoczenia Biznesu prowadzi działalność gospodarczą na zasadach komercyjnych, która ma charakter uzupełniający. Do najczęściej realizowanych usług należy (drugie pytanie w wywiadzie): wynajem powierzchni magazynowych, biurowych oraz sal konferencyjnych, świadczenie odpłatnych usług szkoleniowych i doradczych, w tym m.in. tworzenie biznesplanów, obsługa księgowa, obsługa finansowa przetargów czy wsparcie w zakresie podnoszenia kwalifikacji pracowników. Instytucje te organizują również płatne wydarzenia gospodarcze, takie jak konferencje, targi, a także świadczą usługi promocyjne, członkowskie i networkingowe. W mniej zurbanizowanych obszarach część z nich oferuje dodatkowo płatne usługi o charakterze lokalnym, takie jak doradztwo księgowo-podatkowe czy prowadzenie punktu ksero. Zdarzają się także instytucje, które prowadzą działalność hotelarską lub gastronomiczną, wydają prasę i biuletyny branżowe, a nawet posiadają własną telewizję. Środki uzyskiwane z działalności komercyjnej są przeznaczane na realizację celów statutowych bądź zasilają budżety przyszłych projektów realizowanych z inicjatywy tych podmiotów, wspierających rozwój lokalny, przedsiębiorczość i innowacje.

Trzecie pytanie w kwestionariuszu wywiadu dotyczyło zasięgu terytorialnego działalności instytucji oraz ich pozycji względem innych podobnych podmiotów działających w regionie. Na podstawie analizy treści udzielonych odpowiedzi możliwe było wyodrębnienie czterech grup IOB.

Pierwsza grupa obejmuje podmioty działające głównie na poziomie lokalnym, tj. gminy, powiatu, subregionu lub konkretnego obszaru funkcjonalnego (kilka gmin lub powiatów, nie zawsze z terytorium jednego województwa). Ich działalność często ma charakter dostosowany do specyficznych potrzeb społeczności lub lokalnego rynku. Tak zawężony obszar działalności wynika zazwyczaj z uwarunkowań terytorialnych, czynników historycznych (np. dawny podział administracyjny Polski) lub obecności szczególnych cech danego obszaru, jak np. status regionu postindustrialnego czy innego rodzaju spuścizna społeczno-gospodarcza, która wciąż silnie wpływa na sytuację lokalną. Działania podejmowane przez tę grupę IOB mają na celu wspieranie lokalnej przedsiębiorczości oraz integrację i aktywizację miejscowej społeczności, często w warunkach ograniczonych zasobów i złożonych problemów rozwojowych.

Drugą grupę stanowią instytucje o zasięgu regionalnym – wojewódzkim, czyli takie, które prowadzą działalność w granicach jednego województwa i tylko sporadycznie wychodzą poza jego obszar (przy realizacji dedykowanych projektów). Realizowane przez tę instytucję działania są często uzależnione od finansowania pochodzącego ze środków przypisanych danemu regionowi – zarówno funduszy unijnych dystrybuowanych w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych, jak i budżetu województwa (np. za pośrednictwem urzędów marszałkowskich). Taka struktura finansowania determinuje koncentrację wsparcia na podmiotach zarejestrowanych i prowadzących działalność gospodarczą na terenie danego województwa.

Kolejną wyodrębnioną grupą są instytucje o zasięgu międzyregionalnym – obejmujące swym zasięgiem więcej niż jedno województwo, jednak bez deklarowania zasięgu ogólnopolskiego jako podstawowego. Instytucje te wskazywały na aktywność w kilku województwach – najczęściej w województwie macierzystym oraz województwach ościennych. Zdarzały się jednak przypadki, w których IOB posiadają filie, biura regionalne lub partnerstwa w oddalonych województwach, niekoniecznie sąsiadujących. Z reguły działalność tych podmiotów obejmuje od dwóch do pięciu województw. Taki zasięg terytorialny pozwala im na lepsze wykorzystanie synergii regionalnych oraz realizację projektów międzyregionalnych (często na zasadach konsorcjum).

Ostatnia, czwarta grupa to instytucje o zasięgu ogólnopolskim i/lub międzynarodowym, które deklarowały działalność na terenie całej Polski, a nierzadko również poza jej granicami. Instytucje te realizują projekty krajowe o zasięgu ogólnopolskim oraz wskazywały na pełną elastyczność terytorialną, bez ograniczeń do jednego województwa czy regionu. Często są one zaangażowane również w przedsięwzięcia międzynarodowe, takie jak misje gospodarcze,

udział w programach unijnych, w tym współpracy transgranicznej czy w ramach regionów partnerskich. Zakres działań nie ogranicza się jedynie do państw sąsiadujących z Polską – obejmuje USA, Europę Zachodnią, Azję Południowo-Wschodnią czy Bliski Wschód.

Należy podkreślić, że instytucje przypisane do poszczególnych grup zasięgu terytorialnego nie zawsze są ograniczone wyłącznie do działania w obrębie jednego typu obszaru. W praktyce wiele z nich realizuje projekty i działania również poza swoim podstawowym terenem aktywności. Zaproponowany podział opiera się na deklaratywnym, dominującym zasięgu działalności, który stanowi główny obszar operacyjny danej instytucji, jednak nie wyklucza jego okazjonalnego rozszerzania. W przypadku pojawienia się możliwości udziału w projektach finansowanych z zewnętrznych źródeł – zarówno krajowych, jak i międzynarodowych – instytucje te często podejmują działania na nowych obszarach, startując w konkursach lub przetargach na realizację tych projektów. Takie działania mają na celu wzmocnienie realizacji celów statutowych IOB oraz zwiększenie skali i efektywności podejmowanych inicjatyw, zwłaszcza jeśli istnieją na to odpowiednie środki finansowe.

Warto dodać, że każda z badanych instytucji bardzo wysoko oceniała swoją pozycję względem innych podobnych podmiotów działających w regionie, podkreślając swoją rozpoznawalność, doświadczenie oraz silne zakorzenienie w lokalnym środowisku gospodarczym. Jednocześnie niemal wszystkie wskazywały, że zwiększenie poziomu finansowania pozwoliłoby im jeszcze skuteczniej realizować działania dostosowane do realnych potrzeb beneficjentów, jakie identyfikują w ramach codziennej działalności w swoim obszarze działalności.

Kolejne pytanie zawarte w kwestionariuszu wywiadu odnosiło się do długości funkcjonowania IOB na rynku i okoliczności ich powstania. Po analizie treści można wyszczególnić cztery okresy, kiedy instytucje te powstawały i tym samym podzielić je na cztery grupy.

Pierwsza z grup obejmuje dwie najstarsze instytucje – jedną powstałą już w 1922 r. i drugą założoną w 1947 r. Instytucje te ewoluowały przez lata, a po 1989 r. zostały przekształcone i dostosowane do warunków gospodarki rynkowej. Obecnie funkcjonują one jako nowoczesne podmioty wspierające biznes, wykorzystując swoją wieloletnią tradycję, doświadczenie i kapitał instytucjonalny.

Druga grupa to instytucje powstałe po 1989 r. Zostały one powołane jako reakcja na przemiany polityczno-gospodarcze po transformacji ustrojowej (w latach 1990-2003). Często miały na celu aktywizację lokalnej przedsiębiorczości, rewitalizację terenów poprzemysłowych, a także wsparcie lokalnej społeczności (przeciwdziałanie bezrobociu).

Instytucje te tworzone były zarówno z inicjatywy oddolnej (przedsiębiorcy, NGO, uczelnie), jak i odgórnej (województwie, administracja państwowa, Agencja Rozwoju Przemysłu czy jednostki samorządu terytorialnego). Wiele z nich korzystało z zagranicznego wsparcia (USA, Szwajcarii, Wielkiej Brytanii, Niemiec itd.).

Trzecią grupą są instytucje powstałe po 2004 r. Ich założenie wiązało się z pojawieniem nowych możliwości finansowania rozwoju regionalnego i wsparcia przedsiębiorczości po przystąpieniu Polski do UE. Instytucje te były często tworzone przez samorządy wojewódzkie i miejskie jako operatorzy programów unijnych, w tym funduszy pożyczkowych i poręczeniowych.

Ostatnia, czwarta grupa to instytucje powstałe w wyniku realizacji projektów w ramach perspektyw unijnych lat 2007-2013 i 2014-2020. Ukonstytuowały się one jako rezultat konkretnych projektów w ramach unijnych ram finansowych. Część z nich to nowe klastry, fundusze pożyczkowe, a część to jednostki wyodrębnione z istniejących struktur. Ich działania są odpowiedzią na konkretne potrzeby lokalne, zdiagnozowane w regionach i silnie powiązane z dostępem do środków finansowych pochodzących z funduszy europejskich.

Końcowe pytanie w tej części kwestionariusza wywiadu dotyczyło źródeł finansowania, z których korzystają instytucje. Pozwala ono ocenić stabilność ekonomiczną i model funkcjonowania IOB. Po analizie odpowiedzi wyodrębniono trzy główne grupy.

Pierwsza grupa to IOB finansowane z projektów – zewnętrznych (unijnych) i krajowych źródeł publicznych. Część z nich korzystała (na początku swojej działalności) ze środków międzynarodowych i przedakcesyjnych funduszy pomocowych.

Drugą grupę stanowią instytucje finansowane z działalności własnej i komercyjnej. Na bieżącą działalność pozyskują one środki pochodzące z wynajmu nieruchomości, świadczenia usług komercyjnych (doradztwo, szkolenia, zarządzanie projektami) oraz opłat administracyjnych. W niektórych przypadkach finansowanie pochodzi też z wypracowanego zysku lub kapitału założycielskiego. Ten model dotyczy instytucji samowystarczalnych lub częściowo niezależnych od środków publicznych.

Ostatnią, trzecią grupą są instytucje finansowane ze składek członkowskich i publicznych (samorządowych i państwowych), takich jak subwencje i dotacje przyznawane przez administrację samorządową lub centralną. Często są to izby, klastry, fundusze pożyczkowe i stowarzyszenia działające w formie *non profit*. Część z nich funkcjonuje w imieniu JST, pełniąc rolę operatora regionalnych instrumentów wsparcia.

Te trzy grupy dobrze oddają zróżnicowaną strukturę finansowania Instytucji Otoczenia Biznesu, jednak należy podkreślić, że struktura ta przybierała często charakter mieszany.

Niejednokrotnie instytucje wskazywały, że łączą co najmniej dwa, a często trzy źródła finansowania spośród wcześniej wyodrębnionych kategorii. Przykładowo, wiele z IOB korzysta równolegle z różnych źródeł środków unijnych (projektowych), działalności komercyjnej (wynajem, usługi), dotacji samorządowych oraz składek członkowskich. Mieszana struktura finansowania pozwalała IOB na większą elastyczność i zdolność adaptacyjną, odporność na zmiany w dostępności funduszy zewnętrznych oraz możliwość dostosowania zakresu działań do potrzeb beneficjentów i warunków rynkowych. Dodatkowo część badanych wykorzystywało środki zwrócone z wcześniejszych perspektyw unijnych, szczególnie w ramach instrumentów finansowych, takich jak linie pożyczkowe *Jeremie 1* i *Jeremie 2*, co pozwalało im na kontynuację działalności bez konieczności pozyskania nowego zewnętrznego finansowania. Zwrócone fundusze unijne stanowiły zatem ważny element w długofalowym modelu finansowania części badanych podmiotów.

Zebrane i pogrupowane odpowiedzi ukazują dużą różnorodność w skali działania oraz modelach finansowania Instytucji Otoczenia Biznesu. Przeprowadzona analiza pozwoliła uchwycić zarówno wspólne cechy, jak i specyficzne uwarunkowania funkcjonowania IOB. Tym samym zgromadzone dane dostarczają wartościowych informacji do dalszych rozważań na temat skuteczności tego typu podmiotów w rozwoju MŚP branży turystycznej. Należy jednak pamiętać, że działalność IOB kształtowana jest przez odmienne uwarunkowania gospodarcze poszczególnych regionów, które determinują zarówno skalę potrzeb, jak i możliwości działania. Różnice te mogą wynikać m.in. z poziomu rozwoju infrastruktury, dostępności kwalifikowanej kadry, siły sektora MŚP czy lokalnych polityk wspierających przedsiębiorczość.

Zaprezentowana charakterystyka badanych zbiorowości odzwierciedla ich celowe zróżnicowanie, zarówno pod względem geograficznym, jak i przedmiotowym. Próba przedsiębiorstw pozwoliła uchwycić realia funkcjonowania podmiotów turystycznych w praktyce, natomiast w przypadku Instytucji Otoczenia Biznesu uwzględniono ich rolę w kreowaniu warunków rozwoju MŚP. Stanowi to odpowiednią postawę do analizy wzajemnych zależności między funkcjonowaniem sektora turystycznego a systemem wsparcia oferowanym przez IOB.

ROZDZIAŁ IV.

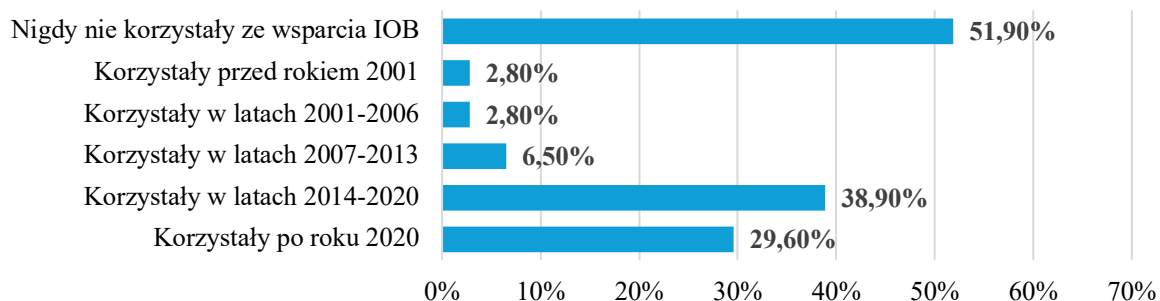
PRZESŁANKI I BARIERY KORZYSTANIA ZE WSPARCIA IOB PRZEZ POLSKIE PRZEDSIĘBIORSTWA TURYSTYCZNE

4.1. ŹRÓDŁA INFORMACJI O OFERCIE INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU

W tej części pracy przedstawiono wyniki analizy źródeł informacji i kanałów komunikacji oferty Instytucji Otoczenia Biznesu. Zbadanie tych aspektów umożliwiło identyfikację najbardziej efektywnych metod docierania do grup docelowych.

Analiza opiera się na danych zebranych zarówno od badanych przedsiębiorstw turystycznych (grupa A, $n=108$), jak i od przedstawicieli Instytucji Otoczenia Biznesu (grupa B, $n=83$). Przedsiębiorstwa z grupy A zostały podzielone na podgrupy w zależności od ich doświadczenia we współpracy z instytucjami, tj. na te, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej (S_1 , $n=26$) oraz te, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej (S_2 , $n=26$). Poza zestawieniem odpowiedzi na pytanie dotyczące lat korzystania ze wsparcia, w analizie nie uwzględniono grupy przedsiębiorstw, które nigdy nie korzystały z usług IOB (S_3 , $n=56$).

Biorąc pod uwagę dane odnoszące się do czasu korzystania z usług IOB przez przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce należy stwierdzić, że największa część badanych podmiotów, stanowiąca ponad 1/2 ogółu nigdy nie korzystała z takiego rodzaju wsparcia. Niespełna 2/5 otrzymało pomoc w latach 2014-2020, a blisko 1/3 – po 2020 r. Niewielki odsetek przedsiębiorstw (mniej niż 7%) korzystał ze wsparcia w latach 2007-2013, a w sporadycznych przypadkach (poniżej 3% wskazań) przedsiębiorstwa te były beneficjentami takiej pomocy jeszcze wcześniej – Rysunek 15.



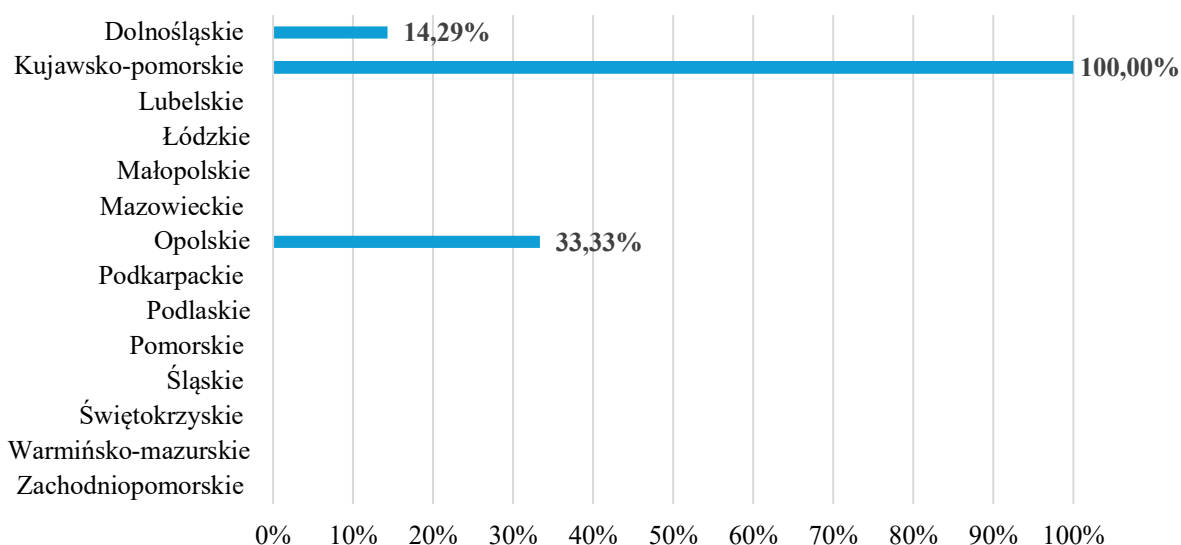
Rysunek 15. Okresy, w których badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce korzystały (korzystają) ze wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)*

*Udziały nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Badania własne.

W celu pogłębienia analizy przeprowadzono test χ^2 Persona, aby ustalić, czy cechy badanych przedsiębiorstw turystycznych mają wpływ na okres korzystania z usług IOB. Wyniki wykazały (zob. Tabela A.2 w aneksie), że tylko województwo, w którym zarejestrowano przedsiębiorstwo istotnie determinowało współpracę z IOB i na dodatek jedynie w latach 2001-2006 (Y_2). Pozostałe zależności nie wykazały istotności statystycznej.

Dokonując analizy tej korelacji, należy na wstępie zaznaczyć, że wśród 52 przedsiębiorstw turystycznych korzystających ze wsparcia IOB nie odnotowano podmiotów z województwa lubuskiego i wielkopolskiego, w związku z czym regiony te nie zostały uwzględnione na rysunkach dotyczących grup S_1 i S_2 . Na podstawie rozkładu odpowiedzi można wnioskować, że korzystanie z usług IOB w latach 2001-2006 było najbardziej powszechne wśród przedsiębiorstw z województwa kujawsko-pomorskiego, w przypadku, którego zadeklarowali je wszyscy respondenci. Wysoki udział odnotowano również w województwie opolskim, gdzie wskazał je co trzeci badany oraz w województwie dolnośląskim, w którym odsetek ten wyniósł niespełna $\frac{1}{6}$ badanych podmiotów – Rysunek 16. W pozostałych województwach ani jedno z badanych przedsiębiorstw nie współpracowało z IOB w latach 2001-2006.



Rysunek 16. Istotne zróżnicowanie korzystania z usług IOB w latach 2001-2006 przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od województwa ich rejestracji (w %)

Źródło: Badania własne.

Dominacja województwa kujawsko-pomorskiego może świadczyć o większej dostępności lub atrakcyjności oferowanych tam usług IOB, natomiast niższe wartości w województwach opolskim i dolnośląskim oraz zerowe w przypadku pozostałych

województw mogą wynikać z ograniczonej podaży takich form wsparcia, słabej komunikacji lub mniejszej aktywności lokalnych przedsiębiorstw w tym zakresie. W tym kontekście przedstawiciele Instytucji Otoczenia Biznesu zostali zapytani o wykorzystywane narzędzia informowania potencjalnych beneficjentów o dostępnych usługach i programach wsparcia. Odpowiedzi od nich uzyskane można podzielić na dwie główne grupy w zależności od kanałów komunikacji: cyfrowe (w tym internetowe) oraz tradycyjne (bezpośrednie).

Część IOB wskazywała na wykorzystanie strony internetowej, mediów społecznościowych (Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube itp.), mailingu i newslettera jako podstawowych narzędzi informacyjnych. Do grupy tej zalicza się również płatne kampanie internetowe, reklamy online czy pozycjonowanie strony w wyszukiwarkach internetowych. Przedstawiciele instytucji wielokrotnie podkreślali, że taka komunikacja jest optymalna kosztowo i dociera do największej liczby odbiorców potencjalnie zainteresowanych świadczonymi przez nich usługami.

Druga grupa obejmowała tradycyjne (osobiste) formy komunikacji. Instytucje informowały klientów przede wszystkim poprzez bezpośrednie spotkania (np. podczas targów, konferencji, szkoleń czy śniadań biznesowych), a także wydarzeń branżowych czy lokalnych inicjatyw promocyjnych. Do tej kategorii należą także lokalne media (prasa, radio, telewizja), ulotki, plakaty, bilbordy oraz reklama outdoorowa (np. oklejanie autobusów miejskich) i „marketing szeptany” (polecanie od zadowolonych beneficjentów). Wiele IOB wskazywało również na współpracę z jednostkami samorządowymi i lokalnymi instytucjami partnerskimi, co umożliwiało dotarcie do przedsiębiorców poprzez punkty informacyjne czy lokalne serwisy partnerskie.

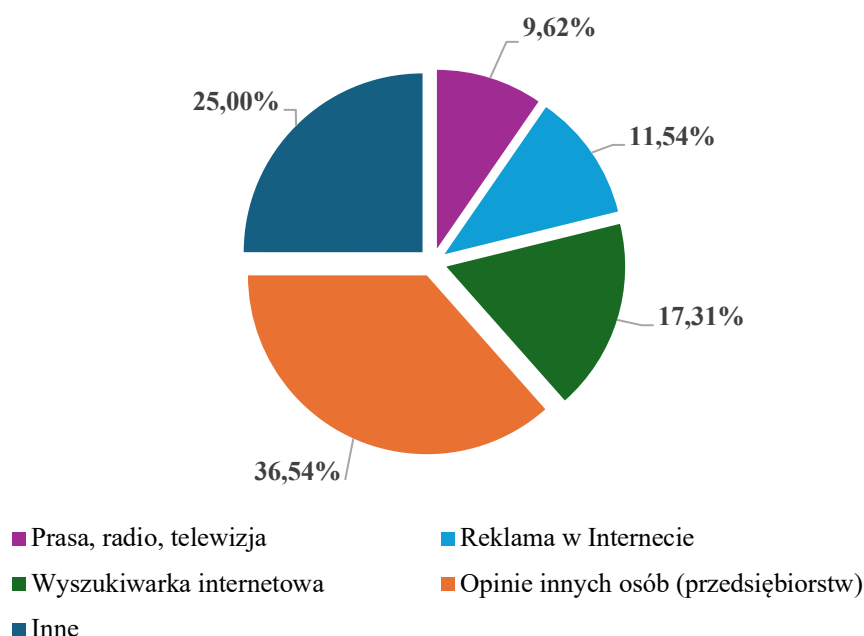
Przykładowo jedna z odpowiedzi brzmiała:

„(...) Najczęściej wykorzystywaną drogą informowania potencjalnych beneficjentów są: strona internetowa, social media (Facebook), płatne kampanie informacyjne w Internecie, lokalne media (TV, radio), kampanie w środowisku lokalnym np. podczas targów czy spotkań informacyjnych, które systematycznie organizujemy...”.

Inna podkreślała natomiast kontakt bezpośredni:

„Najważniejszym narzędziem informowania są spotkania bezpośrednie, np. na targach, konferencjach. Ponadto korzystamy z social mediów”.

Również badane przedsiębiorstwa turystyczne zostały zapytane o źródła informacji dotyczące oferty wsparcia ze strony IOB. Dzięki temu możliwe było zidentyfikowanie najsukuteczniejszych kanałów, z których korzystają potencjalni beneficjenci w celu pozyskania informacji o dostępnych usługach. Rozkład odpowiedzi na to pytanie prezentuje Rysunek 17.



Rysunek 17. Źródła, z których badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce dowiedziały się o ofercie świadczonej przez Instytucję Otoczenia Biznesu (w %)

Źródło: Badania własne.

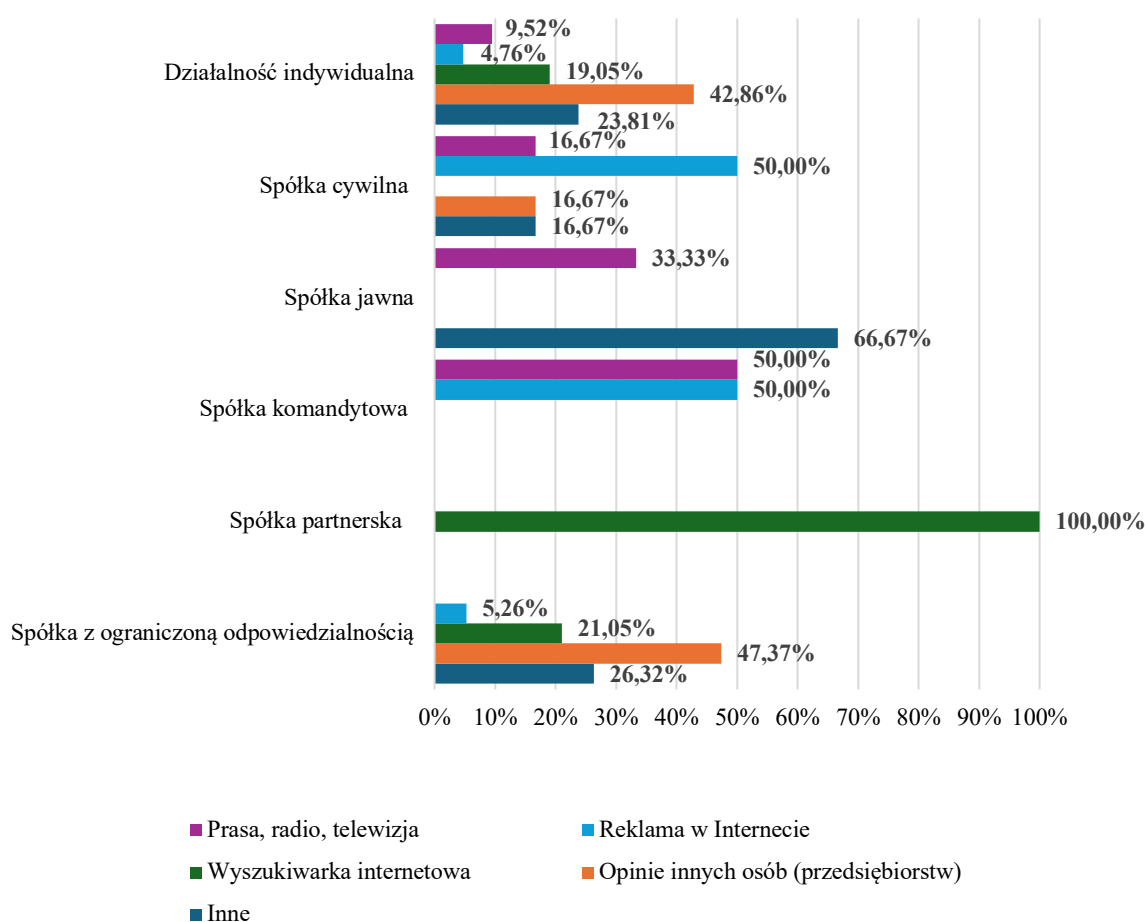
Najczęstszym źródłem informacji o możliwości otrzymania wsparcia od IOB była opinia innych osób (przedsiębiorstw) – tą odpowiedź wskazało blisko $\frac{2}{5}$ respondentów. Natomiast $\frac{1}{4}$ ankietowanych zadeklarowała inne źródła informacji, do których należy zaliczyć newsletter, kontakt bezpośredni czy informacje pozyskane od administracji publicznej. Wyszukiwarka internetowa jako źródło informacji została wybrana przez niemal $\frac{1}{5}$ badanych, a po około 10% przedsiębiorstw wskazało reklamę w Internecie oraz prasę, radio, telewizję.

W celu pogłębienia analizy przeprowadzono test χ^2 Pearsona mający na celu sprawdzenie, czy między grupą S_1 i S_2 występują istotne statystycznie różnice w kwestii wykorzystywanych źródeł informacji o usługach IOB. Test nie potwierdził jednak istnienia takich różnic ($p=0,11963$) – zob. Tabela A.1 w aneksie.

Sprawdzono również, z wykorzystaniem testu χ^2 Pearsona czy cechy badanych przedsiębiorstw mają wpływ na źródła informacji, z których dowiadywały się one o ofercie Instytucji Otoczenia Biznesu. Wyniki (zob. Tabela A.2 w aneksie) wykazały, że jedynie forma

organizacyjno-prawna podmiotu ma istotne znaczenie dla sposobu pozyskiwania informacji o dostępnych formach wsparcia. Innych statystycznie istotnych powiązań nie było.

Rozpatrując zestawienie wyników odnoszących się do preferowanych źródeł informacji o ofercie wsparcia przez przedsiębiorstwa turystyczne w podziale na ich formę organizacyjno-prawną można zauważyć wyraźne zróżnicowanie preferencji – Rysunek 18.



Rysunek 18. Źródła informacji o ofercie IOB wykorzystane przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w podziale na ich formę organizacyjno-prawną (w %)

Źródło: Badania własne.

Opinie innych osób (przedsiębiorstw) były szczególnie ważne dla spółek z ograniczoną odpowiedzialnością (blisko ½ odpowiedzi w tej grupie) i przedsiębiorstw prowadzących działalność indywidualną (ponad $\frac{2}{5}$) oraz w mniejszym stopniu dla spółek cywilnych (poniżej $\frac{1}{5}$ wskazań), natomiast w ogóle z nich nie korzystały spółki jawne, komandytowe i partnerskie. Wyszukiwarka internetowa była głównym źródłem dla spółek partnerskich – wszystkie z nich wskazały ten kanał informacji o wsparciu oferowanym przez IOB. Ta forma komunikacji była również istotna dla spółek z ograniczoną odpowiedzialnością i dla działalności indywidualnych

(odpowiednio niewiele ponad $\frac{1}{5}$ wskazań w pierwszej grupie oraz nieco poniżej $\frac{1}{5}$ – w drugiej), lecz całkowicie nieużywana przez spółki komandytowe, jawne i cywilne. Reklama w Internecie odgrywała dużą rolę w przypadku spółek komandytowych i cywilnych (jedno na dwa przedsiębiorstwa z tych grup wybrało tę kategorię), natomiast marginalna dla spółek z ograniczoną odpowiedzialnością i dla działalności indywidualnej (po około 5% wskazań w tych grupach). Wśród spółek jawnych i partnerskich nie było wskazań na to źródło. Media tradycyjne – prasa, radio, telewizja – najczęściej wybierali przedstawiciele spółek komandytowych (co drugi), spółek jawnych (co trzeci), rzadziej spółek cywilnych (co szósty) oraz prowadzących działalność indywidualną (co dziesiąty). Kategoria ta nie była deklarowana przez spółki z o. o. oraz spółki partnerskie. Tzw. „inne” kanały, obejmujące newsletter, kontakt bezpośredni oraz informacje pozyskane od administracji publicznej, dominowały w odpowiedziach spółek jawnych ($\frac{2}{3}$ wskazań). Były one także istotne dla spółek z ograniczoną odpowiedzialnością oraz dla działalności indywidualnej (odpowiednio nieco powyżej i niewiele poniżej $\frac{1}{4}$ odpowiedzi w każdej grupie), a w mniejszym stopniu – dla spółek cywilnych (poniżej 17%). Źródła tego nie wykorzystywały spółki komandytowe i partnerskie.

Podsumowując wyniki dotyczące sposobów komunikacji IOB z przedsiębiorstwami turystycznymi należy zauważyć, że instytucje te zazwyczaj korzystają w różnym stopniu ze wszystkich dostępnych narzędzi komunikacji, aby dotrzeć do jak największej liczby potencjalnych odbiorców swoich usług. Wykorzystywane są zarówno metody tradycyjne, jak i kanały internetowe. Analiza źródeł informacji o ofercie IOB wskazuje na duże zróżnicowanie preferencji przedsiębiorstw turystycznych w tym zakresie. W badanej grupie istotne znacznie miały relacje osobiste, kanały cyfrowe oraz formy tradycyjne, a udział poszczególnych źródeł różnił się w zależności od formy organizacyjno-prawnej podmiotu. Część przedsiębiorstw wskazała na istotną rolę wyszukiwarek internetowych czy reklam online; inne natomiast preferowały kontakt bezpośredni lub informacje przekazywane przez administrację publiczną. Tradycyjne media, mimo mniejszego ogólnego znaczenia, odgrywały ważną rolę w przypadku spółek komandytowych, jawnych, cywilnych oraz w mniejszym stopniu dla prowadzących działalność indywidualną. Wyniki te pokazują, że skuteczne dotarcie z ofertą wymaga elastycznego podejścia, łączącego różnorodne kanały i dostosowanego do specyfiki odbiorcy.

4.2. POWODY NAWIĄZYWANIA WSPÓŁPRACY Z IOB PRZEZ POLSKIE PRZEDSIĘBIORSTWA TURYSTYCZNE SEKTORA MŚP

Celem tego podrozdziału jest zidentyfikowanie i pełniejsze zrozumienie motywacji, którymi kierują się przedsiębiorstwa turystyczne sektora MŚP w Polsce poszukując wsparcia u Instytucji Otoczenia Biznesu. Podobnie jak wyżej, analiza została oparta na dwóch źródłach danych: odpowiedziach przedsiębiorstw turystycznych (grupa A) oraz przedstawicieli Instytucji Otoczenia Biznesu (grupa B). W ramach grupy A uwzględniono podmioty, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej (S_1) oraz te, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej UE (S_2). Do analizy nie włączono natomiast przedsiębiorstw, które nigdy nie podejmowały współpracy z IOB (S_3), ponieważ nie odpowiadały one na pytania omawiane w tej części pracy.

Analiza odpowiedzi IOB pozwala zauważyć, że najczęściej wskazywaną przyczyną korzystania przez przedsiębiorstwa branży turystycznej z ich usług była potrzeba pozyskania środków finansowych. Wynik ten wstępnie potwierdza pierwszą z hipotez cząstkowych (Hcz1). Podkreślano atrakcyjność oferowanych warunków – niższe oprocentowanie, elastyczne formy zabezpieczenia czy prostsze procedury niż w sektorze komercyjnym. Przykładowe odpowiedzi przedstawicieli instytucji jednoznacznie wskazują, że:

„(...) Najczęstszym powodem korzystania z usług [instytucji] przez przedsiębiorstwa turystyczne jest dostępność finansowania na warunkach lepszych niż rynkowe”

oraz

„(...) potrzeby finansowe oraz rozwój działalności, a w ostatnich latach pożyczki płynnościowe”.

Wiele Instytucji Otoczenia Biznesu podkreślało, że przedsiębiorstwa turystyczne zgłaszały się przede wszystkim w celu realizacji inwestycji – szczególnie w zakresie zakupu środków trwałych, modernizacji obiektów, rozszerzenia działalności czy wprowadzenia innowacji. Przedstawiciele IOB mówili wprost:

„(...) Najczęstszym powodem korzystania z oferowanego wsparcia przez przedsiębiorstwa turystyczne są potrzeby inwestycyjne – szczególnie w środki trwałe”.

Ważną grupą motywacji okazały się też potrzeby szkoleniowo-doradcze i edukacyjne – związane zarówno z pozyskiwaniem środków finansowych, jak i z rozwojem kompetencji pracowników czy dostosowaniem działalności do zmieniających się warunków rynkowych. Respondenci twierdzili, że:

„(...) Najczęstszym powodem korzystania z usług [instytucji] przez przedsiębiorstwa turystyczne jest doradztwo w zakresie możliwości pozyskania zewnętrznych źródeł finansowania oraz dywersyfikacji prowadzonej działalności”.

Nie bez znaczenie była także rozpoznawalność i wiarygodność instytucji jako partnera wspierającego rozwój przedsiębiorstw. Klienci często decydowali się na współpracę z IOB ze względu na pozytywne opinie oraz doświadczenie tych instytucji we wspomaganiu branży, czego wyrazem są następujące wypowiedzi:

„(...) Najczęstszym powodem korzystania z usług [instytucji] jest dostosowanie oferty usług do aktualnych potrzeb, rozpoznawalność na rynku jako godnego zaufania i rzetelnego partnera oraz rekomendacje od zadowolonych klientów i partnerów”.

Respondenci wielokrotnie zwracali uwagę na praktyczne aspekty współpracy z IOB – szczególnie doceniano łatwość aplikowania o środki, uproszczone procedury formalne, szybkość działania oraz możliwość budowania relacji biznesowych, m.in. poprzez udział w wydarzeniach branżowych, zrzeszanie się w klastrach czy inicjatywach sieciowych. Jak wskazywali przedstawiciele instytucji:

„(...) bez wątpienia jest to konkurencyjność cenowa, prostota biurokratyczna i uproszczony proces decyzyjny”,

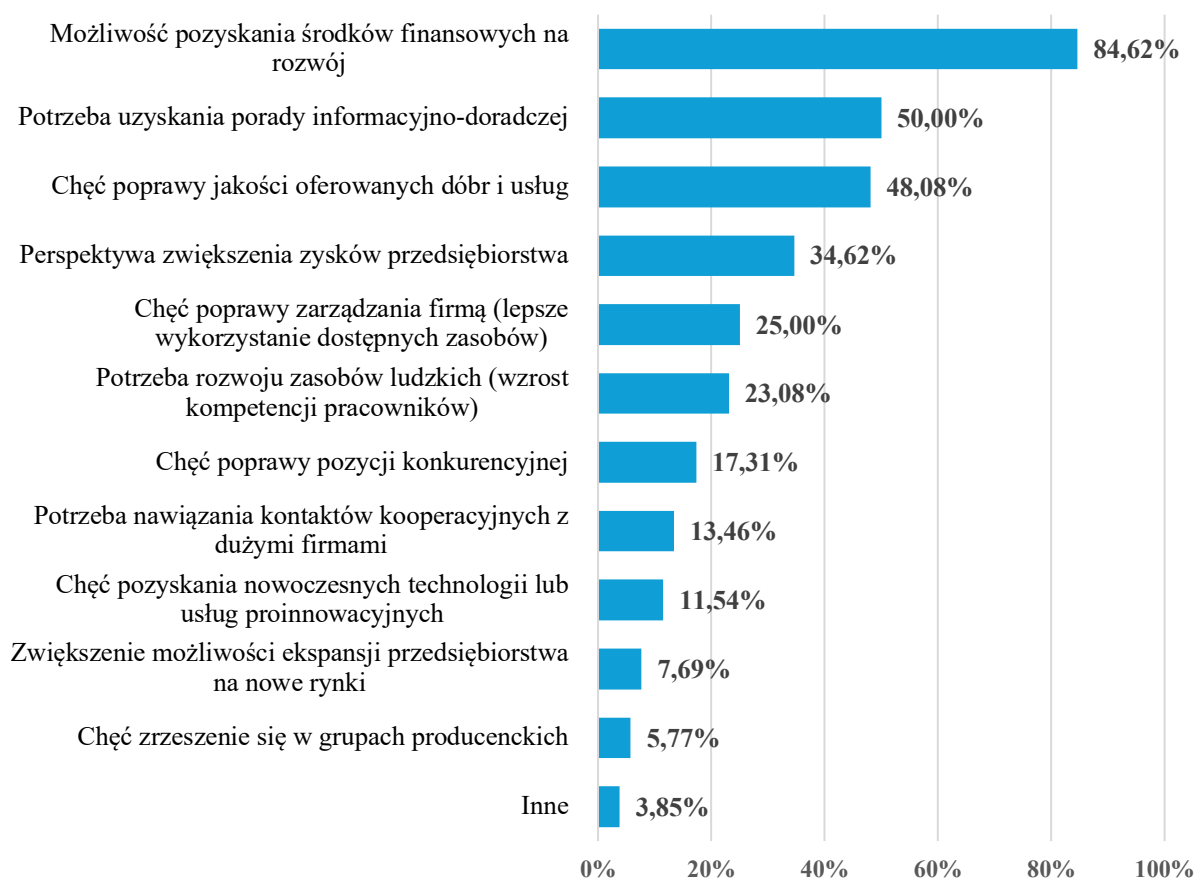
„(...) preferencyjne warunki, dostępność usług, profesjonalizm pracowników i szybkość działania”

oraz

„(...) Integracja środowiska biznesowego, co daje możliwość nawiązywania kontaktów biznesowych”.

O powody korzystania z usług Instytucji Otoczenia Biznesu zapytano również przedsiębiorstwa turystyczne. Z zebranych danych wynika (zob. Rysunek 19), że najczęstszą

przyczyną nawiązania relacji badanych przedsiębiorstw turystycznych z IOB była możliwość pozyskania środków finansowych na rozwój – tak stwierdziło prawie 85% z nich. Ostatecznie potwierdza to wyspecyfikowaną na wstępie pierwszą z hipotez cząstkowych (Hcz1), która właśnie tak zakładała. Dla co drugiego respondenta powodem była potrzeba uzyskania pomocy informacyjno-doradczej lub chęć poprawy jakości oferowanych dóbr i usług. Co trzeci z badanych jako motywację wskazał perspektywę zwiększenia zysków, a co czwarty – lepsze wykorzystanie dostępnych zasobów. Niespełna ¼ respondentów zaznaczyła wzrost kompetencji pracowników, a prawie 1/5 – poprawę pozycji konkurencyjnej. Po ponad 10% badanych motywowała potrzeba nawiązania kontaktów kooperacyjnych z dużymi firmami, a także chęć pozyskania nowoczesnych technologii lub usług proinnowacyjnych. Rzadziej wskazywano możliwość ekspansji na nowe rynki (poniżej 8%), chęć zrzeszenia się w grupach producenckich (poniżej 6%) oraz inne powody (niecałe 4%), takie jak modernizacja obiektu, zakup wyposażenia czy pomoc osobom z niepełnosprawnościami.



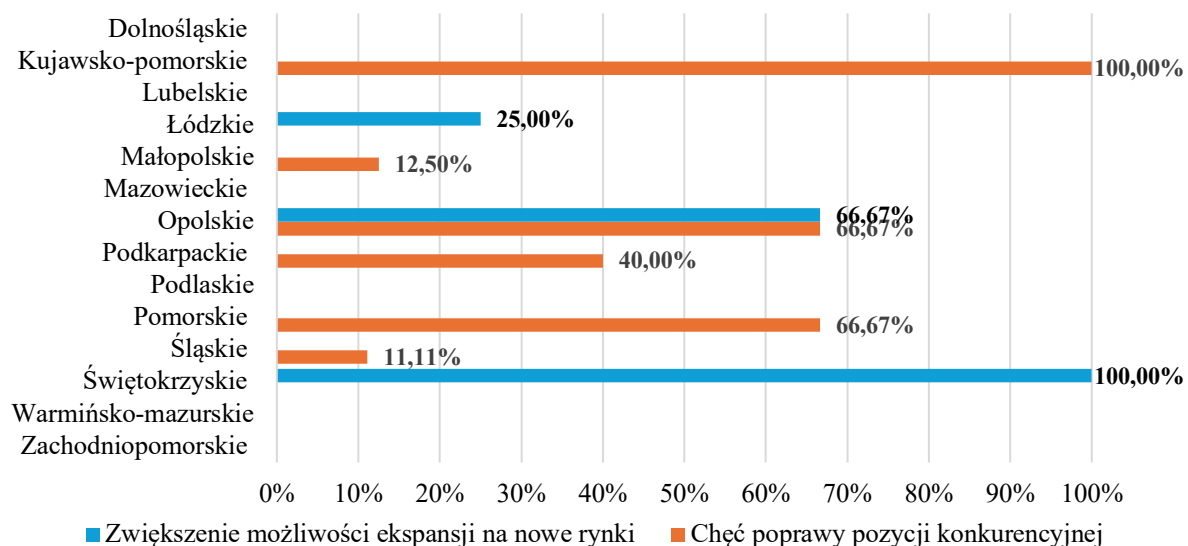
Rysunek 19. Powody korzystania przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce ze wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)*

*Udziały nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Badania własne.

Celem pogłębienia analizy zbadano istnienie statystycznie istotnych różnic pomiędzy grupami S_1 i S_2 za pomocą testu χ^2 Pearsona⁶. Okazało się jednak, że takie różnice nie występują (zob. Tabela A.3 w aneksie). Sprawdzono ponadto (również za pomocą testu χ^2 Pearsona), czy cechy badanych przedsiębiorstw wpływają na powody korzystania przez nie z usług IOB. Okazało się (zob. Tabela A.4 w aneksie), że województwo, w który zarejestrowane zostało przedsiębiorstwo istotnie determinuje takie przyczyny, jak zwiększenie możliwości ekspansji na nowe rynki (Y_4) oraz chęć poprawy pozycji konkurencyjnej (Y_{11}). Z kolei przesłanka, jaką jest perspektywa zwiększenia zysków (Y_1) istotnie zależy od długości działania przedsiębiorstwa na rynku, a forma organizacyjno-prawna istotnie wpływa na tzw. inne powody korzystania z usług IOB (Y_{12}). Pozostałe zależności nie były istotne statystycznie.

Rozpatrując pierwszą z korelacji należy zauważyć, że zwiększenie możliwości ekspansji na nowe rynki (Y_4) wskazali tylko ankietowani z trzech województw (wszyscy z województwa świętokrzyskiego, dwóch na trzech z województwa opolskiego i co czwarty z województwa łódzkiego), natomiast chęć poprawy pozycji konkurencyjnej (Y_{11}) – respondenci z dwa razy większej liczby województw, tj. sześciu (wszyscy z województwa kujawsko-pomorskiego, dwóch na trzech z województw opolskiego i pomorskiego, dwóch na pięciu z województwa podkarpackiego, co ósmy z województwa małopolskiego i co dziewiąty z województwa śląskiego) – Rysunek 20.



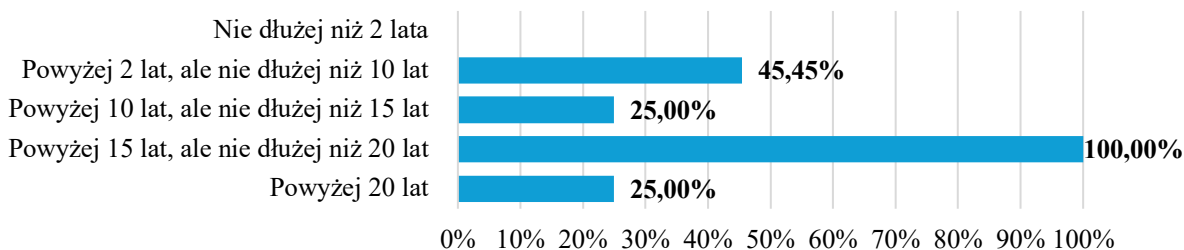
Rysunek 20. Istotne zróżnicowanie powodów korzystania z usług IOB, jakimi są zwiększenie możliwości ekspansji na nowe rynki oraz chęć poprawy pozycji konkurencyjnej w zależności od województwa rejestracji badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

⁶ Ze względu na symetryczność tablic (2x2), do obliczenia χ^2 zastosowano tzw. poprawkę Yatesa.

Na podstawie takiego rozkładu odpowiedzi można wnioskować, że potrzeba terytorialnego rozszerzenia działalności jest najbardziej pilna w świętokrzyskich przedsiębiorstwach turystycznych, a pozycję konkurencyjną najbardziej chciałyby poprawić kujawsko-pomorskie podmioty branży turystycznej. Uwagę zwraca też województwo opolskie – oba powody korzystania z usług IOB wskazane zostały przez większość przedsiębiorstw turystycznych tam zarejestrowanych.

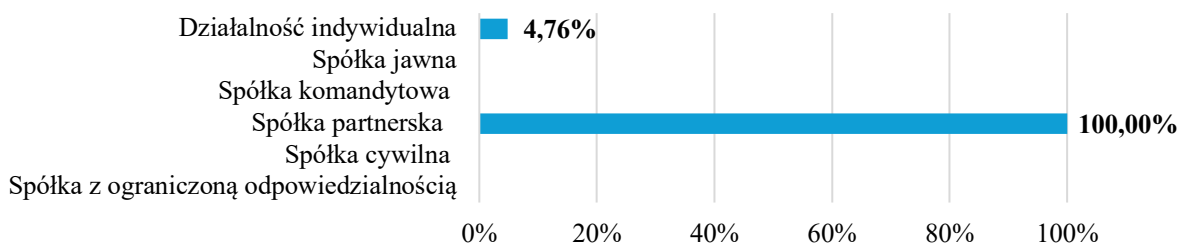
W odniesieniu do drugiej zależności należy stwierdzić, że wszystkie ankietowane przedsiębiorstwa turystyczne funkcjonujące na rynku 16-20 lat zadeklarowały perspektywę zwiększenia zysków (Y_I) jako powód skorzystania z oferty IOB. Przyczynę tę wskazało też ponad 45% badanych o stażu rynkowym 3-10 lat oraz co czwarty respondent prowadzący działalność od 11 do 15 lat i powyżej 20 lat. Natomiast przedsiębiorstwa najmłodsze w ogóle nie kierowały się taką przesłanką przy podejmowaniu współpracy z IOB (Rysunek 21).



Rysunek 21. Istotne zróżnicowanie powodu korzystania z usług IOB, jakim jest perspektywa zwiększenia zysków w zależności od długości funkcjonowania na rynku badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Forma organizacyjno-prawna istotnie determinuje natomiast tzw. inne powody korzystania z usług IOB (Y_{II}). Mianowicie wpisały je tylko spółki partnerskie (wszystkie) i osoby prowadzące indywidualną działalność gospodarczą (5%) – Rysunek 22.

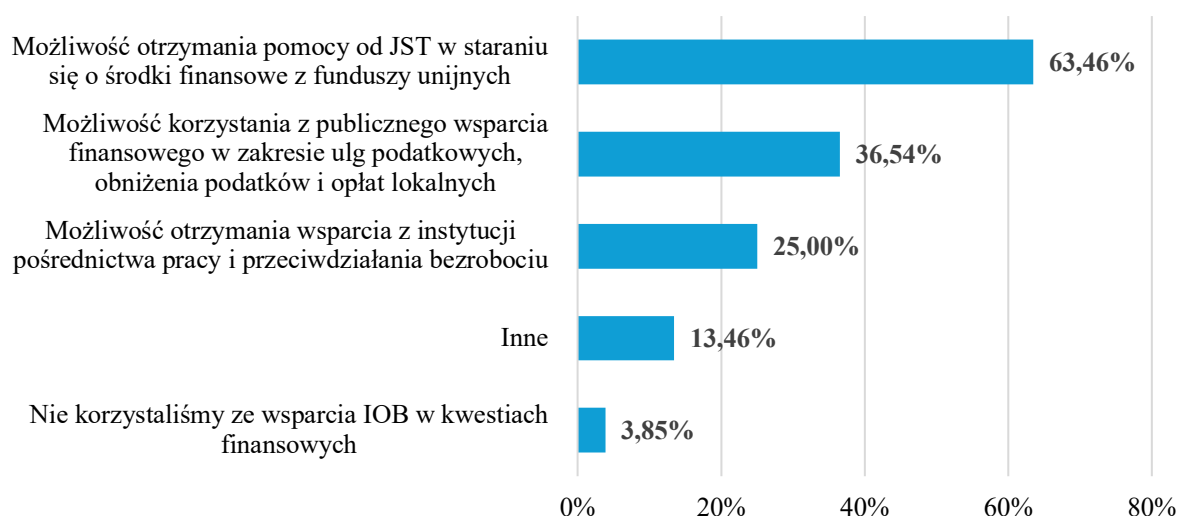


Rysunek 22. Istotne zróżnicowanie tzw. innych powodów korzystania z usług IOB w zależności od formy organizacyjno-prawnej badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Analizując bardziej szczegółowo powody współpracy przedsiębiorstw turystycznych z IOB podzielono je na cztery grupy – związane odpowiednio z: aspektami finansowymi, metodami zarządzania, zasobami ludzkimi oraz intensywną rywalizacją konkurencyjną.

W przypadku przyczyn odnoszących się do finansów najczęściej respondentów (ponad 63%) jako powód wskazała możliwość otrzymania pomocy od JST w staraniu się o środki finansowe z funduszy unijnych. Blisko $\frac{2}{5}$ badanych za przyczynę takiej współpracy uznało możliwość korzystania z publicznego wsparcia finansowego w zakresie ulg podatkowych, obniżenia podatków i opłat lokalnych, a równo $\frac{1}{4}$ respondentów jako powód podało możliwość wsparcia z instytucji pośrednictwa pracy i przeciwdziałania bezrobociu. Ponad 13% badanych wskazało inne powody związane z aspektami finansowymi (modernizacja obiektu, zakup wyposażenia, rozszerzenie działalności poprzez zakup gospodarstwa, dofinansowanie zajęć dla osób niepełnosprawnych czy wsparcie finansowe wynagrodzeń pracowników). Warto dodać, że niemal 4% ankietowanych przedsiębiorców współpracujących z Instytucjami Otoczenia Biznesu nie skorzystało z finansowego wsparcia – Rysunek 23.



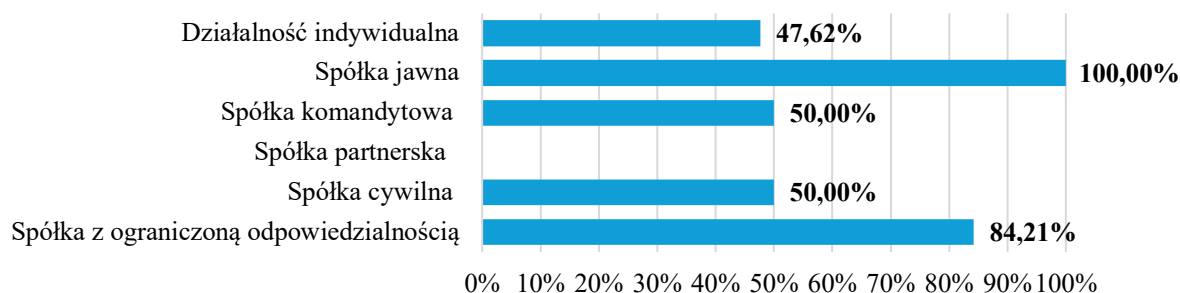
Rysunek 23. Przyczyny związane z aspektami finansowymi, które zadecydowały o nawiązaniu współpracy badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu (w %)*

*Udziały nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Badania własne.

Również w tym przypadku sprawdzono, czy między grupami S_1 i S_2 występują istotne statystycznie różnice, wykorzystując do tego celu test χ^2 Persony. Analiza nie potwierdziła takich zależności (zob. Tabela A.3 w aneksie). Test χ^2 Persony wykazał natomiast, że forma

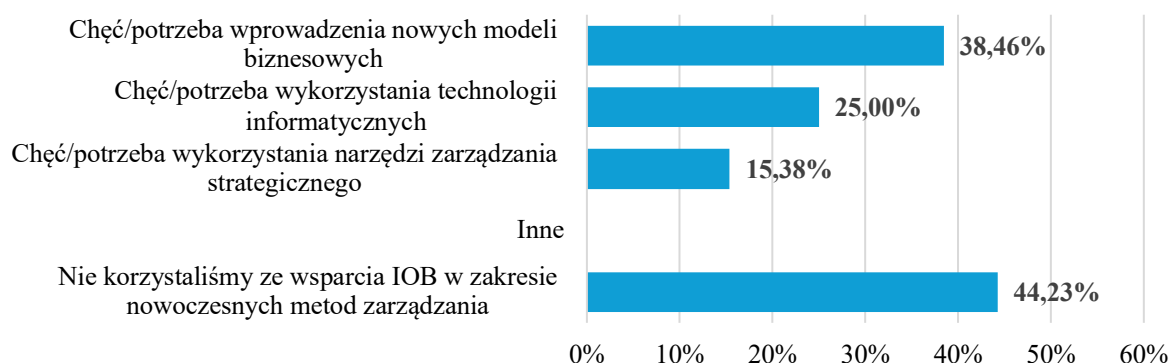
organizacyjno-prawna przedsiębiorstw turystycznych jest istotnie skorelowana z możliwością otrzymania wsparcia z instytucji pośrednictwa pracy i przeciwdziałania bezrobociu (Y_{13}) – zob. Tabela A.4 w aneksie. Analiza tej istotności pokazuje, że wszystkie przedsiębiorstwa turystyczne działające w formie spółki jawnej oraz blisko 85% prowadzących działalność w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością wskazało tę odpowiedź. Dodatkowo ½ przedsiębiorstw będących spółką komandytową i cywilną oraz nieco poniżej połowy przedsiębiorców indywidualnych również ją wybrało – Rysunek 24.



Rysunek 24. Istotne zróżnicowanie finansowego powodu korzystania z usług IOB, jakim jest możliwość otrzymania wsparcia z instytucji pośrednictwa pracy i przeciwdziałania bezrobociu w zależności od formy organizacyjno-prawnej badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Uwzględniając drugą grupę powodów współpracy z IOB, tj. odnoszącą się do metod zarządzania, można zauważyć, że ponad 2/5 respondentów, mimo utrzymywania relacji z tymi instytucjami, nie korzystała z oferowanego wsparcia w tym obszarze (zob. Rysunek 25).



Rysunek 25. Przyczyny związane z nowoczesnymi metodami zarządzania, które zadecydowały o nawiązaniu współpracy badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu (w %)*

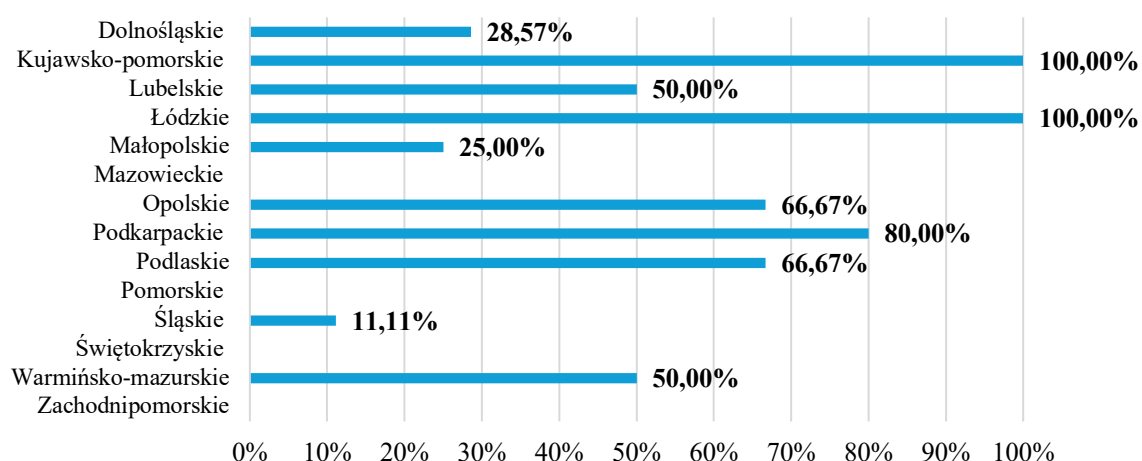
*Udziały nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Badania własne.

Podobnie liczna grupa badanych (ponad 38%) wskazała chęć wprowadzenia nowych modeli biznesowych za istotny powód współdziałania z IOB. Dokładnie ¼ ankietowanych udzieliła odpowiedzi, że potrzeba wykorzystania technologii informatycznych była czynnikiem decydującym o nawiązaniu kooperacji, a ponad 15% przedsiębiorstw udzielających odpowiedzi wskazało na potrzebę wykorzystania narzędzi zarządzania strategicznego. Nikt z ankietowanych nie wpisał innych niż wymienione przyczyn związanych z nowoczesnymi metodami zarządzania.

Analiza (za pomocą testu χ^2 Pearsona) przyczyn współpracy przedsiębiorstw turystycznych z IOB związanej z nowoczesnymi metodami zarządzania nie wykazała istotnie statystycznych różnic pomiędzy przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej (S_1) oraz tymi, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej (S_2) – zob. Tabela A.3 w aneksie. Z kolei spośród cechy badanych przedsiębiorstw tylko województwo, w którym były one zarejestrowane istotnie determinuje chęć/potrzebę wprowadzenia nowych modeli biznesowych (Y_{18}), a długość działania przedsiębiorstwa na rynku wykazała istotną korelację statystyczną z brakiem korzystania ze wsparcia IOB w zakresie nowoczesnych metod zarządzania (Y_{21}) – zob. Tabela A.4 w aneksie.

W odniesieniu do pierwszej ze stwierdzonych zależności zauważono, że w przypadku przedsiębiorstw z województw kujawsko-pomorskiego i łódzkiego wszystkie podmioty wskazały potrzebę wprowadzenia nowych modeli biznesowych jako powód nawiązania współpracy z IOB (zob. Rysunek 26).

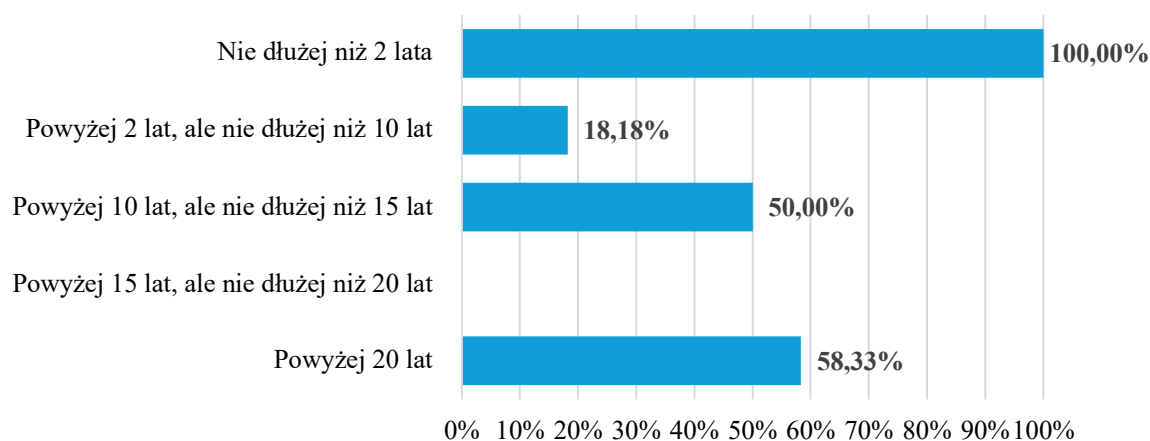


Rysunek 26. Istotne zróżnicowanie powodu korzystania z usług IOB, jakim jest chęć/potrzeba wprowadzenia nowych modeli biznesowych w zależności od województwa rejestracji badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Podobne deklaracje złożyło cztery na pięć przedsiębiorstw z Podkarpacia, a także po blisko 70% z województw opolskiego i podlaskiego. W regionach lubelskim oraz warmińsko-mazurskim połowa respondentów zaznaczyła tę odpowiedź. Mniejszy odsetek wskazań odnotowano na Dolnym Śląsku (ponad $\frac{1}{4}$), w Małopolsce (dokładnie $\frac{1}{4}$) oraz w województwie śląskim (około 10%). Dla żadnego badanego przedsiębiorcy turystycznego z województwa mazowieckiego, pomorskiego, świętokrzyskiego i zachodniopomorskiego potrzebę wprowadzenia nowych modeli biznesowych nie była przyczyną kooperacji z IOB.

Drugą istotną statystycznie zależność (brak korzystania ze wsparcia IOB w zakresie nowoczesnych metod zarządzania (Y_{21}) a długość funkcjonowania na rynku ankietowanych przedsiębiorstw turystycznych) prezentuje Rysunek 27.



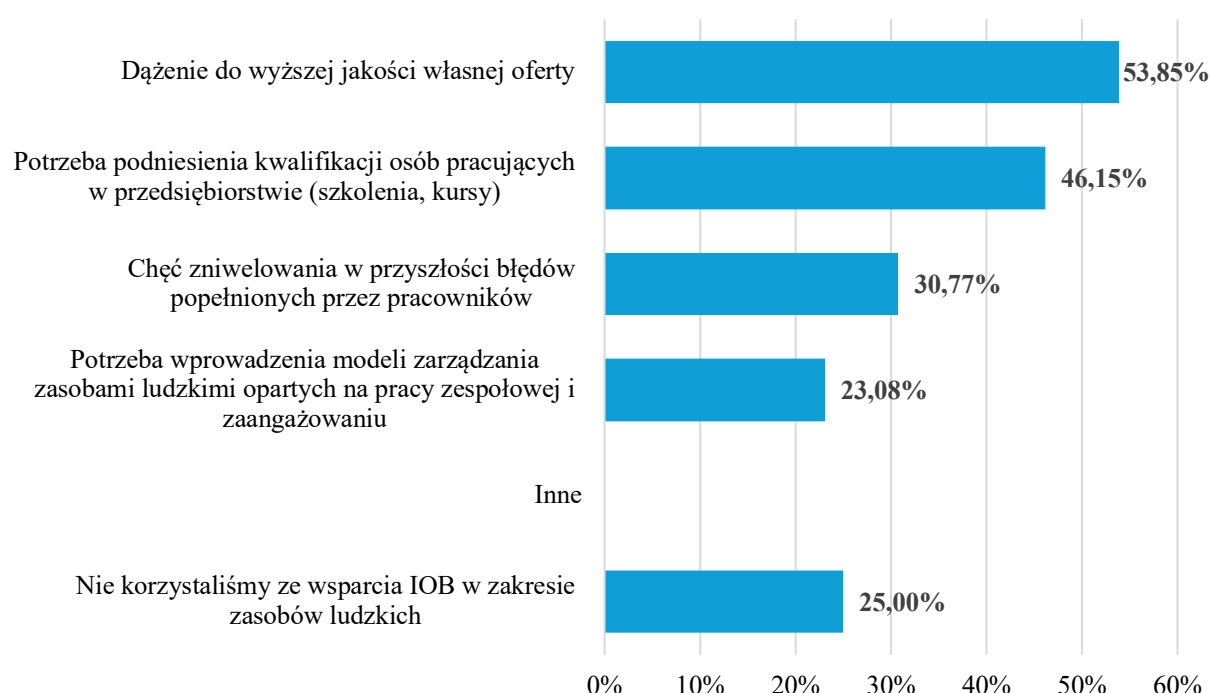
Rysunek 27. Istotne zróżnicowanie braku korzystania ze wsparcia IOB w zakresie nowoczesnych metod zarządzania w zależności od długości funkcjonowania na rynku badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Brak współpracy w zakresie nowoczesnych metod zarządzania zadeklarowały mianowicie wszystkie ankietowane podmioty działające nie dłużej niż 2 lata. W przypadku przedsiębiorstw o stażu przekraczającym 20 lat odsetek ten wyniósł blisko 60%, natomiast w grupie podmiotów prowadzących działalność powyżej 10 lat, ale nie dłużej niż 15 lat – 50%. Znacznie rzadziej podobne deklaracje pojawiały się wśród przedsiębiorstw funkcjonujących 3-10 lat – jedynie około $\frac{1}{5}$ z nich wskazała ten wariant. Warto zauważyć, że żadne przedsiębiorstwo prowadzące działalność 11-20 lat nie zaznaczyło takiej odpowiedzi.

Trzecią wyodrębnioną grupą przyczyn nawiązania współpracy przedsiębiorstw turystycznych z IOB były te, związane z zasobami ludzkimi. Dokonując jej analizy, wyraźnie widać, że ponad $\frac{1}{2}$ badanych jako powód zaznaczyło dążenie do wyższej jakości własnej oferty. Natomiast nieco poniżej połowy przedsiębiorstw wskazało, że to potrzeba podniesienia

kwalfikacji osób pracujących w przedsiębiorstwie poprzez np. szkolenia i kursy miała zasadnicze znaczenie. Ponadto, dla blisko $\frac{1}{3}$ ankietowanych kluczowym motywem współdziałania z Instytucjami Otoczenia Biznesu była chęć minimalizacji błędów popełnianych w przyszłości przez pracowników. Dokładnie $\frac{1}{4}$ respondentów w ogóle nie korzystała ze wsparcia w zakresie zasobów ludzkich, a niewiele poniżej 25% uznało, że powodem do nawiązania takiej współpracy było wprowadzenie modeli zarządzania zasobami ludzkimi opartych na pracy zespołowej i zaangażowaniu. Żadne z badanych przedsiębiorstw nie wskazało innych powodów związanych z zasobami ludzkimi jako istotnego czynnika kooperacji z IOB – Rysunek 28.



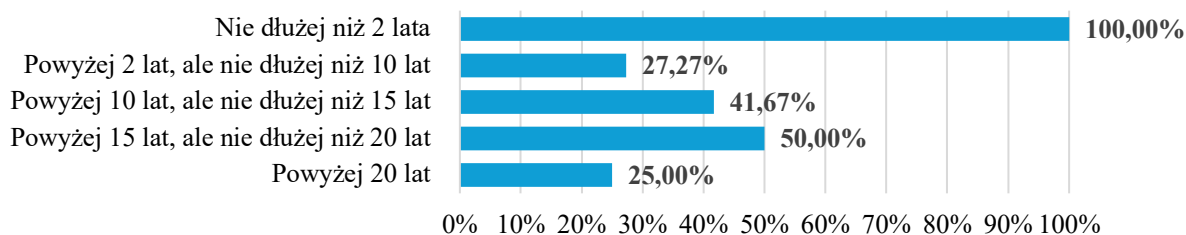
Rysunek 28. Przyczyny związane z zasobami ludzkimi, które zadecydowały o nawiązaniu współpracy badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu (w %)*

*Udziały nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Badania własne.

Szczegółowa analiza (przy użyciu testu χ^2 Pearsona) zagadnienia współpracy przedsiębiorstw turystycznych z IOB w obszarze związanym z zasobami ludzkimi nie wykazała istotnych statystycznie różnic pomiędzy grupami S_1 i S_2 – zob. Tabela A.3 w aneksie. Natomiast ujawniono, że długość funkcjonowania badanych przedsiębiorstw turystycznych na rynku istotnie różnicuje brak korzystania ze wsparcia w tym zakresie (Y_{26}) – zob. Tabela A.4 w aneksie. Otóż wszystkie przedsiębiorstwa działające nie dłużej niż 2 lata

wskazały taki brak. W grupie podmiotów z doświadczeniem 3-10 lat blisko co trzeci respondent również tak zadeklarował. Wśród przedsiębiorstw funkcjonujących 11-15 lat analogiczną opinię wyraziło dwóch na pięciu przedsiębiorców, natomiast w grupie podmiotów obecnych na rynku 16-20 lat odsetek ten wyniósł 50%. Najniższą wartość odnotowano wśród przedsiębiorstw o ponad dwudziestoletnim stażu, gdzie jedynie co czwarty ankietowany wskazał brak korzystania ze wsparcia IOB w obszarze zasobów ludzkich – Rysunek 29.



Rysunek 29. Istotne zróżnicowanie braku korzystania ze wsparcia IOB w zakresie zasobów ludzkich w zależności od długości funkcjonowania na rynku badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Ostatnią z omawianych grup powodów współpracy przedsiębiorstw turystycznych z IOB są te, odnoszące się do intensywnej rywalizacji konkurencyjnej. Wyraźnie widać, że najczęściej wskazywanym (przez ponad $\frac{2}{5}$ respondentów) było dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez podnoszenie jakości – Rysunek 30.



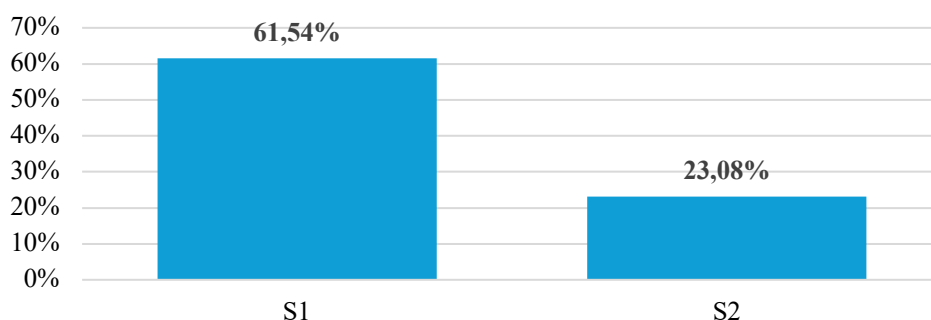
Rysunek 30. Przyczyny związane z intensywną rywalizacją konkurencyjną, które zadecydowały o nawiązaniu współpracy badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu (w %)*

*Udziały nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Badania własne.

Blisko $\frac{1}{3}$ ankietowanych zaznaczyła potrzebę rozpoznania rynku. Poniżej 30% badanej grupy zadeklarowało dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez dostosowanie cen produktów, a prawie $\frac{1}{5}$ – chęć działania w ramach sieci przedsiębiorstw. Ponad 13% ankietowanych za istotną przyczynę nawiązania współpracy z IOB uznała potrzebę monitorowania działań konkurencji. Nikt z badanych nie wskazał innych powodów współpracy z IOB w zakresie intensywnej rywalizacji konkurencyjnej, a prawie 31% ankietowanych nie korzystało ze wsparcia IOB w zakresie konkurencyjności.

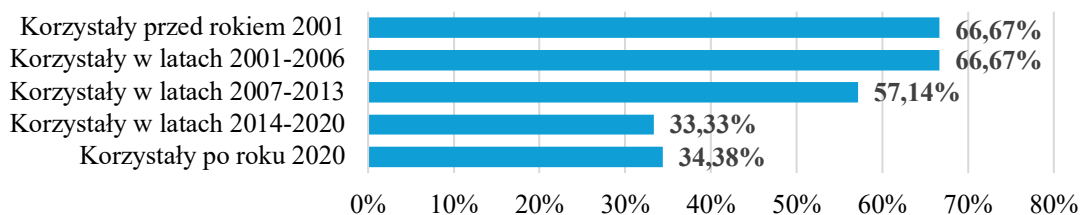
Analiza współpracy przedsiębiorstw turystycznych z IOB w obszarze związanym z intensywną rywalizacją konkurencyjną (przy wykorzystaniu testu χ^2 Pearsona z poprawką Yatesa) wskazała istotne statystycznie różnice pomiędzy grupami S_1 oraz S_2 tylko w zakresie takiej przyczyny, jak dążenia do wzrostu konkurencyjności poprzez podnoszenie jakości (Y_{30}) – zob. Tabela A.3 w aneksie. Mianowicie ponad 2,5-krotnie większy odsetek przedsiębiorstw należących do grupy S_1 niż S_2 wskazał ten powód – Rysunek 31. Może to sugerować, że skoro niemal dwóch na trzech badanych nie skorzystało więcej z usług IOB w tym zakresie, wsparcie to nie było zbyt skuteczne.



Rysunek 31. Istotne różnice pomiędzy S_1 i S_2 pod względem przyczyny nawiązania współpracy z IOB, jaką jest dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez podnoszenie jakości (w %)

Źródło: Badania własne.

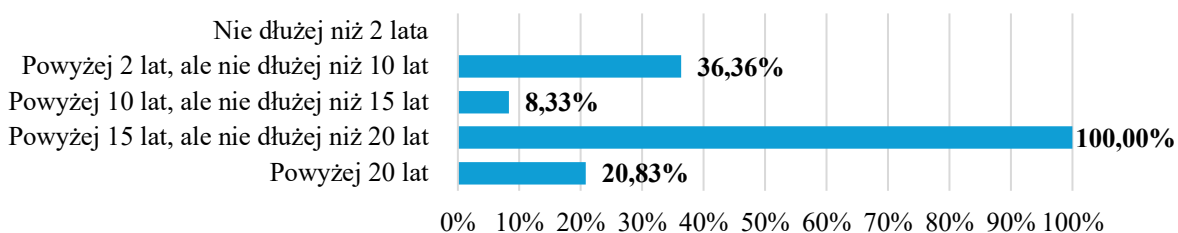
Dodatkowo przeprowadzona analiza odsetka wskazujących dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez podnoszenie jakości (jako powód nawiązania relacji z IOB) w zależności od okresu korzystania przez badane przedsiębiorstwa turystyczne z usług tych instytucji wyraźnie pokazuje, że nie była to „potrzeba chwili”. Wśród podmiotów, które korzystały bowiem z oferty IOB przed rokiem 2001 oraz w latach 2001-2006 udział wskazań wyniósł $\frac{2}{3}$ w każdej z tych grup. Niewiele mniej, bo blisko $\frac{3}{5}$ badanych, stanowiły przedsiębiorstwa korzystające ze wsparcia IOB w latach 2007-2013. Z kolei wśród podmiotów, które pomoc od instytucji otrzymały w latach 2014-2020 oraz po roku 2020, udział ten był wyraźnie niższy i wyniósł około $\frac{1}{3}$ – Rysunek 32.



Rysunek 32. Zróżnicowanie powodu nawiązania współpracy z IOB, jakim jest dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez podnoszenie jakości w zależności od okresu korzystania ze wsparcia przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Wyniki testu χ^2 Pearsona sprawdzającego, czy cechy charakterystyczne badanych wpływają na wskazywane przez nie powody nawiązania współpracy z IOB odnoszące się do intensywnej rywalizacji konkurencyjnej wykazały, że tylko taka przyczyna, jak dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez dostosowanie cen oferowanych produktów (Y_{31}) istotnie zależy od długość funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku (zob. Tabela A.4 w aneksie). Otóż, wszystkie przedsiębiorstwa o stażu od 16 do 20 lat wskazały ten powód. W grupie przedsiębiorstw z doświadczeniem od 3 do 10 lat odpowiedzi takie pojawiały się w nieco ponad $\frac{1}{3}$ przypadków. Natomiast wśród podmiotów funkcjonujących na rynku ponad 20 lat powód ten zadeklarowało jedynie jedno na pięć przedsiębiorstw, a w grupie prowadzących działalność od 11 do 15 lat – poniżej 10%. Warto podkreślić, że wśród przedsiębiorstw działających nie dłużej niż 2 lata nie odnotowano żadnych wskazań dotyczących tej przesłanki – Rysunek 33.



Rysunek 33. Istotne zróżnicowanie powodu nawiązania współpracy z IOB, jakim jest dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez dostosowanie cen produktów w zależności od stażu rynkowego badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

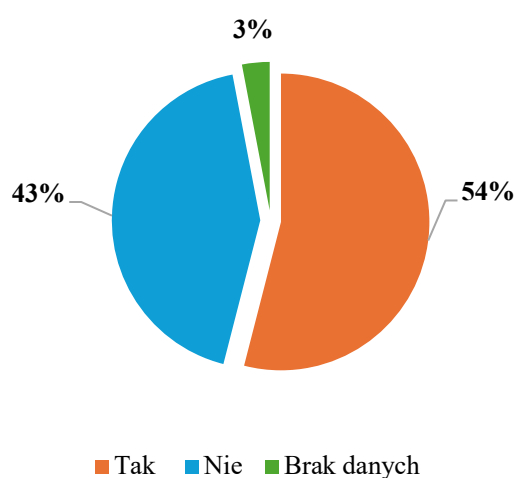
Przeprowadzone badania jednoznacznie wskazują, że dostęp do instrumentów finansowych i pomoc w ich pozyskaniu są postrzegane przez przedsiębiorstwa turystyczne sektora MŚP w Polsce jako kluczowy impuls do inicjowania relacji z Instytucji Otoczenia Biznesu. Oferta IOB w tym zakresie powinna być zatem nie tylko szeroko, ale również powszechnie komunikowana. Ważna jest również jej personifikacja, zwłaszcza pod kątem stażu

rynkowego przedsiębiorstwa, ale także jego formy organizacyjno-prawnej i województwa rejestracji.

4.3. WSPÓŁCZESNE KRYZYSY JAKO PRZYCZYNA INTENSYFIKACJI KOOOPERACJI POMIĘDZY IOB A PRZEDSIĘBIORSTWAMI TURYSTYCZNYMI

Celem tego podrozdziału jest ukazanie wpływu współczesnych kryzysów na intensyfikację współpracy pomiędzy Instytucjami Otoczenia Biznesu a przedsiębiorstwami turystycznymi w Polsce. Analiza koncentruje się na zrozumieniu mechanizmów, które w sytuacjach destabilizacji gospodarczej i społecznej zwiększają zapotrzebowanie turystycznego sektora MŚP na wsparcie instytucjonalne. W badaniu uwzględniono trzy kluczowe zjawiska ostatnich lat: pandemię wirusa SARS-CoV-2, wojnę w Ukrainie oraz rosnącą inflację. W przypadku COVID-19 badanie objęło obie grupy respondentów – przedsiębiorstwa turystyczne (grupa A, zarówno S_1 , jak i S_2) oraz przedstawicieli IOB (grupa B), natomiast pytania odnoszące się do skutków wojny na Ukrainie i inflacji skierowano wyłącznie do przedsiębiorstw turystycznych (grupa A, również zarówno S_1 , jak i S_2).

Zgłębiając problematykę intensyfikacji współpracy pomiędzy IOB a przedsiębiorstwami turystycznymi w okresie kryzysów zapytano przedstawicieli grupy B, czy w czasie pandemii wirusa SARS-CoV-2 odnotowały większe zainteresowanie ich usługami ze strony podmiotów branży turystycznej. Ponad połowa IOB odpowiedziała twierdząco na to pytanie w wywiadzie, co wstępnie pozytywnie weryfikuje drugą z hipotez częściowych (H_{cz2}). Ponad $\frac{2}{5}$ respondentów wskazało, że nie zaobserwowało takiej tendencji (Rysunek 34).

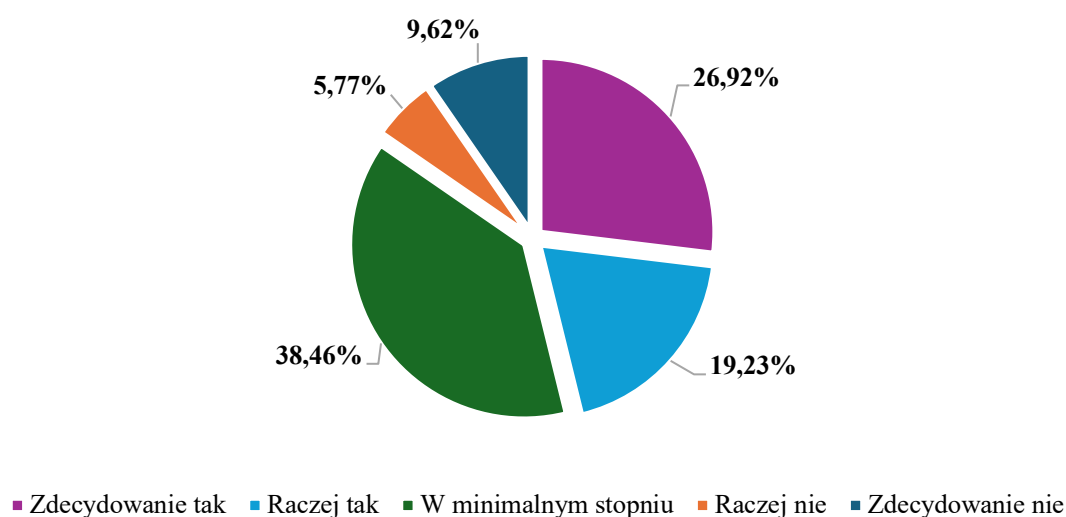


Rysunek 34. Wzrost zainteresowania przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce usługami IOB w związku z pandemią wirusa SARS-CoV-2 w opinii badanych IOB (w %)

Źródło: Badania własne.

Najmniejszy odsetek instytucji nie był w stanie udzielić jednoznacznej odpowiedzi z powodu braku nawet szacunkowych danych w tym zakresie. Instytucje Otoczenia Biznesu rzadko bowiem prowadzą regularne statystyki (poza tymi wymaganymi przez Unię Europejską), co utrudnia uzyskanie wiarygodnych i porównywalnych danych. Odpowiedzi miały więc najczęściej charakter szacunkowy, oparty na doświadczeniu zawodowym respondentów.

Analizując z kolei zdanie przedsiębiorstw turystycznych (grupa A) należy zauważyć, że w związku z wystąpieniem pandemii wirusa SARS-CoV-2 i jej konsekwencjami (brak stabilności inwestowania, utrudniony dostęp do finansowania) u blisko $\frac{2}{5}$ ankietowanych zainteresowanie usługami Instytucji Otoczenia Biznesu wzrosło w minimalnym stopniu. Ponad $\frac{1}{4}$ badanych zadeklarowało wyraźny wzrost zainteresowania, a kolejne $\frac{1}{5}$ odpowiedziało „raczej tak”. Mniej niż 10% respondentów stwierdziło, że ich zainteresowanie zdecydowanie nie wzrosło, natomiast poniżej 6% badanych wskazało odpowiedź „raczej nie” – Rysunek 35. Zatem biorąc pod uwagę, że blisko 85% respondentów z sektora turystycznego zadeklarowało przynajmniej minimalny wzrost zainteresowania usługami Instytucji Otoczenia Biznesu w związku z wystąpieniem pandemii COVID, hipotezę cząstkową Hcz2 należy uznać za ostatecznie potwierdzoną.



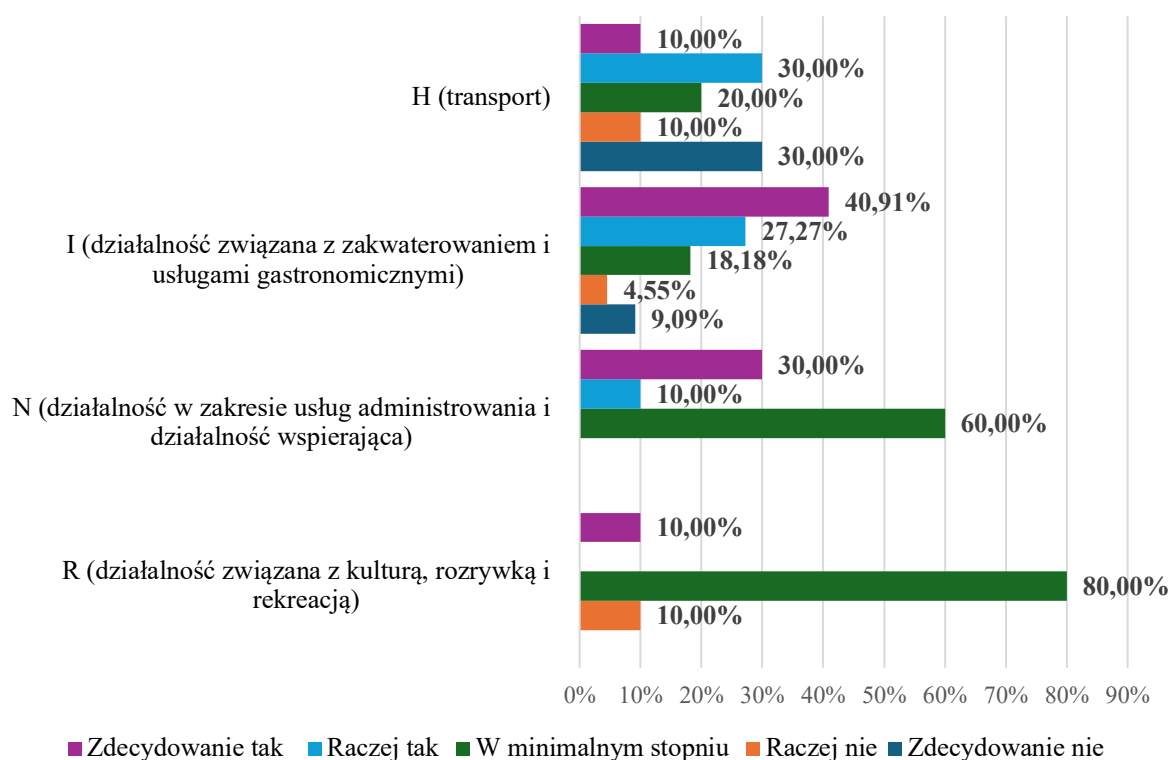
Rysunek 35. Wzrost zainteresowania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce usługami IOB w związku z pandemią wirusa SARS-CoV-2 i jej skutkami (w %)

Źródło: Badania własne.

Analiza (przy użyciu testu U Manna-Whitneya) wzrostu zainteresowania usługami IOB w związku z pandemią wirusa SARS-CoV-2 i jej skutkami (Y_1) nie wykazały istotnie statystycznych różnic pomiędzy przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko

w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej (S_1) oraz tymi, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej (S_2) – Tabela A.5 w aneksie. Natomiast po przeprowadzeniu testu χ^2 Pearsona w celu sprawdzenia czy cechy badanych przedsiębiorstw wpływają na ten wzrost, okazało się (zob. Tabela A.6 w aneksie), że jedynie korelacja z kodem PKD wskazanym przy rejestracji przedsiębiorstwa jest statystycznie istotna.

Rozpatrując tę zależność należy stwierdzić, że wszystkie badane przedsiębiorstwa zarejestrowane w sekcji N (biura podróży, piloci i przewodnicy, portale rezerwacyjne, wypożyczalnie sprzętu, organizatorzy targów, wystaw i kongresów itp.) stwierdziły, że wzrosło ich zainteresowanie usługami IOB w związku z pandemią – w minimalnym stopniu 60%, „raczej tak” 10% i „zdecydowanie tak” 30% (Rysunek 36). Można zatem wnioskować, że to tego rodzaju przedsiębiorstwa najbardziej znacząco odczuły skutki pandemii. Z uwagi na zakaz podróżowania w ogóle nie miały one klientów, co skutkowało szukaniem alternatywnych rozwiązań, a te niejednokrotnie nie były możliwe do zrealizowania bez pomocy z zewnątrz (m.in. ze strony IOB).



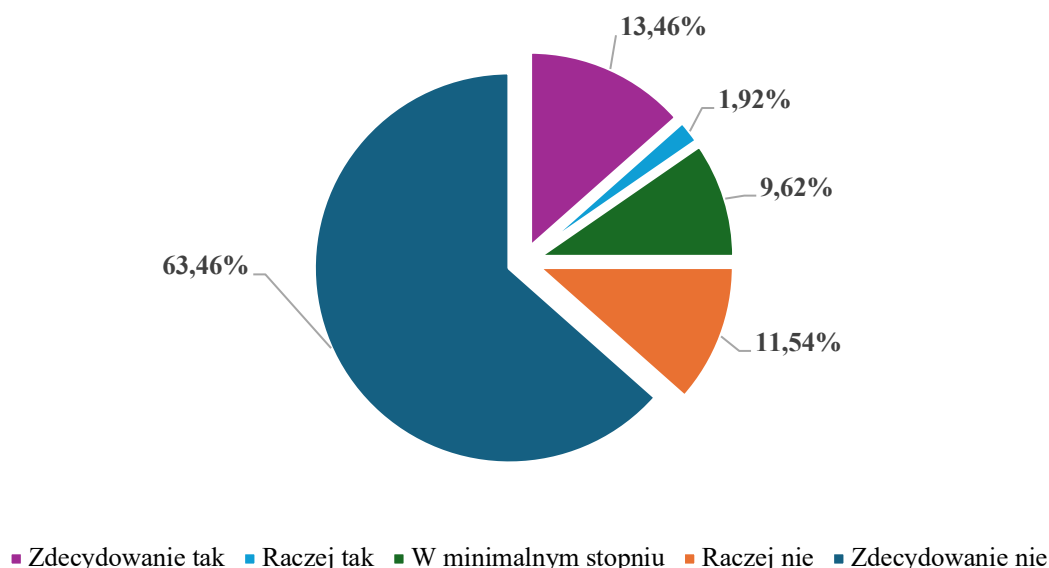
Rysunek 36. Istotne zróżnicowanie wzrostu zainteresowania usługami Instytucji Otoczenia Biznesu w związku z pandemią wirusa SARS-CoV-2 i jej skutkami w zależności od kodu PKD badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Wzrost zainteresowania usługami IOB z związku z COVID-19 w dużej mierze odnosił się także do podmiotów prowadzących działalność związaną z kulturą, rozrywką i rekreacją (sekcja R) – w sumie 90% z nich stwierdziło, że „w minimalnym stopniu” i „zdecydowanie tak”, a jedynie co dziesiąty zaznaczył „raczej nie”. Taki stan rzeczy mógł być wynikiem tego, że przedsiębiorstwa te utrzymywały się na rynku dzięki obsłudze lokalnych mieszkańców. Również prawie 86% przedsiębiorstw działających w sekcji I (zakwaterowanie i usługi gastronomiczne) wskazało, że pandemia przyczyniła się do zwiększenia ich zainteresowania ofertą IOB – ponad 40% z nich wskazało „zdecydowanie tak”, a 27% „raczej tak”. Dodatkowo prawie $\frac{1}{5}$ zaznaczyła wzrost minimalny. Tylko około 5% badanych stwierdziło „raczej nie”, a 9% – „zdecydowanie nie”, co wskazuje, że tak niski udział odpowiedzi negatywnych dotyczył zapewne hoteli obsługujących osoby w kwarantannie lub izolacji, personel medyczny oraz osoby w delegacji, a także tych, które świadczyły usługi noclegowe w związku z wykonywaniem obowiązków służbowych (np. pracowników budowlanych). Do tej grupy można zaliczyć również placówki gastronomiczne zajmujące się cateringiem, które – ze względu na specyfikę działalności – nie odczuły w takim samym stopniu ograniczeń, jakie dotknęły pozostałą część branży związanej z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi. Na ostatnim miejscu pod tym względem uplasowały się przedsiębiorstwa transportowe – $\frac{1}{3}$ z nich uznała, że ich zainteresowanie usługami IOB w związku z COVID-19 raczej wzrosło, 10% że zdecydowanie wzrosło, a $\frac{1}{5}$, że wzrosło w minimalnym stopniu. Średnio co dziewiąty badany zaznaczył, że jego skłonność do skorzystania z oferty IOB raczej się nie zwiększyła, a co trzeci – że zdecydowanie się nie zwiększyła. Wydaje się oczywiste, biorąc pod uwagę, że przedsiębiorstwa transportowe świadczą usługi nie tylko dla uczestników ruchu turystycznego, ale również dla innych sektorów gospodarki, których aktywność w czasie pandemii nie podlegała tak dużym ograniczeniom. Dotyczy to m. in. przewozów towarowych, np. transportu materiałów budowlanych czy produktów rolnych, które nawet w okresie największych obostrzeń musiały być realizowane. Ważną rolę odegrały również transport medyków oraz środków ochrony osobistej, niezbędnych do funkcjonowania placówek medycznych i służb publicznych, co dodatkowo stabilizowało zapotrzebowanie na usługi transportowe.

Druga z rozpatrywanych zależności dotyczyła wpływu wojny w Ukrainie (Y_2) na zwiększenie zainteresowania usługami IOB przez polskie przedsiębiorstwa turystyczne sektora MŚP. Z analizy odpowiedzi ankietowanych przedsiębiorstw (grupa A) wynika, że u dominującej większości z nich (ponad 60%) zainteresowanie to zdecydowanie nie wzrosło, a kolejne ponad 10% respondentów wskazało, że raczej się nie zwiększyło. Oznacza

to, że niemal $\frac{3}{4}$ ankietowanych nie wykazywało wzrostu zainteresowania usługami IOB z powodu wojny w Ukrainie. Minimalny przyrost zainteresowania odnotowano u blisko 10% uczestników badania. Pozytywne odpowiedzi udzieliło stosunkowo niewielu respondentów – poniżej 2% zaznaczyło „raczej tak”, a poniżej 15% „zdecydowanie tak” – Rysunek 37.

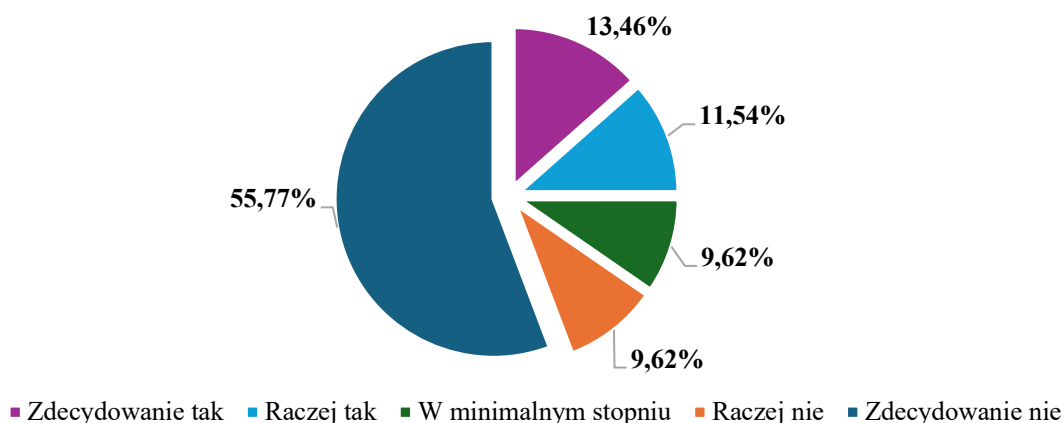


Rysunek 37. Wzrost zainteresowania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce usługami IOB w związku z wojną w Ukrainie (w %)

Źródło: Badania własne.

Przeprowadzona za pomocą testu U Manna-Whitneya analiza nie wykazała istotnych statystycznie różnic pomiędzy przedsiębiorstwami korzystającymi z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej UE (S_1) oraz tymi, którzy z oferty IOB skorzystali w więcej niż jednej ramie finansowej (S_2) ze względu na wzrost zainteresowania usługami IOB w związku z wojną w Ukrainie (Y_2) – zob. Tabela A.5 w aneksie. Ponadto, po przeprowadzeniu testu χ^2 Pearsona w celu sprawdzenia czy cechy badanych przedsiębiorstw wpływają na ten wzrost, również nie stwierdzono istotnych zależności statystycznych (zob. Tabela A.6 w aneksie).

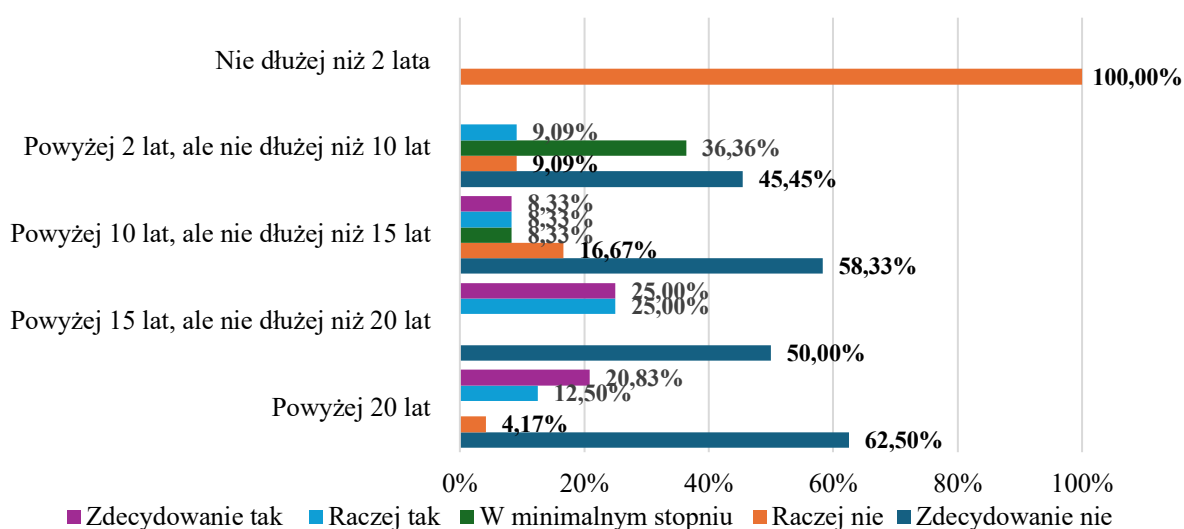
Przechodząc do analizy trzeciego kryzysu, jakim była inflacja (Y_3), uzyskane wyniki wskazują, że w związku z nim znaczna większość respondentów (grupa A) nie odczuła wzrostu potrzeby korzystania z usług IOB. Ponad $\frac{1}{2}$ badanych zdecydowanie zaprzeczyło, jakoby inflacja wpłynęła na wzrost ich zainteresowania ofertą tych instytucji, a blisko 10% badanych wyraziła podobne przekonanie w sposób umiarkowany. Również około 10% ankietowanych uznało, że ich zainteresowanie wzrosło w minimalnym stopniu. Relatywnie niewielka grupa pytanых potwierdziła wzrost zainteresowania – ponad 10% raczej i około 15% zdecydowanie (Rysunek 38).



Rysunek 38. Wzrost zainteresowania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce usługami IOB w związku z inflacją (w %)

Źródło: Badania własne.

Analiza (przy użyciu testu U Manna-Whitneya) wzrostu zainteresowania usługami IOB w związku z inflacją (Y_3) nie wykazała istotnie statystycznych różnic pomiędzy grupami S_1 i S_2 – zob. Tabela A.5 w aneksie. Natomiast wyniki testu χ^2 Pearsona potwierdziły istotną statystycznie zależność tego wzrostu od długości działania przedsiębiorstw na rynku (zob. Tabela A.6 w aneksie). Inflacja w największym stopniu wpłynęła mianowicie na wzrost zainteresowania usługami IOB w grupie przedsiębiorstw działających na rynku 16-20 lat – co drugie z nich zaznaczyło odpowiedź „zdecydowanie tak” lub „raczej tak”. Pozostali byli zdecydowanie przeciwnego zdania – Rysunek 39.



Rysunek 39. Istotne zróżnicowanie wzrostu zainteresowania usługami Instytucji Otoczenia Biznesu w związku z inflacją w zależności od długości funkcjonowania na rynku badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %).

Źródło: Badania własne.

Relatywnie duży odsetek podmiotów o stażu rynkowym 3-10 lat również stwierdził, że wzrost zainteresowania miał miejsce – co trzeci z respondentów uznał, że w minimalnym stopniu, a 9%, że raczej tak. Odpowiedzi negatywnych udzieliło blisko 55% ankietowanych (ponad 45% zaznaczyło „zdecydowanie nie” i ponad 9% „raczej nie”). W grupie przedsiębiorstw prowadzących działalność najdłużej, tj. powyżej 20 lat odpowiedzi były najbardziej zróżnicowane. Z jednej strony prawie dwóch na trzech respondentów wskazało odpowiedź „zdecydowanie nie”, a z drugiej – średnio co ósmy zadeklarował raczej wzrost zainteresowania, a co piąty był o tym przekonany. Brak było wskazań dotyczących minimalnego wzrostu zainteresowania. W segmencie podmiotów z doświadczeniem rynkowym 11-15 lat odpowiedzi rozłożyły się równomiernie z wyjątkiem zdecydowanego zaprzeczenia, które zadeklarowało dwóch na trzech badanych. W sumie ¼ ankietowanych wskazało, że ich zainteresowanie wzrosło (po ponad 8% udziału dla odpowiedzi „tak”, „raczej tak” i „w minimalnym stopniu”). Pozostałe blisko 17% stwierdziło, że inflacja raczej nie przyczyniła się do zwiększenia ich skłonności do skorzystania z oferty IOB. Identycznego zdania były wszystkie badane najmłodsze przedsiębiorstwa turystyczne.

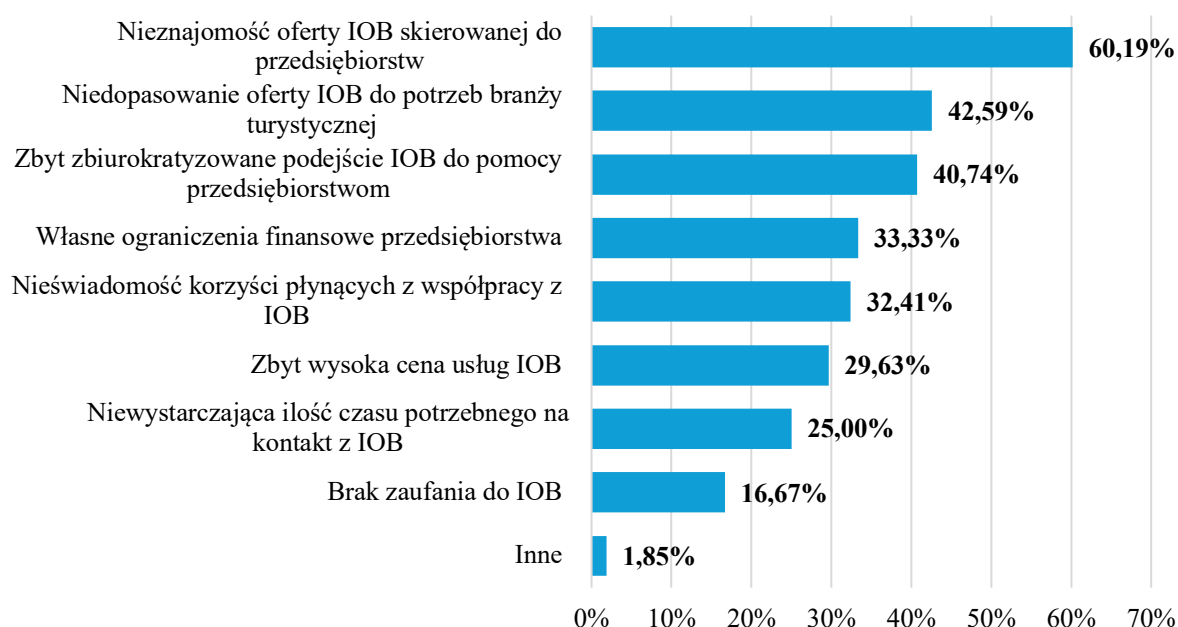
Przeprowadzone badania jednoznacznie pokazują, że spośród trzech analizowanych kryzysów pandemia wirusa SARS-CoV-2 najbardziej przyczyniła się do wzrostu zainteresowania ofertą Instytucji Otoczenia Biznesu w turystycznym sektorze MŚP w Polsce. Brak wyraźnego zapotrzebowania na wsparcie ze strony IOB w odniesieniu do wojny w Ukrainie oraz rosnącej inflacji sugeruje, że nie każdy rodzaj kryzysu automatycznie skutkuje zacieśnianiem relacji między przedsiębiorstwami a instytucjami wsparcia. Może to wynikać zarówno z niedostosowania oferty IOB do szybko zmieniających się warunków gospodarczych, jak i z ograniczonego postrzegania ich użyteczności w sytuacjach kryzysowych, które nie oddziałują na przedsiębiorstwa w sposób bezpośredni i natychmiastowy, jak miało to miejsce podczas pandemii. Uzyskane rezultaty wskazują zatem, że zapotrzebowanie na usługi IOB w dużym stopniu uzależnione jest od charakteru kryzysu. Pandemia – jako zjawisko nagłe, powszechne i o silnym wpływie systemowym – wywołała natychmiastową reakcję przedsiębiorstw. Natomiast w obliczu kryzysów geopolitycznych i makroekonomicznych, takich jak wojna czy inflacja, reakcje badanych podmiotów były mniej jednorodne. Nakładanie się kilku kryzysów w krótkim czasie mogło prowadzić do przeciążenia decyzyjnego i koncentracji przedsiębiorstw na działaniach doraźnych kosztem długofalowej współpracy z Instytucjami Otoczenia Biznesu. Dodatkowe bariery mogły stanowić: niedopasowanie oferty IOB do specyfiki branży turystycznej, brak wcześniejszych doświadczeń w zakresie współpracy międzysektorowej oraz postrzeganie tych instytucji jako zbyt mało elastycznych

w sytuacjach kryzysowych. W efekcie, mimo silnych bodźców zewnętrznych, przedsiębiorstwa turystyczne wykazywały wyraźnie zwiększone zainteresowanie wsparciem instytucjonalnym jedynie w kontekście pandemii.

4.4. PRZESZKODY W RELACJACH IOB – TURYSTYCZNE MŚP

Celem tego podrozdziału jest zidentyfikowanie głównych przeszkód, jakie napotykają przedsiębiorstwa turystyczne sektora MŚP w Polsce przy podejmowaniu współpracy z Instytucjami Otoczenia Biznesu. Pytania dotyczące tej problematyki zadano zarówno ankietowanym przedsiębiorstwom turystycznym (grupa A, $n=108$), jak i przedstawicielom Instytucji Otoczenia Biznesu (grupa B, $n=83$). Respondenci z grupy A zostali sklasyfikowani ze względu na doświadczenia we współpracy z IOB, a więc na tych, którzy korzystali z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej (S_1), tych, którzy z oferty IOB skorzystali w więcej niż jednej ramie finansowej (S_2) oraz tych, którzy nigdy nie korzystali z wsparcia IOB (S_3).

Zdaniem respondentów (grupa A) największą przeszkodę w efektywnej współpracy z Instytucjami Otoczenia Biznesu jest nieznajomość oferty tych instytucji, na którą wskazało ponad $\frac{3}{5}$ badanych – Rysunek 40.



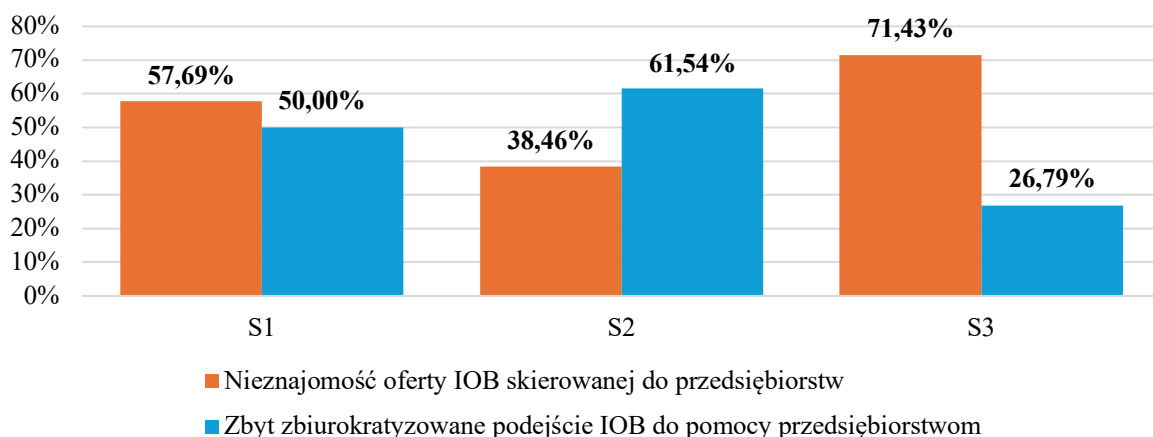
Rysunek 40. Największe bariery ograniczające współpracę sektora MŚP branży turystycznej z Instytucjami Otoczenia Biznesu w opinii badanych przedsiębiorstw turystycznych (w %)*

*Udziały nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Badania własne.

Znaczącą barierą okazało się również niedopasowanie usług do specyfiki branży turystycznej (co wstępnie pozytywnie weryfikuje trzecią z założonych hipotez częściowych Hcz3) oraz nadmierne sformalizowane podejście IOB do udzielenia wsparcia (ponad $\frac{2}{5}$ głosów dla obu z tych barier). Znaczący odsetek ankietowanych, równy $\frac{1}{3}$ wskazał również na własne ograniczenia finansowe, nieświadomość korzyści płynących ze współpracy (ponad 32%) oraz zbyt wysoką cenę usług IOB (prawie 30%) jako istotne czynniki ograniczające kooperację. Niewystarczającą ilość czasu na kontakt z IOB oraz brak zaufania do tych instytucji były rzadziej wskazywane (odpowiednio 25% i poniżej 17%). Marginalna część badanych (nieprzekraczająca 2%) wymieniła inne bariery, do których zaliczono brak komunikacji ze strony IOB w trakcie świadczenia usług, brak jednego koordynatora projektu oraz sytuacje losowe.

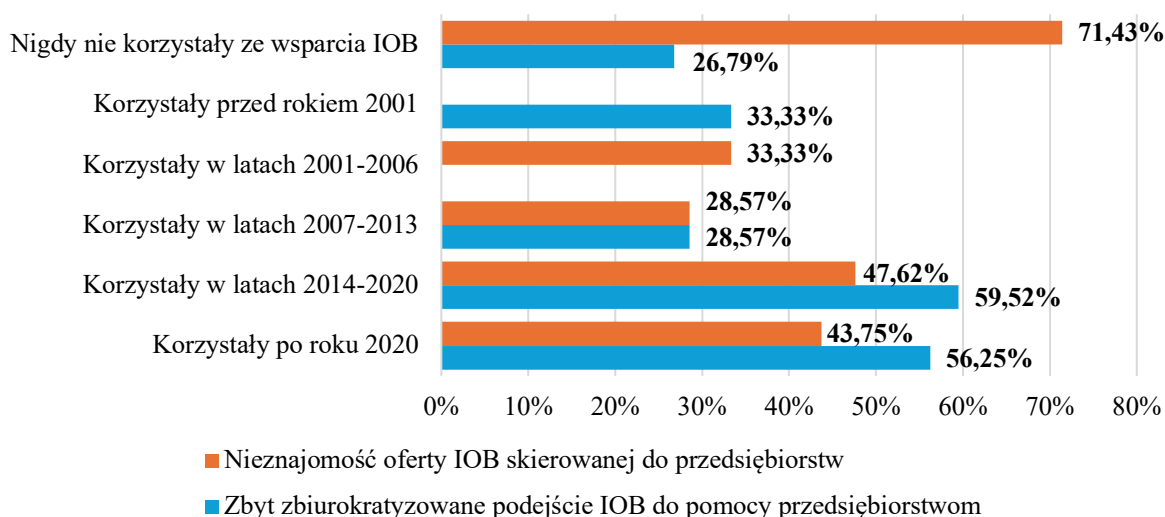
Wyniki testu χ^2 Pearsona wykazały istotne różnice pomiędzy grupami S_1 , S_2 i S_3 w przypadku dwóch barier: nieznajomości oferty skierowanej do przedsiębiorstw (Y_1) oraz zbyt zbiurokratyzowanego podejścia IOB do pomocy przedsiębiorstwom (Y_8) – zob. Tabela A.7 w aneksie. Okazało się, że na nieznajomość oferty IOB wskazał największy odsetek przedsiębiorstw niekorzystających z usług tych instytucji (niemal dwóch na trzech respondentów z grupy S_3). Na drugim miejscu znaleźli się ankietowani współpracujący z IOB tylko w jednej perspektywie finansowej (prawie 58% wskazań w grupie S_1), a najmniej często barierę tę zaznaczały przedsiębiorstwa korzystające ze wsparcia IOB w więcej niż jednej ramie czasowej UE (ponad 38% głosów w grupie S_2). Z kolei zbyt zbiurokratyzowane podejście IOB do pomocy przedsiębiorstwom najliczniej (prawie 62% wskazań) zaznaczali respondenci z grupy S_2 (współpracujący z IOB w więcej niż jednej ramie czasowej UE, czyli najczęściej). Drugą pozycję zajęli badani z grupy S_1 (korzystający z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej), wśród których co drugi zaznaczył tę przeszkodę w relacjach. Najmniejszy udział bariery biurokracji (około 38%) odnotowano w przypadku ankietowanych z grupy S_3 (w ogóle niekorzystających z oferty IOB) – zob. Rysunek 41. Taki rozkład odpowiedzi – spadek odsetka wskazań na nieznajomość oferty wraz ze wzrostem częstotliwości podjętej współpracy oraz wzrost procenta głosów na zbyt zbiurokratyzowanie procedury wsparcia wraz ze spadkiem częstotliwości korzystania z pomocy IOB wydaje się jak najbardziej oczywisty. Wskazuje to jednak, że instytucje powinny dążyć do upraszczania procedur jak i podejmować działania zmierzające do upowszechniania wiedzy o dostępnych formach wsparcia.



Rysunek 41. Istotne różnice pomiędzy S_1 , S_2 i S_3 pod względem wskazań na bariery ograniczające współpracę sektora MŚP branży turystycznej w Polsce z IOB, jakimi są nieznajomość oferty oraz nadmierna biurokracja Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)

Źródło: Badania własne.

Jeśli natomiast przyjrzeć się odsetkowi wskazań na te dwie bariery w zależności od okresu współpracy, to nie obserwuje się wyraźnych tendencji – Rysunek 42. Nieznajomość oferty IOB (Y_1) najliczniejszej deklarowały podmioty, które nigdy nie korzystały ze wsparcia tych instytucji – ponad 71%. Tę przeszkodę wskazało też blisko 1/2 badanych korzystających ze wsparcia w latach 2014-2020, prawie 44% – w okresie po 2020 roku, 1/3 – w latach 2001-2006 oraz około 29% – w latach 2007-2013. Żadne przedsiębiorstwo korzystające z usług instytucji przed rokiem 2001 nie wskazało nieznajomości oferty jako bariery współpracy z IOB.



Rysunek 42. Zróznicowanie wskazań na bariery ograniczające współpracę sektora MŚP branży turystycznej w Polsce z IOB, jakimi są nieznajomość oferty oraz nadmierna biurokracja Instytucji Otoczenia Biznesu w zależności od okresu korzystania ze wsparcia przez badane przedsiębiorstwa (w %)

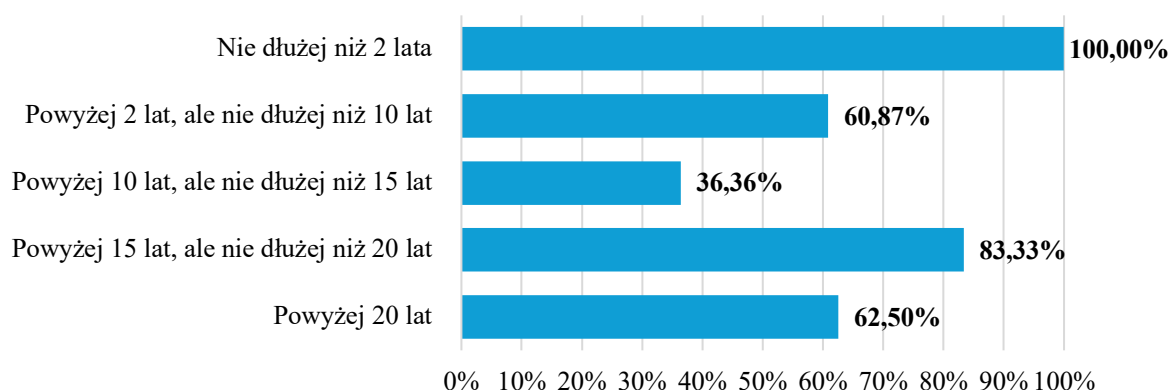
Źródło: Badania własne.

Druga bariera – zbyt zbiurokratyzowane podejście IOB do pomocy przedsiębiorstwom (Y_8) – została uznana za najważniejszą przez prawie 60% podmiotów korzystających z usług IOB w latach 2014-2020, ponad 56% beneficjentów korzystających z usług po roku 2020, co trzeciego badanego przedsiębiorcę, który współpracował z IOB przed rokiem 2001, prawie 29% kooperujących z tego rodzaju instytucjami w latach 2007-2013 i co czwartego, który nigdy nie korzystał z takiego wsparcia. Żadne z przedsiębiorstw korzystające z oferty IOB w latach 2001-2006 nie wskazało tej odpowiedzi.

Na podstawie takiego rozkładu odpowiedzi można stwierdzić, że zarówno nieznajomość oferty (Y_1), jak zbyt zbiurokratyzowane podejście IOB do pomocy (Y_8) były największą barierą dla przedsiębiorstw korzystających z ich usług w latach 2014-2020 (nie uwzględniając nigdy niekorzystających z usług IOB).

Wyniki testów χ^2 Persona sprawdzające, czy cechy badanych przedsiębiorstw determinują bariery ich współpracy z IOB wykazały istotność statystyczną między nieznajomością oferty IOB skierowanej do przedsiębiorstw (Y_1) a długością działania ankietowanych na rynku, niedopasowaniem oferty IOB do potrzeb branży turystycznej (Y_2) a formą organizacyjno-prawną respondentów oraz tzw. innymi barierami ograniczającymi współpracę (Y_9) a województwem rejestracji badanych przedsiębiorstw i ich formą organizacyjno-prawną. Pozostałe zależności nie były istotne statystycznie – zob. Tabela A.8 w aneksie.

Relację pomiędzy nieznajomością oferty IOB (Y_1) jako barierą ograniczającą współpracę pomiędzy stronami a długością funkcjonowania na rynku badanych przedsiębiorstw turystycznych prezentuje Rysunek 43.

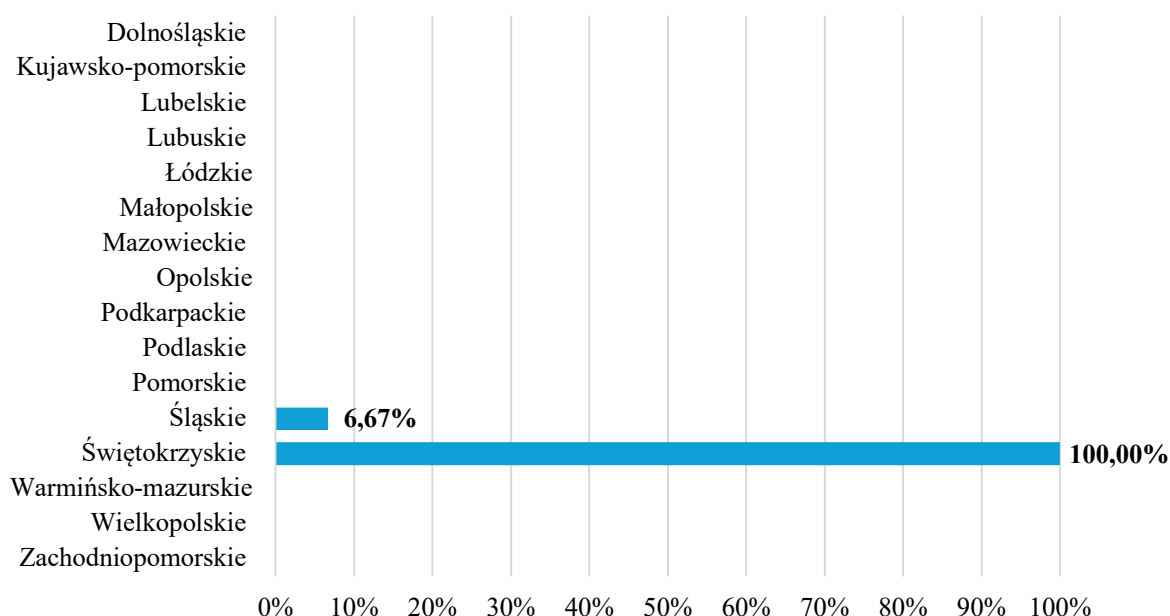


Rysunek 43. Istotne zróżnicowanie wskazań na barierę ograniczającą współpracę sektora MŚP branży turystycznej w Polsce z IOB, jaką jest nieznajomość oferty Instytucji Otoczenia Biznesu w zależności od długości funkcjonowania na rynku badanych przedsiębiorstw (w %)

Źródło: Badania własne.

Można na jego podstawie stwierdzić, że wszystkie przedsiębiorstwa działające na rynku nie dłużej niż dwa lata, blisko 85% prowadzących działalność od 16 do 20 lat, ponad 60% podmiotów działających powyżej 20 lat oraz tych, istniejących od 3 do 10 lat uznały tę barierę za ważny czynnik ograniczający współpracę z IOB. Najniższy odsetek, jednak przekraczający $\frac{1}{3}$ badanych wskazujących na tę odpowiedź, prowadził działalność powyżej 10 lat, ale nie dłużej niż 15 lat.

Rozkład kolejnej pary zmiennych, tj. tzw. „innych barier” (Y_9) i województwa rejestracji ankietowanych ilustruje Rysunek 44. Wynika z niego, że wszystkie przedsiębiorstwa z województwa świętokrzyskiego oraz około 7% podmiotów z województwa śląskiego uznało inne bariery jako czynniki negatywnie wpływające na współpracę IOB. Wśród przedsiębiorstw z pozostałych województw nie odnotowano takich wskazań.

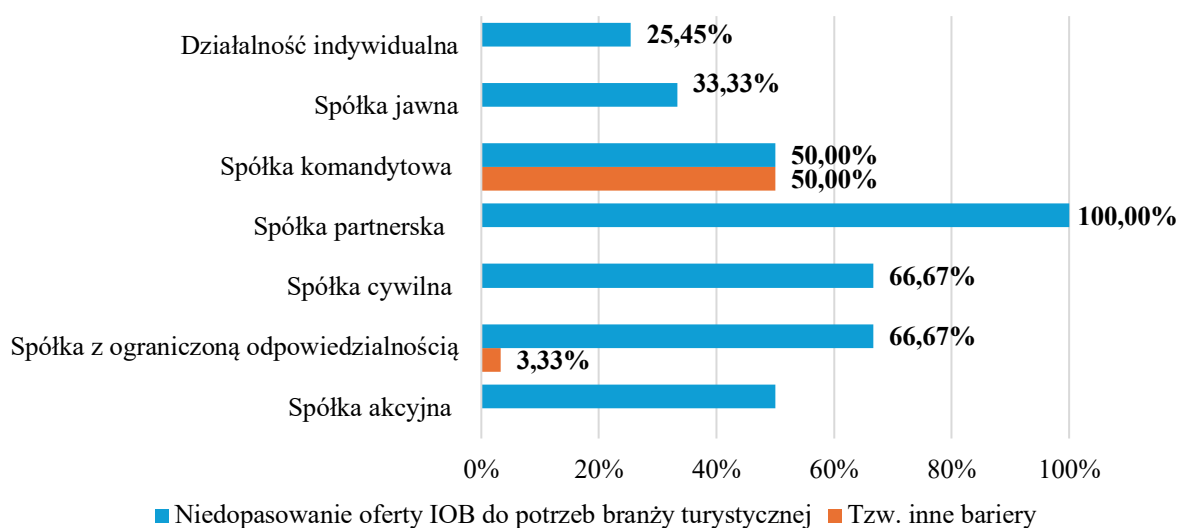


Rysunek 44. Istotne zróżnicowanie wskazań na tzw. inne bariery ograniczające współpracę sektora MŚP branży turystycznej w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu w zależności od województwa rejestracji badanych przedsiębiorstw turystycznych (w %)

Źródło: Badania własne.

Ostatnie istotne statystycznie korelacje ujawniono pomiędzy niedopasowaniem oferty IOB do potrzeb branży turystycznej (Y_2) oraz tzw. innymi barierami (Y_9) a formą organizacyjno-prawną badanych przedsiębiorstw. Okazało się, że wszystkie przedsiębiorstwa działające w formie spółki partnerskiej, dwie na trzy spółki cywilne i spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, jedna na dwie spółki akcyjne i komandytowe, jedna na trzy spółki jawne oraz co czwarty podmiot prowadzący działalność indywidualną uznał pierwszą

z w/w przeszkód za największą. Z kolei na tzw. inne czynniki wskazała tylko co druga spółka komandytowa i co trzydziesta spółka z o.o. – Rysunek 45.



Rysunek 45. Istotne zróżnicowanie wskazań na niedopasowanie oferty Instytucji Otoczenia Biznesu do potrzeb branży turystycznej oraz tzw. inne bariery ograniczające współpracę sektora MŚP branży turystycznej w Polsce z IOB w zależności od formy organizacyjno-prawnej badanych przedsiębiorstw (w %)

Źródło: Badania własne.

Kwestię barier w relacjach IOB – turystyczne MŚP zbadano również z punktu widzenia Instytucji Otoczenia Biznesu (grupa B). Przedstawiciele tych instytucji zapytano, czy świadczone przez nie usługi w pełni odpowiadają potrzebom zgłaszanym przez beneficjentów w regionie ich funkcjonowania. Analiza udzielonych odpowiedzi umożliwiła podział instytucji na dwie grupy. Pierwsza to ta, której przedstawiciele uznali swoją ofertę za w pełni odpowiadającą potrzebom odbiorców. Instytucje te podkreślały, że na bieżąco monitorują zapotrzebowanie podmiotów i elastycznie dostosowują ofertę (np. poprzez badania ankietowe czy śledzenie nowych programów wsparcia). Oferują one szerokie wsparcie – szkoleniowe, doradcze, informacyjne i finansowe – oraz uważają, że potrzeby przedsiębiorców w tym zakresie są zaspakajane.

Druga grupa instytucji przyznała, że ich oferta nie jest pełna. Zaznaczyły one braki kluczowych usług, np. stwierdzając, że:

„(...) brakuje usług o charakterze szkoleniowo-doradczym oraz instrumentów o charakterze zwrotnym (pożyczek) i bezzwrotnym (dotacji)”.

Poza ograniczeniami o charakterze programowym i finansowym, które uniemożliwiają zaspokojenie wszystkich potrzeb, instytucje te wskazały również na wąskie spektrum oferowanych usług, np. skupienie się tylko na poręczeniach lub usługach informacyjnych i doradczych. Ponadto, IOB sygnalizowały większy popyt na usługi przez nie oferowane niż możliwości instytucji (np. duże zainteresowanie pożyczkami obrotowymi). Sytuacja ta spowodowana była często ograniczeniami finansowymi (tj. wyczerpaniem budżetów projektowych) lub wynikającymi z ram programów unijnych.

Następne pytanie skierowane do IOB dotyczyło dopasowania własnej oferty do potrzeb przedsiębiorstw branży turystycznej. Odpowiedzi respondentów ujawniają zróżnicowany obraz rzeczywistości IOB w kontekście wspierania turystyki. Część respondentów odpowiedziała bowiem na to pytanie twierdząco – choć ich oferta nie ma charakteru branżowego, to dzięki swojej elastyczności i uniwersalności może być skutecznie wdrażana także w tym sektorze. Przedstawiciele IOB twierdzili przykładowo, że:

„(...) tak, pomimo braku dedykowanych produktów dla branży turystycznej, to produkty są tak uniwersalne, że każda branża ma łatwość pozyskania pomocy”.

Według tej grupy uczestników wywiadu dopasowaniu oferty do potrzeb przedsiębiorstw branży turystycznej dodatkowo sprzyjają lokalne uwarunkowania, takie jak atrakcyjność turystyczna regionu.

Inni rozmówcy wyrazili pozytywne opinie z pewnymi zastrzeżeniami. Wskazali, że skuteczność wsparcia zależy przede wszystkim od aktualnych programów krajowych lub unijnych, a nie od stałej strategii uwzględniającej specyfikę sektora turystyki. Tym samym oferta bywa okresowo dostosowana do potrzeb tej branży, zwłaszcza w sytuacjach kryzysowych, jak pandemia, ale nie jest efektem długofalowego planowania. Zdarza się również, że brak dedykowanych działań powoduje ograniczoną efektywność wsparcia. Respondenci formułowali następujące opinie:

„(...) częściowo tak, w zależności jednak od projektów. Pandemia spowodowała wzrost projektów dedykowanych turystyce, w okresie postpandemicznym nie jest ona [turystyka] tak często wspierana...”

oraz

„(...) w średnim stopniu przed okresem pandemii, natomiast w znacznym – w okresie pandemii i zaraz po niej”.

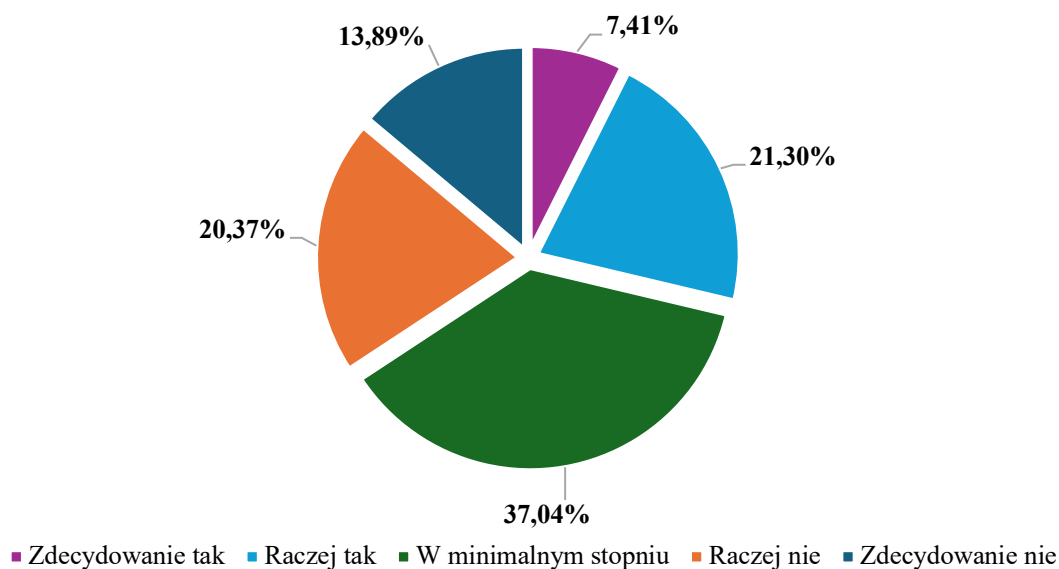
Najwięcej głosów pochodziło od respondentów, którzy uznali, że oferta wsparcia nie odpowiada potrzebom przedsiębiorstw turystycznych. Podkreślali oni ogólny charakter usług, brak podejścia branżowego oraz fakt, że instytucje realizują projekty narzucone odgórnie, często bez możliwości ich modyfikacji. W ocenie tej grupy rozmówców przedsiębiorstwa turystyczne są traktowane na równi z innymi branżami, bez rozpoznania ich specyficznych potrzeb. Potwierdzają to następujące wypowiedzi:

„(...) oferta nie jest dostosowana do przedsiębiorstw branży turystycznej, ponieważ turystyka nie jest wyszczególniona w specyfikacji [instytucji]”,

oraz

„(...) nie, ponieważ działania prowadzone przez instytucje są uzależnione od aktualnych programów UE i w obecnej perspektywie turystyka jest w znikomym stopniu wspierana”.

W świetle tak zróżnicowanego obrazu dopasowania oferty IOB do potrzeb przedsiębiorstw turystycznych sprawdzono opinię przedstawicieli sektora MŚP tej branży (grupa A). Rozkład odpowiedzi na to pytanie prezentuje Rysunek 46.



Rysunek 46. Dostosowanie oferty (szkoleniowej, doradczej, informacyjnej) Instytucji Otoczenia Biznesu do potrzeb sektora MŚP branży turystycznej w Polsce w opinii badanych przedsiębiorstw turystycznych (w %)

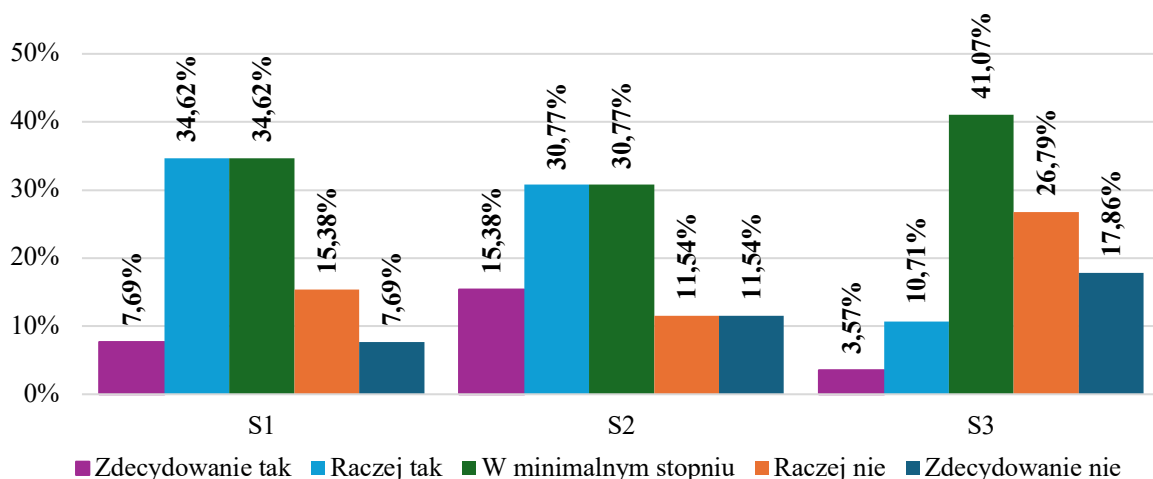
Źródło: Badania własne.

Z analizy wynika, że ponad $\frac{1}{3}$ ankietowanych uznało, że takie dopasowanie występuje w minimalnym stopniu. Niewiele mniej badanych przedsiębiorstw wyraziło ocenę negatywną

– ponad 20% wskazała odpowiedź „raczej nie”, a niespełna 14% „zdecydowanie nie”. Pozytywne opinie pojawiały się rzadziej – łącznie niespełna 30% przedsiębiorstw udzieliło odpowiedzi „raczej tak” i „zdecydowanie tak”. W sumie zatem 71,3% respondentów uznało, że oferta szkoleniowa, doradcza i informacyjna IOB jest tylko w minimalnym stopniu lub w ogóle niedostosowana do potrzeb przedsiębiorstw branży turystycznej. W związku z tym należy ostatecznie przyjąć założoną na wstępie hipotezę Hcz3.

Wyniki testu ANOVA rang Kruskala-Wallisa wykazały istotne różnice pomiędzy grupami S_1 , S_2 i S_3 w zakresie ich opinii dotyczących dopasowania oferty (szkoleniowej, doradczej i informacyjnej) IOB do potrzeb przedsiębiorstw turystycznych (Y_{10}) – zob. Tabela A.7 w aneksie. Wprawdzie we wszystkich grupach najwięcej było takich respondentów, którzy stwierdzili, że oferta IOB jest dopasowana tylko w minimalnym stopniu do ich potrzeb, ale największą zbiorowość tworzyli oni wśród niekorzystających jeszcze z usług IOB (ponad 41%), a w przypadku grup S_1 i S_2 ich odsetek był analogiczny, jak tych, którzy zaznaczyli „raczej tak” (odpowiednio prawie 35% i prawie 31%). Wyraźny jest jednocześnie wzrost udziału odpowiedzi „zdecydowanie tak” wraz ze wzrostem częstotliwości korzystania ze wsparcia IOB – najmniej takich głosów było wśród tych, którzy dotychczas w ogóle nie współpracowali IOB (S_3 – niecałe 4%), a najwięcej wśród tych, którzy korzystali z pomocy IOB w więcej niż jednej perspektywie finansowej UE (S_2 – ponad 15%). Odwrotna sytuacja miała miejsce w przypadku opinii „raczej nie” – najczęściej deklarowały ją przedsiębiorstwa z grupy S_3 (prawie 27%), a najrzadziej z grupy S_2 (niecałe 12%). Również „zdecydowanie nie” najliczniej wskazały badani z grupy S_3 (prawie 18%), ale najmniej takich głosów pochodziło nie od S_2 (niecałe 12%), ale od S_1 (korzystających ze wsparcia IOB w jednej ramie finansowej UE – niecałe 8%). Opisane zależności nie powinny zaskakiwać – wysoki odsetek (prawie 45%) opinii o niedopasowaniu oferty IOB do potrzeb turystycznego sektora MŚP w Polsce wśród niekorzystających z usług tych instytucji (S_3) prawdopodobnie był właśnie powodem, który ten brak współpracy wywołał. Prawie o połowę mniejszy był udział takich odpowiedzi w grupach S_1 i S_2 (około 23%), przy czym ankietowani, którzy współpracowali w IOB w więcej niż jednej perspektywie finansowej UE (S_2) częściej niż ci, którzy korzystali z pomocy tych instytucji tylko jednej ramie czasowej UE (S_1) wyrażali opinie zdecydowanie negatywne (prawie 12% vs niecałe 8%) i rzadziej nie w pełni negatywne (prawie 12% vs ponad 15%), a zdanie najbardziej doświadczonych jest najbardziej wartościowe. Trzeba jednak uwypuklić, że również w grupie S_2 najwięcej było opinii zdecydowanie pozytywnych odnośnie do dopasowania oferty IOB do potrzeb turystycznego sektora MŚP w Polsce – ponad 15% –

Rysunek 47.

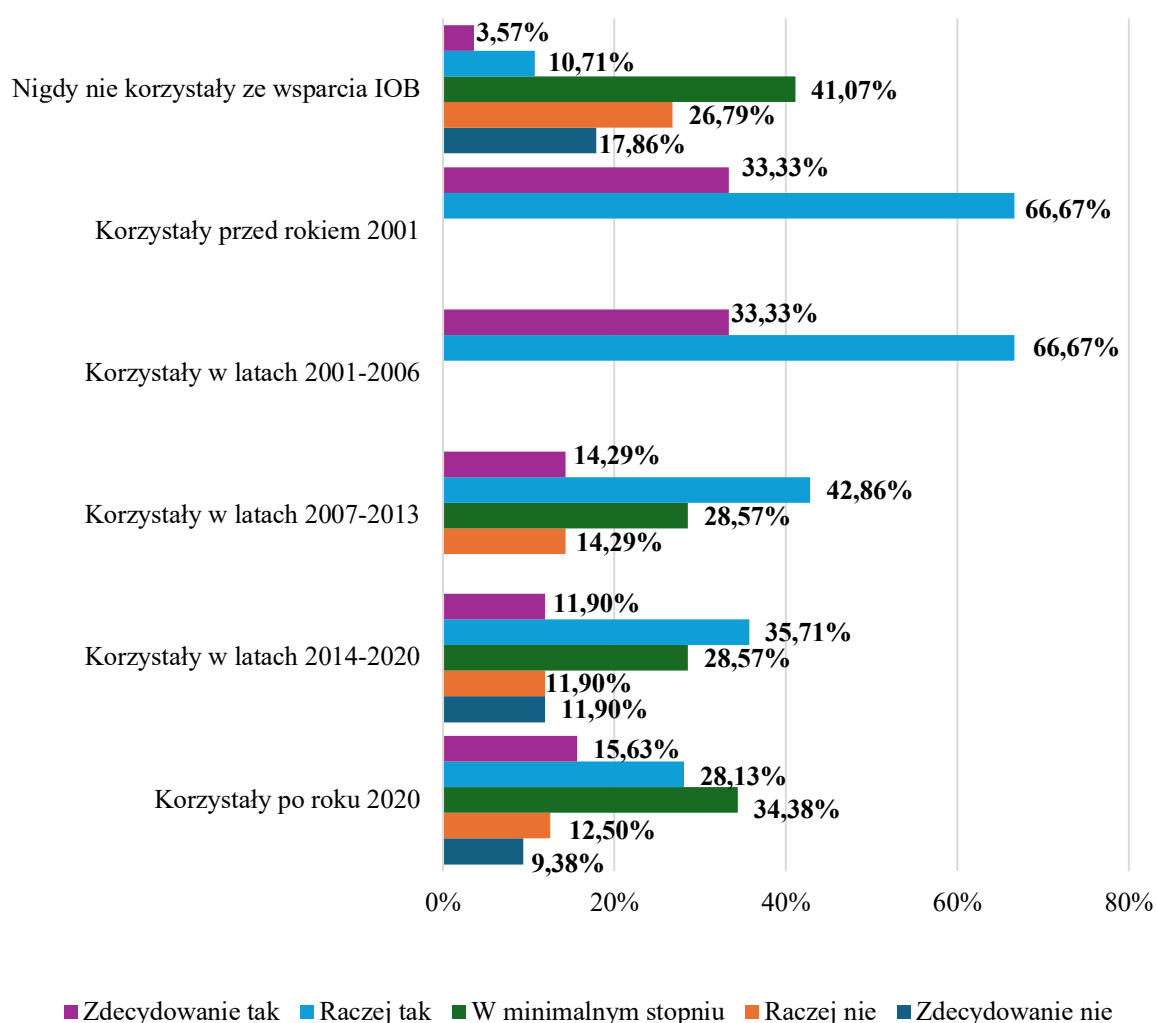


Rysunek 47. Istotne zróżnicowanie pomiędzy S_1 , S_2 i S_3 pod względem ich opinii na temat dopasowania oferty (szkoleniowej, doradczej, informacyjnej) Instytucji Otoczenia Biznesu do potrzeb sektora MŚP branży turystycznej w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Pogłębiając analizę i rozpatrując zróżnicowanie opinii respondentów w zależności od okresu współpracy z IOB należy zauważyć, że w największym odsetku najbardziej pozytywnie wypowiadały się podmioty, które korzystały z usług IOB przed rokiem 2001 i w latach 2001-2006 – $\frac{1}{3}$ w każdej z tych grup uznała ofertę za zdecydowanie dopasowaną. Ponadto, prawie 16% przedsiębiorstw korzystających z takiego wsparcia po 2020 roku, ponad 14% – w latach 2014-2020, prawie 12% – w latach 2014-2020 oraz prawie 4% niewspółpracujących z IOB również wskazało taką odpowiedź. Ofertę usług za raczej dopasowaną uznało $\frac{2}{3}$ przedsiębiorstw korzystających ze wsparcia IOB przed rokiem 2001 i w latach 2001-2006, $\frac{2}{5}$ podmiotów będących beneficjentami tych usług w latach 2007-2013, a także ponad $\frac{1}{3}$ przedsiębiorstw, korzystających z usług IOB w latach 2014-2020 oraz poniżej 30% wśród tych, które otrzymały wsparcie po 2020 roku. Znacznie rzadziej takie wskazania pojawiały się wśród przedsiębiorstw nigdy nie korzystających z oferty IOB – jedynie około 10%. Z kolei za minimalne dostosowanie oferty szkoleniowej, doradczej i informacyjnej do potrzeb przedsiębiorstw turystycznych uznało ponad $\frac{2}{5}$ podmiotów, która nigdy nie korzystały z tego rodzaju wsparcia. W przypadku przedsiębiorstw korzystających z usług IOB po roku 2020 odsetek ten wynosił niewiele ponad $\frac{1}{3}$. Wśród beneficjentów z lat 2007-2013 oraz 2014-2020 wskazania na tę kategorię pojawiły się u mniej niż 29% respondentów. Żadne przedsiębiorstwo, które korzystało z usług IOB przed rokiem 2001 oraz w latach 2001-2006 nie udzieliło takiej odpowiedzi. Natomiast umiarkowanie negatywne opinie wyraziła ponad $\frac{1}{4}$ przedsiębiorstw nigdy nie korzystających ze wsparcia IOB, poniżej 15% ankietowanych będących beneficjentami pomocy w latach 2007-2013, mniej niż 13% wśród korzystających

po roku 2020 oraz nieco poniżej 12% w latach 2014-2020. Żadne przedsiębiorstwo, które otrzymało wsparcie przed 2001 rokiem ani w latach 2001-2006 nie wskazało tej odpowiedzi. I wreszcie zdecydowanie negatywny stosunek do dostosowania oferty szkoleniowej, doradczej i informacyjnej do potrzeb przedsiębiorstw turystycznych wyraziło poniżej 18% przedsiębiorstw nigdy nie korzystających ze wsparcia IOB, mniej niż 12% beneficjentów z lat 2014-2020 oraz niespełna 10% korzystających z usług instytucji po roku 2020. W grupach otrzymujących wsparcie przed rokiem 2001 oraz w latach 2001-2006 i 2007-2013 nie odnotowano wskazań na tę odpowiedź – Rysunek 48.



Rysunek 48. Zróżnicowanie opinii ankietowanych na temat dostosowania oferty (szkoleniowej, doradczej i informacyjnej) IOB do ich potrzeb sektora MŚP branży turystycznej w Polsce w zależności od okresu korzystania ze wsparcia przez badane przedsiębiorstwa (w %)

Źródło: Badania własne.

Wyniki testu χ^2 Persona, mające na celu sprawdzenia czy cechy badanych podmiotów determinują opinie przedsiębiorstw turystycznych na temat dopasowania oferty (szkoleniowej, doradczej i informacyjnej) IOB do potrzeb turystycznego sektora MŚP w Polsce (Y_{10}) nie wykazały żadnych istotnych zależności (zob. Tabela A.8 w aneksie).

Analiza wyników wywiadu pogłębionego w zakresie konieczności rezygnacji badanych IOB z przedsiębiorstwami turystycznymi sektora MŚP w Polsce z powodu braku stosownej oferty szkoleniowej, doradczej, informacyjnej lub innej wskazuje, że respondenci (grupa B) w większości krytycznie ocenili dopasowanie swoich usług do potrzeb branży turystycznej, potwierdzając, że w praktyce zdarzają się sytuacje odmowy wsparcia z powodu braku adekwatnych narzędzi lub programów uwzględniających specyfikę sektorową czy zakończenia finansowania w ramach programów unijnych. Przykładowo, pandemia SARS-CoV-2 zbiegła się z końcem perspektywy finansowej UE 2014-2020, co ograniczało dostępność środków. Mimo uruchomienia dedykowanych programów wsparcia i przesunięć finansowych, nie wszyscy przedsiębiorcy otrzymali pomoc lub była ona niewystarczająca w stosunku do oczekiwań. Najbardziej krytyczni przyznali, że z powodu braku specjalistycznej oferty nie zawsze mogły wesprzeć przedsiębiorstwa branży turystycznej, co wskazuje na potrzebę większej personalizacji i zróżnicowania instrumentów wsparcia, istotnych dla branży zależnej od lokalnych uwarunkowań, sezonowości i o niskiej odporności na kryzysy.

Znaczna grupa badanych IOB zaznaczyła jednak, że nie zdarzają się sytuacje, w których brak oferty skutkuje rezygnacją ze współpracy z przedsiębiorstwami turystycznymi. Podkreślano elastyczność działań, możliwość dostosowania projektów oraz kierowanie przedsiębiorców do innych instytucji. Część podmiotów zwróciła uwagę na ograniczenia wynikające z zakresu działalności, polityki projektowej czy kompetencji statutowych, ale deklarowała utrzymanie gotowości do wspierania branży turystycznej w ramach dostępnych środków. Inna grupa rozmówców wskazała, że rezygnacja ze współpracy bywa spowodowana nie tyle brakiem dedykowanej oferty, co czynnikami zewnętrznymi, takimi jak wyczerpanie środków, zakończenie programów czy wykluczenie turystyki z zakresu wsparcia. Instytucje w takich przypadkach nie kwestionują potrzeby wsparcia branży, lecz są ograniczone regulacjami lub formalnymi wymogami.

Odpowiedzi ukazują złożony obraz wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu dla sektora turystycznego. Z jednej strony IOB oferują elastyczne, uniwersalne usługi wykorzystywane przez przedsiębiorców, mimo braku branżowego ukierunkowania. Z drugiej – brak systemowych narzędzi i dedykowanych programów ogranicza skuteczność wsparcia. Najbardziej krytyczne opinie wskazują na zależność od ogólnych wytycznych i ogólny

charakter usług, co utrudnia dostęp do pomocy i współpracę z przedsiębiorstwami turystycznymi. Konieczne jest więc lepsze dopasowanie instrumentów, zwiększenie elastyczności systemu oraz tworzenie programów dedykowanych branżom o znaczeniu regionalnym.

Kolejnym etapem analizy była ocena polityki cenowej IOB w kontekście współpracy z przedsiębiorstwami turystycznymi. Warto zaznaczyć, że „cenę” rozumiano szeroko: nie tylko jako nominalną kwotę należną za usługę (wiele usług oferowanych jest bezpłatnie), lecz także jako całkowity koszt uzyskania wsparcia, obejmujący m.in. prowizje, marże instytucji realizujących programy, a także koszty organizacyjno-administracyjne, takie jak czas, formalności i wymagania proceduralne. W literaturze podkreśla się, że administracyjne obciążenia przedsiębiorstw obejmują nie tylko koszty bezpośrednie, ale również tzw. koszty uczenia się, koszty zgodności oraz obciążenie psychologiczne – związane z czasem, stresem i niepewnością w procesie uzyskiwania wsparcia (Moynihan, Herd, i Harvey 2015). Zmniejszenie takich obciążeń sprzyja innowacyjności i rozwojowi MŚP (Braunerhjelm i Eklund, 2014), a ich nadmiar może skutecznie ograniczyć dostęp do pomocy, nawet jeśli usługi formalnie pozostają bezpłatne.

Dodatkowo należy uwypuklić, że w przypadku usług świadczonych w ramach projektów unijnych obowiązują ściśle regulacje dotyczące warunków finansowych, takie jak wysokość oprocentowania, marże, terminy spłat czy dostępność usług. Programy te funkcjonują w ramach jasno określonych reguł, których IOB nie mogą dobrowolnie modyfikować (EC, 2024). Przykładem są środki zwrotne, gdzie termin spłaty zobowiązań oraz wysokość kosztów wynikają bezpośrednio z zapisów programowych. Ramy te nie podlegają negocjacom i muszą być stosowane jednolicie wobec wszystkich beneficjentów (EU, 2021). Dzieje się tak, ponieważ zgodnie z polityką spójności Unii Europejskiej każdy podmiot gospodarczy musi mieć równe szanse w dostępie do wsparcia. Niedopuszczalne są działania, które mogłyby faworyzować wybranych beneficjentów lub skutkować przyznaniem pomocy o charakterze selektywnym (EESC, 2013). Zasady równości traktowania i przejrzystości wymagają, aby instytucje wdrażające nie różnicowały warunków finansowania w sposób uznaniowy, który mógłby prowadzić do naruszania zasad konkurencyjności lub zostać zakwalifikowany jako pomoc nieuprawniona. W konsekwencji polityka cenowa w ramach projektów współfinansowanych ze środków unijnych podlega rygorystycznym regulacjom i jest w znacznym stopniu zdeterminowana przez nadrzędne przepisy prawa wspólnotowego.

Przechodząc do analizy wyników wywiadów trzeba stwierdzić, że znaczna część badanych IOB zadeklarowała brak możliwości negocjacji ceny. Praktyka ta najczęściej

dotyczyła usług świadczonych w ramach projektów finansowanych ze środków publicznych (w tym funduszy unijnych), gdzie obowiązują precyzyjnie określone zapisy projektowe lub wytyczne programowe. Stawki te są ustalone na poziomie instytucji zarządzającej i nie podlegają indywidualnym negocjacjom. Ponadto, wiele IOB część usług świadczy bezpłatnie, co wyklucza konieczność prowadzenia polityki cenowej. Najczęściej udzielane przez IOB odpowiedzi na to pytanie miały charakter zbliżony do następujących:

„(...) nie ma możliwości negocjacji ceny, ponieważ wszystkie koszty narzucone są odgórnie i wynikają wprost z zapisów programowych”

lub

„Istnieją sztywne stawki, uwarunkowane zapisami projektowymi – oprocentowanie zależy od sytuacji finansowej przedsiębiorstwa i zaproponowanego zabezpieczenia. Brak możliwości negocjacji tych warunków”.

Ten model szczególnie często dotyczył instytucji działających jako pośrednicy we wdrożeniu instrumentów finansowych z funduszy strukturalnych lub pełniących funkcje administracyjne i samorządowe dla tych projektów. Dlatego też ceny, marże, prowizje i oprocentowanie były ściśle uregulowane i niezależne od decyzji poszczególnych operatorów czy wykonawców.

Druga grupa rozmówców wskazywała na elastyczność polityki cenowej, w której dopuszczalne było negocjowanie stawek – zwykle w ramach działalności komercyjnej lub w odniesieniu do usług dodatkowych niebędących finansowaniem publicznym. Instytucje te deklarowały możliwość indywidualnego podejścia do klienta, często uzależniając wysokość opłat od rodzaju usługi, zakresu współpracy, długoterminowości relacji czy specyfiki przedsiębiorstwa. W tej grupie przeważały odpowiedzi o charakterze zbliżonym do przytoczonych poniżej:

„(...) Przy projektach komercyjnych stawki zawsze są negocjowane indywidualnie, natomiast przy projektach dotacyjnych i europejskich stawki są sztywne”

lub

„(...) Istnieje możliwość negocjacji – w zależności od rodzaju usług i ich zakresu”.

Warto zauważyć, że nawet wśród instytucji umożliwiających negocjacje cenowe, często zaznaczono istnienie określonych granic, które wynikają z programów finansowania, zasad

pomocy publicznej lub polityki wewnętrznej. Tym samym, negocjacje możliwe są tylko w zakresie nieobjętym regulacjami formalnymi. Ponadto, kilka IOB nie potrafiło udzielić szczegółowych informacji lub jednoznacznej odpowiedzi na to pytanie w wywiadzie.

Instytucje Otoczenia Biznesu zapytano również, czy przedsiębiorstwa branży turystycznej mogą liczyć na jakieś zniżki i bonusy. Okazało się, że IOB dopuszczały możliwość przyznania rabatów, ale po spełnieniu określonych kryteriów projektowych, członkostwa w organizacji lub długoterminowej współpracy. Jednak nie były to zniżki dedykowane branży turystycznej, lecz ogólnie dostępne dla wszystkich na równych zasadach. Dominujące głosy cechowała podobna treść i charakter wypowiedzi:

„(...) Tak, w zależności od kilku czynników, takich jak miejsce prowadzenia działalności gospodarczej czy specyficzne uwarunkowania danego przedsiębiorstwa, bez uwzględniania konkretnych branż oraz przy spełnieniu założeń projektowych”

lub

„(...) Jeśli program jest skierowany do branży turystycznej, to już w jego zapisach znajduje się preferencyjne oprocentowanie”.

Jednak większość odpowiedzi wskazuje, że IOB nie oferują specjalnych zniżek czy bonusów dla branży turystycznej, ponieważ ceny i warunki mają charakter uniwersalny – dotyczą ogólnych celów, takich jak np. tworzenie nowych miejsc pracy czy innowacyjności, a nie konkretnej branży. Przykładowe wypowiedzi instytucji przybierały formę:

„(...) nie ma możliwości negocjacji ceny, ponieważ wszystkie koszty narzucone są odgórnie i wynikają wprost z zapisów projektowych”

lub

„(...) Nie przewidujemy rozróżnienia ze względu na branżę – obowiązują jednolite zasady dla wszystkich przedsiębiorców”.

Analogicznie jak przy wcześniejszym pytaniu, również w tym przypadku niektóre instytucje nie udzieliły konkretnej odpowiedzi.

Kolejne pytanie zadane przedstawicielom Instytucji Otoczenia Biznesu odnosiło się do kwestii czy przedsiębiorcy z branży turystycznej zgłaszali, że cena oferowanych przez instytucje usług jest dla nich zbyt wysoka. Uzyskane wyniki ujawniły, że pojawiały się sygnały

o zbyt wysokich kosztach, szczególnie w kontekście pożyczek i rosnącego oprocentowania, które to czynniki miały wpływ na rezygnację części przedsiębiorstw branży turystycznej z usług IOB. Powody te, jak wskazywali rozmówcy, miały jednak charakter systemowy (np. inflacja, stopy procentowe) i nie wynikały bezpośrednio z polityki cenowej IOB. Przykładowe odpowiedzi przedstawicieli instytucji przybierały formę:

„(...) Takie sytuacje miały miejsce. Oprocentowanie pożyczek zostało zwiększone, przez co usługa dla przedsiębiorców nie była już tak atrakcyjna i wielu z nich z niej zrezygnowało”

oraz

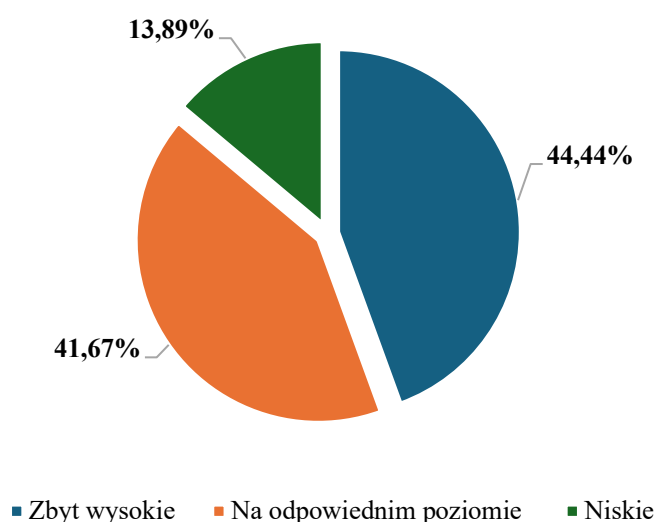
„(...) Zdarzają się takie sytuacje, np. w przypadku wysokości oprocentowania pożyczek. Jednak [instytucja] nie ma możliwości zmiany jego wysokości, ponieważ zależy to od wysokości stóp procentowych i innych wskaźników”.

Spora część instytucji nie otrzymywała sygnałów od przedsiębiorstw branży turystycznej, że cena ich usług jest zbyt wysoka. Podkreślano, że działania są często bezpłatne, ceny są regulowane ogólnie lub zależne od polityki unijnej, więc IOB nie mają wpływu na ich kształtowanie. Niektóre odpowiedzi wskazywały na brak szczegółowych danych lub odnosiły się do sytuacji, w której instytucja nie gromadziła takich informacji i odpowiedź na to pytanie była niemożliwa.

Podsumowując, analiza udzielonych przez IOB odpowiedzi pozwoliła stwierdzić, że polityka cenowa wobec sektora MŚP branży turystycznej w dużej mierze wynika z uwarunkowań zewnętrznych – głównie zapisów projektowych i regulacji unijnych. Część oferty instytucji jest realizowana nieodpłatnie, a w pozostałych przypadkach ceny często nie podlegają negocjacjom. Tylko niektóre IOB deklarowały możliwość elastycznego podejścia, głównie w zakresie usług komercyjnych, niezwiązanych z finansowaniem publicznym. Zniżki i bonusy przyznawane są raczej na podstawie obiektywnych kryteriów – jak np. spełnienie warunków programowych czy lokalizacji (terytorium prowadzenia działalności gospodarczej) – niż ze względu na przynależność do danej branży. Wsparcie nie ma więc charakteru branżowego, lecz horyzontalny, odnoszący się do celów ogólnych, takich jak innowacyjność czy zatrudnienie. Część instytucji nie była w stanie jednoznacznie odpowiedzieć na pytania dotyczące oceny kosztów z perspektywy przedsiębiorstw. Tylko niektóre sygnalizowały, że rosnące koszty – np. związane z oprocentowaniem pożyczek – wpływały na decyzje przedsiębiorstw o rezygnacji z usług. Były to jednak czynniki niezależne od samych IOB,

wynikające z sytuacji gospodarczej. Można zatem przyjąć, że ogólna dostępność usług nie była ograniczona bezpośrednio przez politykę cenową instytucji, lecz raczej przez systemowe warunki ramowe.

Na podstawie informacji pozyskanych od przedstawicieli IOB hipoteza Hcz4 nie może zostać jednoznacznie potwierdzona ani odrzucona. Uzyskane dane nie dostarczają wystarczających przesłanek, aby stwierdzić, że cena usług IOB stanowi istotną barierę kosztową dla większości przedsiębiorstw branży turystycznej. Stąd też postanowiono przyrzeć się perspektywie przedsiębiorstw turystycznych (grupa A), które oceniły poziom cen specjalistycznych usług świadczonych przez IOB (Y_{II}). Rozkład odpowiedzi na to pytanie prezentuje Rysunek 49.



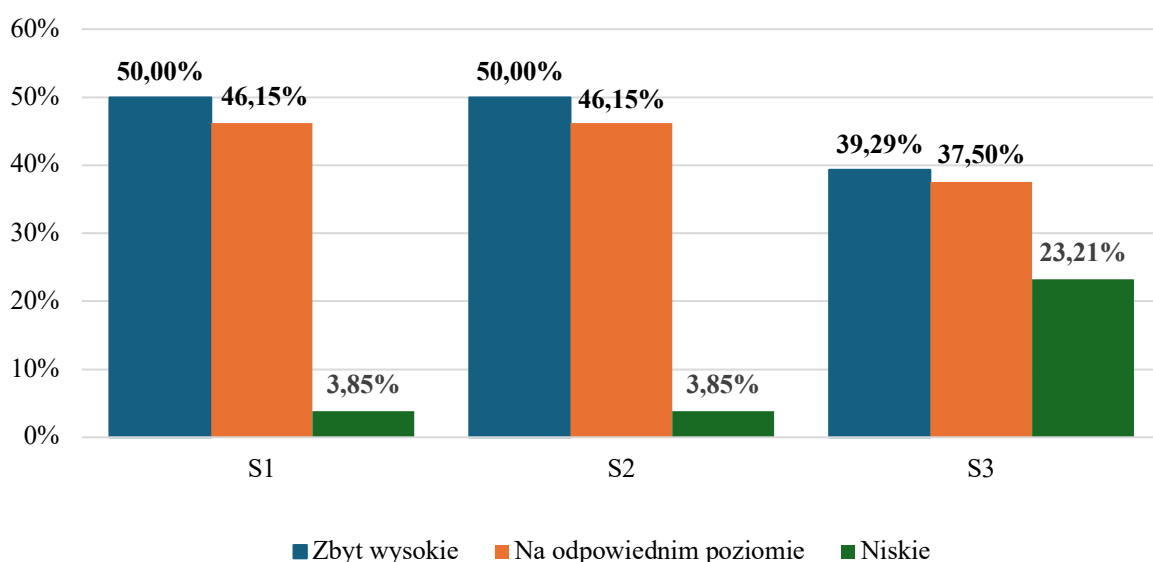
Rysunek 49. Poziom cen specjalistycznych usług świadczonych przez Instytucje Otoczenia Biznesu w opinii badanych przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Najczęściej wskazywaną odpowiedzią było stwierdzenie, że ceny są zbyt wysokie – taką opinię wyraziło ponad 44% ankietowanych. Pozytywnie weryfikuje to czwartą z wyspecyfikowanych hipotez badawczych (Hcz4) i jednocześnie pozwala przypuszczać, że ceny mogą stanowić istotną barierę w dostępie do oferowanego wsparcia. Niewiele mniej, bo blisko 42% badanych uznało, że ceny usług IOB są odpowiednie. Z kolei poniżej 14% respondentów, postrzegało je jako niskie.

Wyniki testu ANOVA rang Kruskala-Wallisa wykazały istotne różnice pomiędzy grupami S_1 , S_2 i S_3 w zakresie oceny poziomu cen specjalistycznych usług świadczonych przez Instytucje Otoczenia Biznesu na rzecz przedsiębiorstw turystycznych (zob. Tabela A.7 w aneksie). Otóż wprowadzie we wszystkich trzech wyróżnionych grupach najwięcej badanych

stwierdziło, że ceny są zbyt wysokie, na drugim miejscu wskazane zostały ceny na odpowiednim poziomie, a najmniej licznie zaznaczano ceny niskie, ale wyraźnie pod tym względem wyróżniali się respondenci niekorzystający dotychczas ze współpracy IOB (S_3). Podczas gdy odpowiedzi pozostałych dwóch grup współpracujących z IOB (S_1 i S_2) były identyczne, badani z grupy S_3 6-krotnie częściej od nich byli zdania, że ceny są niskie (ponad 23 vs niecałe 4%) – zob. Rysunek 50. Może to wynikać z wcześniej sygnalizowanych dodatkowych kosztów związanych z uzyskaniem wsparciem ze strony IOB (m.in. prowizje, marże instytucji realizujących programy, koszty organizacyjno-administracyjne, takie jak czas, formalności i wymagania proceduralne), których niekorzystający z usług tych instytucji po prostu nie znali. Respondenci niekorzystający dotychczas ze współpracy IOB (S_3) rzadziej natomiast w relacji do pozostałych grup (S_1 i S_2) wskazywali ceny zbyt wysokie (ponad 39% vs 50%) i na odpowiednim poziomie (ponad 37% vs ponad 46%).

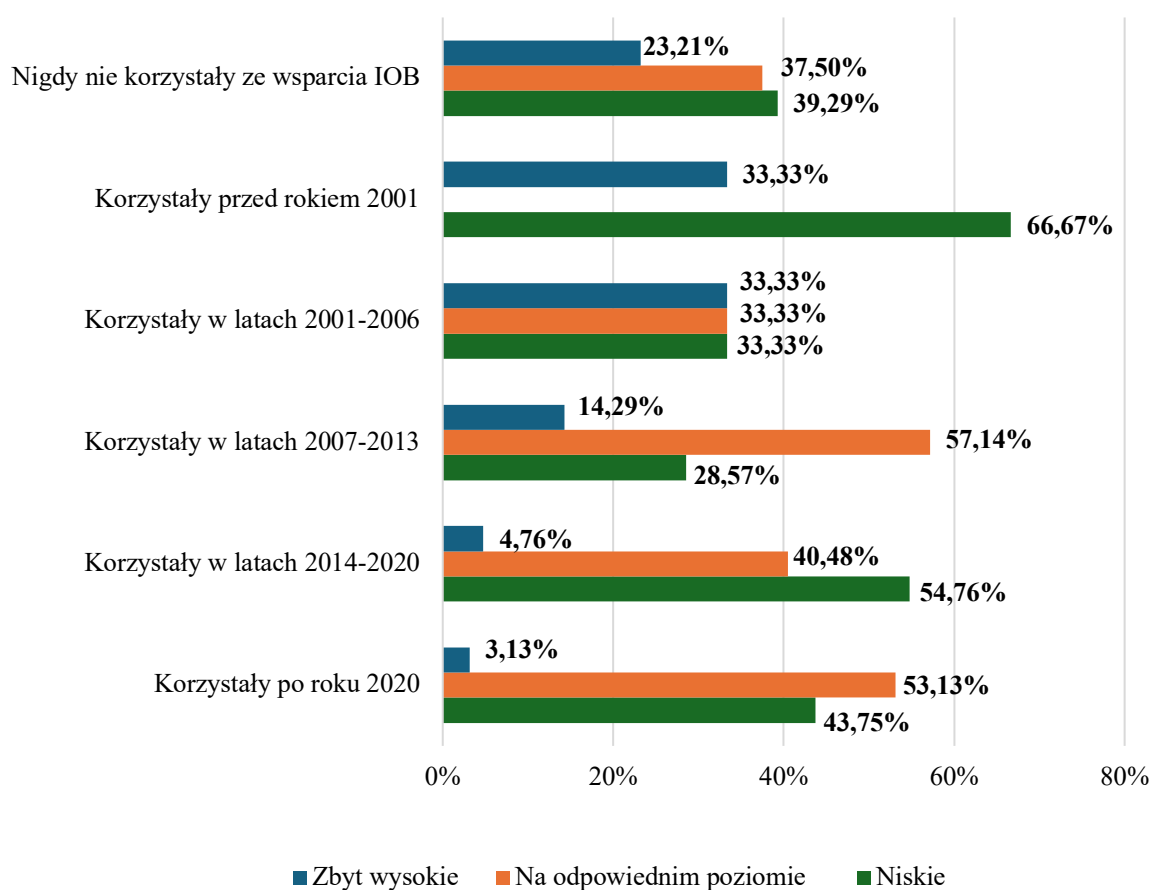


Rysunek 50. Istotne zróżnicowanie pomiędzy S_1 , S_2 i S_3 pod względem ich opinii na temat poziomu cen specjalistycznych usług świadczonych przez Instytucje Otoczenia Biznesu w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Pogłębiając analizę i rozpatrując zależność pomiędzy opinią badanych na temat cen usług IOB a okresem współpracy z tymi instytucjami, trzeba zauważyć, że największy odsetek przedsiębiorstw uznających ceny specjalistycznych usług IOB za zbyt wysokie odnotowano wśród korzystających ze wsparcia przed rokiem 2001 i w latach 2001-2006 – taką opinię wyraził co trzeci z tych podmiotów. Wśród przedsiębiorstw, które nigdy nie kooperowały z IOB odsetek ten, jak już wspomniano, wyniósł ponad 23%, wśród korzystających ze wsparcia w latach 2007-2013 – ponad 14%, a w przypadku przedsiębiorstw wspieranych po roku 2013

nie przekraczał on 5%. Z kolei ocena cen IOB jako odpowiednich najczęściej pojawiała się wśród przedsiębiorstw, które współpracowały z IOB w latach 2007-2013 (ponad 57% wskazań) i po roku 2020 (ponad 53%). Wśród beneficjentów w latach 2014-2020 odsetek ten wyniósł ponad 40%, wśród niekorzystających ze wsparcia – prawie 38%, wśród współpracujących z IOB w latach 2001-2006 – $\frac{1}{3}$, a wśród podmiotów, które otrzymały wsparcie przed rokiem 2001 nie odnotowano żadnych ocen wskazujących na odpowiedni poziom cen. Oceny cen usług IOB na niskim poziomie najczęściej pojawiały się wśród przedsiębiorstw, które korzystały ze pomocy najwcześniej, tj. przed rokiem 2001 – dwóch na trzech z nich wskazało taką odpowiedź. Również prawie 55% respondentów korzystających z usług IOB w latach 2014-2020, niemal 44% – po 2020 roku, ponad 39% niekorzystających ze wsparcia, $\frac{1}{3}$ współpracujących z IOB w okresie 2001-2006 i prawie 29% – w latach 2007-2013 tak odpowiedziało – Rysunek 51.



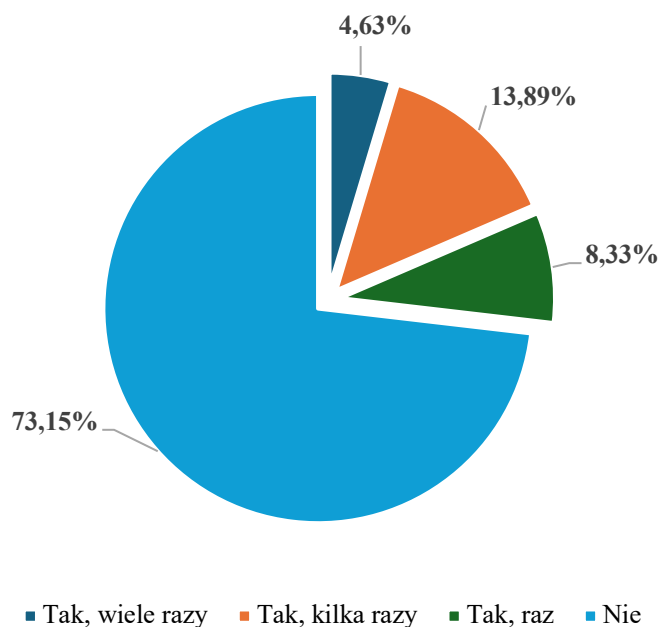
Rysunek 51. Zróżnicowanie opinii na temat cen specjalistycznych usług Instytucji Otoczenia Biznesu w zależności od okresu korzystania ze wsparcia przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Reasumując należy uwypuklić, że odsetek ankietowanych uznających ceny usług IOB za wysokie zmniejszał się wraz z kolejnymi perspektywami finansowymi UE (pomijając nigdy niekorzystających z pomocy tych instytucji), co może sugerować, że ceny sukcesywnie się zmniejszały (może nie tyle same ceny, co koszty obsługi wsparcia). Warto też podkreślić, że badani korzystający ze wsparcia najwcześniej (przed rokiem 2001) byli najbardziej optymistycznie nastawieni do cen usług IOB – być może wtedy wydawały się one im niskie w porównaniu z ich sytuacją finansową.

Testy statystyczne przeprowadzone w celu sprawdzenia czy cechy badanych przedsiębiorstw turystycznych wpływają na ocenę poziomu cen specjalistycznych usług IOB, nie potwierdziły istnienia takich zależności (zob. Tabela A.8 w aneksie).

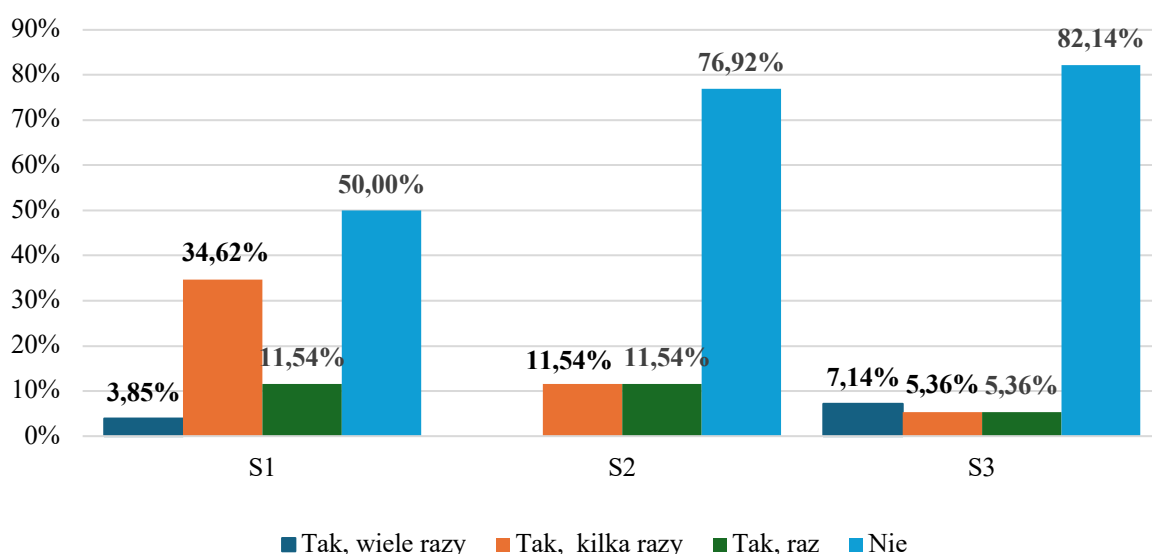
Kolejne zagadnienie dotyczyło wpływu cen na decyzje przedsiębiorstw. W tym celu zbadano, czy wysokość cen skłoniła przedsiębiorstwa (grupa A) do rezygnacji z oferty IOB (Y_{12}). Zdecydowana większość badanych przedstawicieli sektora MŚP branży turystycznej w Polsce (blisko $\frac{3}{4}$) udzieliła odpowiedzi przeczącej. Pozostała grupa (około $\frac{1}{4}$), przyznała, że decyzja o rezygnacji była powodowana wysokimi cenami. Wśród niej prawie 14% ankietowanych podmiotów wskazało, że miało to miejsce kilka razy, ponad 8% stwierdziło, że zdarzyło się to raz, a poniżej 5% respondentów rezygnowało wielokrotnie – Rysunek 52.



Rysunek 52. Rezygnacja badanych przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce z oferty Instytucji Otoczenia Biznesu z powodu zbyt wysokiej ceny usług tych instytucji (w %)

Źródło: Badania własne.

Wyniki testu ANOVA rang Kruskala-Wallisa wykazały istotne różnice pomiędzy grupami S_1 , S_2 i S_3 w badanym zakresie (zob. Tabela A.7 w aneksie). Wprawdzie we wszystkich grupach dominowały odpowiedzi, że zbyt wysoka cena nie była przyczyną rezygnacji z usług IOB, ale najliczniej taką odpowiedź zaznaczały przedsiębiorstwa dotychczas niekorzystające ze wsparcia tych instytucji (grupa S_3 – ponad 82%), a w najmniejszym procencie – współpracujące z IOB w jednej ramie finansowej UE (grupa S_1 – co drugie). W grupie S_3 najwięcej było również wskazań na wielokrotną rezygnację ze wsparcia IOB z powodu zbyt wysokiej ceny (ponad 7% głosów), a taka odpowiedź w ogóle nie pojawiła się wśród badanych wielokrotnie korzystających z pomocy IOB (S_2). Z kolei kilka razy ze względu na zbyt wysoką cenę najliczniej nie skorzystały z usług IOB przedsiębiorstwa z grupy S_1 , czyli współpracujące z tymi instytucjami w jednej perspektywie finansowej UE (tak zadeklarowało częściej niż co trzecie z nich), a najmniej takich respondentów było w grupie S_3 , tj. w ogóle niekooperujących z IOB (niewiele ponad 5%). Raz z powodu zbyt wysokiej ceny zrezygnował ze wsparcia IOB taki sam odsetek ankietowanych z grupy S_1 i S_2 (po prawie 12%) i ponad 5% z grupy S_3 – Rysunek 53.

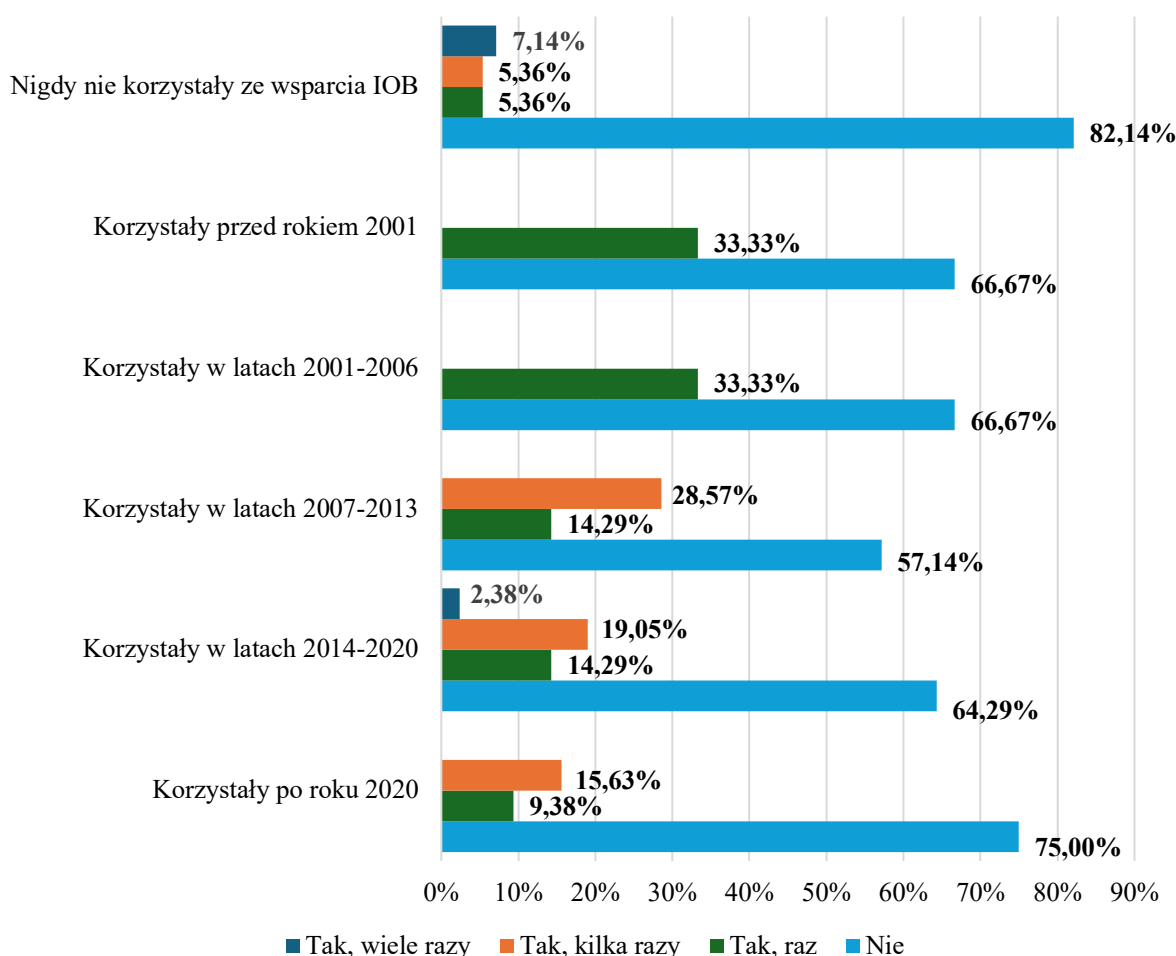


Rysunek 53. Istotne różnice pomiędzy S_1 , S_2 i S_3 pod względem rezygnacji z usług Instytucji Otoczenia Biznesu w Polsce z powodu ich zbyt wysokiej ceny (w %)

Źródło: Badania własne.

Rezygnacja z usług IOB z powodu zbyt wysokiej ceny (Y_{12}) wykazała również wyraźne zróżnicowanie w zależności od okresu korzystania ze wsparcia – Rysunek 54. Co prawda we wszystkich okresach najwięcej było takich przedsiębiorstw, które z tego powodu nie musiały zrezygnować z usług IOB, ale ich udział był najwyższy wśród dotychczas

niekooperujących z IOB (ponad 82%), a najmniejszy – wśród współpracujących w latach 2007-2013 (niewiele ponad 57%).



Rysunek 54. Zróżnicowanie rezygnacji z usług Instytucji Otoczenia Biznesu z powodu ich zbyt wysokiej ceny w zależności od okresu korzystania ze wsparcia przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Również wśród tych respondentów, którzy nigdy nie korzystali z wsparcia IOB odnotowano największy odsetek wiele razy rezygnujących z usług tych instytucji z powodu wysokiej ceny (ponad 7%), a odpowiedź taka wskazywany była jeszcze tylko przez tych, którzy współpracowali z IOB w latach 2014-2020 (niewiele ponad 2%). Przedsiębiorstw, które kilkakrotnie rezygnowały z usług IOB ze względu na ich zbyt wysoką cenę najwięcej było wśród otrzymujących wsparcie w latach 2007-2013 (prawie 29%) i odsetek ten zmniejszał się wraz z kolejnymi ramami finansowymi UE (do niecałe 16% po roku 2020). W ogóle nie zaznaczyli takiej odpowiedzi badani współpracujący z IOB w przed rokiem 2007. Raz z uwagi na zbyt wysoką cenę nie kooperowali z IOB najczęściej ankietowani korzystający z usług tych

instytucji przed rokiem 2001 i w latach 2001-2006 (co trzeci z nich), a także po ponad 14% – w latach 2007-2013 i 2014-2020 i najmniej – po 2020 roku (niewiele ponad 9%).

Konkludując, rysuje się wyraźna tendencja do spadku odsetka przedsiębiorstw turystycznych kilku- i jednokrotnie rezygnujących ze wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu ze względu na wysoką cenę usług tych instytucji wraz z przechodzeniem do kolejnych perspektyw finansowych Unii Europejskiej.

Analiza statystyczna (przy użyciu testu χ^2 Pearsona), mająca na celu zbadanie czy rezygnacja z usług IOB z powodu ich zbyt wysokiej ceny jest skorelowana z cechami charakterystycznymi badanych przedsiębiorstw turystycznych, nie wykazała żadnych istotnych zależności (zob. Tabela A.8 w aneksie).

Podsumowując wyniki barier korzystania ze wsparcia IOB przez przedsiębiorstwa turystyczne sektora MŚP w Polsce należy stwierdzić, że istotne okazały się bariery związane nieznaną ofertą, jej niedopasowaniem do potrzeb branży turystycznej, nadmiernie sformalizowanym podejściem tych instytucji do działań wspierających oraz ceną ich usług. Zależności te miały charakter ogólny i najczęściej występowały niezależnie od regionu rejestracji, czasu działalności na rynku, wielkości, kodu PKD i formy organizacyjno-prawnej badanych przedsiębiorstw.

Należy jednak zaznaczyć, że przyczyny występowania barier mają charakter wielowymiarowy i wynikają zarówno z uwarunkowań wewnętrznych przedsiębiorstw, jak i zewnętrznych cech systemu wsparcia. W przypadku zbyt wysokiej ceny usług IOB, istotnym czynnikiem może być ograniczony budżet przedsiębiorstw sektora MŚP w Polsce – szczególnie w branży turystycznej, która często zmaga się z sezonowością popytu, niestabilnością przychodów oraz wysoką zależnością od czynników zewnętrznych (takich jak np. sytuacja gospodarcza). Dla wielu przedsiębiorstw, nawet niewielki koszt dodatkowej usługi może stanowić barierę, jeśli nie jest jednoznacznie postrzegany jako inwestycja o wysokim zwrocie. Ponadto, brak przejrzystości w strukturze kosztów usług IOB oraz niepewność co do ich efektywności pogłębiają niechęć do korzystania z oferowanego wsparcia.

Nieznaną ofertą IOB może z kolei wynikać z niewystarczającej komunikacji i promocji usług w środowisku lokalnym, zwłaszcza w mniejszych miejscowościach czy regionach słabiej zurbanizowanych. Często instytucje nie prowadzą działań informacyjnych skierowanych bezpośrednio do przedsiębiorstw turystycznych lub korzystają z kanałów, które nie docierają do tej branży. Może też występować sytuacja, w której oferta, mimo że formalnie dostępna, przedstawiona jest w sposób zbyt techniczny, biurokratyczny lub niezrozumiały

dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, co powoduje brak zaangażowania i zainteresowania z ich strony.

Zbyt sformalizowane podejście IOB do świadczenia wsparcia często wiąże się z nadmiernymi wymogami proceduralnymi, długim czasem oczekiwania na decyzje oraz trudnościami w dostosowaniu usług do rzeczywistych potrzeb odbiorców. W efekcie przedsiębiorcy postrzegają kontakt z IOB jako czasochłonny i mało efektywny, co obniża motywację do korzystania z ich wsparcia.

Nie bez znaczenia pozostaje również aspekt zaufania – przedsiębiorstwa, które wcześniej doświadczyły nieefektywnej współpracy z innymi instytucjami, mogą być bardziej sceptyczne wobec oferty IOB. Do tego dochodzą bariery mentalne, takie jak przywiązanie do samodzielnego działania, niska gotowość do delegowania procesów doradczych na zewnątrz czy przekonanie, że z pomocy IOB korzystają wyłącznie większe lub „bardziej nowoczesne” podmioty.

Biorąc powyższe pod uwagę, występuje konieczność szczegółowej analizy barier oraz dostosowania wsparcia do rzeczywistych potrzeb sektora, aby skuteczniej eliminować przeszkody i efektywniej wspierać rozwój przedsiębiorczości turystycznej.

ROZDZIAŁ V.

KONSEKWENCJE WSPOMAGANIA POLSKICH MŚP BRANŻY TURYSTYCZNEJ PRZEZ INSTYTUCJE OTOCZENIA BIZNESU

5.1. BENEFICJENCI USŁUG ŚWIADCZONYCH PRZEZ IOB

W tej części pracy dokonano charakterystyki beneficjentów korzystających z usług Instytucji Otoczenia Biznesu na podstawie informacji pozyskanych od przedstawicieli IOB w Polsce (grupa B, $n=83$). Rozmówcy zostali m.in. zapytani o prowadzenie badań ewaluacyjnych wśród podmiotów, które skorzystały z ich usług. Analiza odpowiedzi ujawniła dwa odmienne podejścia stosowane przez badane instytucje.

Pierwszą grupę stanowiły podmioty prowadzące badania (51 z 83 instytucji). Deklarowały one prowadzenie ankiet satysfakcji, wywiadów czy sprawozdań po zakończeniu wsparcia, często w ramach obowiązków wynikających z projektów unijnych. Przykładami były ankiety dotyczące wskaźników rezultatu po otrzymaniu dotacji (powstanie nowych miejsc pracy, ekspansja rynkowa), coroczne ankiety satysfakcji klientów (np. najemców powierzchni) czy ewaluacja projektów szkoleniowych i doradczych. Forma badań najczęściej obejmowała ankiety wypełniane przez beneficjentów, czasem rozmowy lub wywiady telefoniczne. Przedstawiciele IOB wskazali jednak na trudności w zdobyciu takich danych. Przykładowe odpowiedzi były takie:

„(...) badania są przeprowadzane przez zewnętrzne instytucje w drodze przetargu”

lub

„(...) badania ograniczane są do minimum z powodu braku środków przeznaczonych na ten cel”.

Drugą grupę stanowiły instytucje nieprowadzące badań (31 z 83 IOB). Odpowiedzi tych rozmówców jednoznacznie wskazywały, że po zakończeniu świadczenia usług badania nie były prowadzone. Jako główne przyczyny podawano brak odpowiednich środków finansowych oraz fakt, że prowadzenie badań nie jest obowiązkowe poza regulacjami wynikającymi z projektów unijnych. Niektóre instytucje zaznaczały, że skutki wsparcia są oceniane ad hoc, np. gdy beneficjenci powracają przy kolejnych projektach; jednak systematyczne badania nie są

realizowane. Ponadto jedna z badanych instytucji nie była w stanie udzielić jednoznacznej informacji czy badania są prowadzone, czy też nie.

Następna kwestia odnosiła się do grup beneficjentów, którym dedykowane były usługi świadczone przez IOB. Największą z nich stanowiły przedsiębiorstwa – głównie sektora MŚP. Wiele instytucji świadczyło usługi wyłącznie lub przede wszystkim dla nich. Jednakże dopuszczały one również możliwość wspierania dużych podmiotów, które mogły korzystać z niektórych usług (zwłaszcza komercyjnych lub inwestycyjnych, z wyłączeniem projektów unijnych, w których istniały zapisy je wykluczające). Kolejna duża grupa odbiorców, której były oferowane świadczone usługi przez badane IOB to osoby fizyczne chcące rozpocząć własną działalność gospodarczą (młodzi przedsiębiorcy, startupy) oraz osoby znajdujące się w trudnej sytuacji na rynku pracy (grupy wykluczone lub zagrożone wykluczeniem) – IOB wymieniały m.in. osoby bezrobotne, osoby niepełnosprawne, młodzież, seniorów, kobiety na urloпах macierzyńskich. Usługi dla tych beneficjentów najczęściej obejmowały szkolenia, doradztwo oraz projekty aktywizacyjne. Następną grupę stanowiły jednostki samorządu terytorialnego (JST), administracja publiczna czy instytucje oświatowe (np. urzędy, ośrodki kultury). Wsparcie im oferowane dotyczyło najczęściej działań finansowanych ze środków publicznych lub realizowanych we współpracy z władzami lokalnymi. Osobną kategorią podmiotów, które wspierały IOB były jednostki naukowe, uczelnie wyższe, instytuty badawcze, centra transferu technologii oraz szkoły średnie. Świadczone na ich rzecz usługi dotyczyły głównie obszaru badań i rozwoju, ze szczególnym uwzględnieniem projektów innowacyjnych, inteligentnych specjalizacji regionalnych oraz transferu technologii. Część instytucji oferowała również wsparcie dla osób fizycznych, np. w postaci stypendiów dla uczniów szkół średnich, organizacji warsztatów i szkoleń we współpracy z jednostkami naukowymi, a także certyfikowania i potwierdzania nabytych przez te osoby umiejętności. Z drugiej strony, podmioty te stanowiły również zaplecze intelektualne dla działalności IOB. Wśród wskazanych przez IOB beneficjentów wyszczególnić można również grupy związane z rolnictwem, takie jak rolnicy, doradcy rolniczy oraz uczniowie szkół rolniczych. Choć nie stanowiły one głównych odbiorców usług IOB, część instytucji kierowała do nich konkretne działania, obejmujące np. doradztwo specjalistyczne, wsparcie edukacyjne czy współpracę ze szkołami branżowymi. Warto zauważyć, że niektóre instytucje angażowały się również w aktywizację obszarów wiejskich – m.in. poprzez wspieranie rolników w zakładaniu działalności agroturystycznej jako formy dodatkowego dochodu, a także promowanie produktów lokalnych. Działania takie służyły rozwojowi przedsiębiorczości na terenach wiejskich i wzmacniały potencjał gospodarczy regionu.

Instytucje Otoczenia Biznesu zapytano następnie, w jaki sposób dobierają one ofertę do potrzeb beneficjentów. Pierwszą grupę stanowiły instytucje, które realizowały przede wszystkim projekty o ściśle określonym zakresie, narzuconym przez programy unijne, krajowe lub regionalne. Ich oferta wynikała z zapisów programowych realizowanych projektów, co praktycznie uniemożliwiało dostosowanie usług do indywidualnych potrzeb beneficjentów. Przedstawiciele tych IOB wskazywali, że zakres i rodzaj wsparcia są z góry określone i wynikają z warunków przyjętych projektów, które są:

„(...) narzucane odgórnie”

i

„(...) nie dają możliwości realizacji własnych inicjatyw”.

Druga grupa to natomiast instytucje, które oprócz realizacji programów zewnętrznych, miały możliwość samodzielnego kształtowania oferty. Dysponowały one większą elastycznością mogąc tworzyć autorskie inicjatywy, reagować na lokalne potrzeby i rozwijać własne usługi poza ścisłym schematem projektowym. Przedstawiciele tych instytucji podkreślali, że na bieżąco analizują potrzeby beneficjentów i dostosowują ofertę, zarówno w ramach dostępnych projektów, jak i poprzez samodzielnie inicjowane działania, takie jak granty lokalne, nowe formy doradztwa czy szkolenia dostosowane do aktualnych warunków rynkowych.

Środki finansowe na realizację własnych projektów pochodziły najczęściej z działalności komercyjnej instytucji lub ze środków zwróconych z wcześniejszych programów, które utraciły status środków publicznych i mogły zostać ponownie wykorzystane na działania wspierające przedsiębiorczość i rozwój lokalnych inicjatyw. Część instytucji korzystała również z innych źródeł, np. środków własnych (kapitał założycielski) lub partnerstwa z sektorem samorządowym. Ponadto, wiele z nich deklarowało aktywny udział w pracach nad lokalnymi strategiami rozwoju, konsultacjach społecznych oraz tworzeniu programów wsparcia, dzięki czemu miały realny wpływ na kształtowanie kierunków polityki gospodarczej w regionie i dostosowywanie jej do potrzeb sektora MŚP oraz pozostałych beneficjentów.

W dalszym etapie zapytano, do jakiej grupy najczęściej trafia wsparcie oferowane przez IOB. Jeśli przedstawiciele wskazali MŚP, pytano również, jakie jego formy są najczęściej realizowane. W zdecydowanej większości instytucje wskazywały, że głównymi odbiorcami ich usług są właśnie mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa. Tym właśnie podmiotom oferowane

były instrumenty finansowe i usługowe. Najczęściej wymieniane formy wsparcia dla MŚP to niskooprocentowane pożyczki inwestycyjne, obrotowe i płynnościowe, poręczenia kredytowe oraz – w mniejszym stopniu – dotacje. Wiele instytucji akcentowało także, że usługi szkoleniowo-doradcze (kursy rozwojowe, wsparcie biznesowe) i usługi informacyjne były – po usługach finansowych – drugimi najczęstszymi obszarami wsparcia MŚP.

Oprócz MŚP wymieniane były inne kategorie beneficjentów. Należały do nich przed wszystkim osoby fizyczne (zwłaszcza planujące rozpoczęcie działalności gospodarczej), młodzież i seniorzy (korzystający głównie ze szkoleń aktywizacyjnych np. kursów językowych czy komputerowych). Dodatkowo wymieniane były osoby w trudnej sytuacji na rynku pracy, a skierowana do nich oferta obejmowała staże, dofinansowanie do zatrudnienia czy niskooprocentowane pożyczki na rozpoczęcie działalności. Wymieniani byli także rolnicy, rybacy i organizacje pozarządowe, którym udzielane było wsparcie w postaci grantów na realizację lokalnych strategii rozwoju oraz szkolenia i doradztwo dostosowane do ich potrzeb.

Doprecyzowując pytanie odnoszące się do rodzaju odbiorców korzystających z usług IOB, ich przedstawiciele poproszono o wskazanie branż przedsiębiorstw najczęściej obsługiwanych, ze szczególnym uwzględnieniem sektora turystycznego. Niestety znaczna część badanych IOB nie prowadzi (lub nie udostępnia) szczegółowych zestawień statystycznych według kryterium branżowego. W toku ich dotychczasowej działalności priorytetem były inne kryteria (np. rodzaj inwestycji, wielkość przedsiębiorstwa czy jego lokalizacja), a nie profil działalności przedsiębiorstwa. Dominujące odpowiedzi odnosiły się do stwierdzeń:

„(...) [instytucja] nie prowadzi badań statystycznych pod kątem branżowym. Prowadzone są natomiast badania pod kątem przedmiotowym inwestycji...”.

Wśród instytucji, które dysponowały choćby częściowymi danymi, najczęściej wskazywanym beneficjentem były przedsiębiorstwa usługowe (do których zalicza się również te z branży turystycznej). Udzielone odpowiedzi często przyjmowały formę:

„(...) Najczęściej z usług [instytucji] korzystają przedsiębiorstwa usługowe, które stanowią około 70% wszystkich, którym udzielone zostało wsparcie”.

Udział pozostałych typów przedsiębiorstw – produkcyjnych i handlowych – był zwykle mniejszy, ale trudny do dokładnego oszacowania.

Odsetek przedsiębiorstw turystycznych korzystających z usług IOB wahał się od zaledwie kilkudziesięciu setnych procenta do aż kilkudziesięciu procent. Z jednej strony pojawiły się szacunki określające udział branży turystycznej jako marginalny (liczony w promilach), jak również głosy stwierdzające, że beneficjenci z tej branży stanowili około 2% wszystkich klientów. Z drugiej strony odpowiadano, że aż około 60% beneficjentów należało do szeroko rozumianej branży turystycznej lub świadczyło usługi mocno powiązane z turystyką. Taki stan rzeczy wynikał przede wszystkim z faktu, że w ostatnich latach – w odpowiedzi na kryzys wywołany pandemią wirusa SARS-CoV-2 powstawały specjalne programy dedykowane przede wszystkim tej gałęzi gospodarki. W ramach podejmowanych przez IOB inicjatyw przedsiębiorstwa turystyczne otrzymywały m.in. pożyczki płynnościowe, dopłaty do kosztów utrzymania miejsc pracy, granty na dostosowanie obiektów do nowych wymagań sanitarno-epidemiologicznych czy wsparcie na zakup środków ochrony i sprzętu sanitarnego. Dzięki temu istotna część środków alokowanych przez te IOB trafiała właśnie do przedsiębiorstw branży turystycznej. Dodatkowo warto zauważyć, że wysoki odsetek przedsiębiorstw turystycznych wskazywany był przez IOB, które miały krótszą historię swojej działalności i były wykonawcami programów pomocowych w okresie pandemii. W efekcie to one stały się kluczowymi pośrednikami w przekazywaniu pomocy.

Zestawienie opinii uczestników wywiadu odnośnie do udziału przedsiębiorstw turystycznych w ogóle korzystających z ich usług prezentuje Tabela 10.

Tabela 10. Udział przedsiębiorstw turystycznych w ogólnej liczbie podmiotów korzystających z usług badanych Instytucji Otoczenia Biznesu

Szacunkowy odsetek korzystających z usług IOB	Liczba wskazań
Mniej niż 1%	4
1% – 5%	14
6% – 10%	11
11% – 20%	9
21% – 40%	6
41% – 50%	6
Okolo 60% i więcej	1
Brak danych	32

Uwaga! W tabeli uwzględniono tylko wielkość podawane przez badane IOB, stąd niejednokrotnie przedziały nie przylegają do siebie.

Źródło: Badania własne.

Na podstawie powyższego zestawienia można potwierdzić hipotezę Hcz5, zakładającą, że przedsiębiorstwa turystyczne w mniejszym zakresie korzystają ze wsparcia IOB w porównaniu z przedsiębiorstwami innych branż. Wprawdzie udział przedsiębiorstw z branży turystycznej wśród beneficjentów IOB był wysoce zmienny – od marginalnego (poniżej 1%)

aż do dominującego (ok. 60%) – ale tak wysoki odsetek odnotowano jedynie w przypadku jednej instytucji. W większości analizowanych przypadków przedsiębiorstwa turystyczne stanowiły mniejszy odsetek beneficjentów IOB niż podmioty z innych sektorów gospodarki. Wyjątkowo wysoki udział tej branży obserwowano jedynie w nielicznych instytucjach realizujących programy pomocowe w okresie pandemii, co stanowiło sytuację incydentalną, a nie regułę.

Następne pytanie dotyczyło rodzaju przedsiębiorstw turystycznych korzystających z usług IOB. Rozmówcy wskazywali różne subbranże – te, związane z usługami gastronomicznymi i zakwaterowaniem, a także biura podróży (w tym touroperatorzy), centra konferencyjne i atrakcje turystyczne (parki linowe, wesołe miasteczka oraz wypożyczalnie sprzętu sportowego), przykładowo:

„(...) z usług [instytucji] korzystały przedsiębiorstwa turystyczne, głównie gastronomiczne i usługi noclegowe”

oraz

„(...) były to przedsiębiorstwa świadczące usługi noclegowe oraz związane z rekreacją i wypoczynkiem”

jak również

„(...) z usług [instytucji] korzystały hotele, centra konferencyjne oraz pensjonaty i gospodarstwa agroturystyczne”.

Zapytano ponadto Instytucje Otoczenia Biznesu o procentowy udział finansowego wsparcia skierowanego do przedsiębiorstw turystycznych w całkowitym wsparciu udzielonym przez IOB. Analiza odpowiedzi wskazuje na ogromne rozpiętości – od promili całkowitej puli środków aż po wartości oscylujące w granicy dwóch trzecich budżetów tych instytucji. W wielu wywiadach podkreślano, że brak jest szczegółowych statystyk w podziale sektorowym, co utrudnia dokładne oszacowanie. Tam, gdzie próbowano określić szacunkowy udział wsparcia finansowego kierowanego do przedsiębiorstw turystycznych, najczęściej wskazywano wartości rzędu 2%–5% całkowitej pomocy. Stosunkowo często pojawiały się także deklaracje na poziomie 20%–30% oraz 6%–10%. Rzadziej instytucji wskazywały udział sięgający około 15% lub mieszczący się w granicach 31%–40%. Pojedyncze IOB zadeklarowały przekazanie wsparcia finansowego w wysokości 41%–50% oraz około 60%

swoich budżetów dla przedsiębiorstw turystycznych. Sporadycznie też wskazywano udział tej pomocy mniejszy niż 1% budżetu instytucji. Dokładne zestawienie uzyskanych odpowiedzi ilustruje Tabela 11.

Tabela 11. Szacunkowy udział finansowego wsparcia skierowanego do przedsiębiorstw turystycznych w budżetach badanych Instytucji Otoczenia Biznesu

Szacunkowy udział wsparcia skierowanego do przedsiębiorstw turystycznych	Liczba wskazań
Mniej niż 1%	4
2% – 5%	16
6% – 10%	8
Około 15%	7
20% – 30%	12
31% – 40%	3
41% – 50%	1
Około 60%	1
Brak danych	31

Uwaga! W tabeli uwzględniono tylko wielkość podawane przez badane IOB, stąd niejednokrotnie przedziały nie przylegają do siebie.

Źródło: Badania własne.

Takie rozbieżności odzwierciedlają brak ujednoliconej metodyki raportowania zaangażowania finansowego względem poszczególnych branż. Niemniej jednak na podstawie powyższego zestawienia można przyjąć, że hipoteza Hcz5 została ponownie potwierdzona.

Konkludując, otrzymane odpowiedzi ujawniły, że większość IOB koncentrowała się na obsłudze sektora MŚP, poszerzając swoją ofertę o wsparcie dla innych grup odbiorców, często we współpracy z instytucjami naukowymi, uczelniami czy centrami badawczymi. Wprawdzie najczęściej jednak obsługiwały one szeroko pojęte przedsiębiorstwa usługowe, ale udział przedsiębiorstw turystycznych był znacznie mniejszy niż podmiotów innych branż.

5.2. OFERTA INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU I JEJ WYKORZYSTANIE PRZEZ BADANE TURYSTYCZNE MŚP

W tym podrozdziale przedstawiono zakres usług oferowanych przez Instytucje Otoczenia Biznesu oraz ocenę ich jakości. Analiza uwzględnia punkt widzenia zarówno samych instytucji, jak i przedsiębiorstw turystycznych. Zbadano, jakie rodzaje IOB były najczęściej wybierane przez badane podmioty, jaką konkretną pomoc uzyskały oraz w jakim celu została ona wykorzystana. W analizie posłużono się danymi pozyskanymi od badanych przedsiębiorstw turystycznych (grupa A) oraz od przedstawicieli Instytucji Otoczenia Biznesu (grupa B). Przedsiębiorstwa z grupy A zostały podzielone na te, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej (S_I , $n=26$) oraz te, które z oferty

IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej (S_2 , $n=26$). Nie uwzględniono grupy przedsiębiorstw, które nigdy nie korzystały z usług IOB (S_3 , $n=56$).

Badane IOB zapytano o rodzaj świadczonych przez nie usług. Z ich wypowiedzi wynika, że można je podzielić na cztery kategorie. Pierwsza obejmuje usługi finansowe i wsparcie inwestycyjne skierowane do przedsiębiorców. Ten typ usług to najczęściej udzielanie pożyczek (m.in. przez fundusze pożyczkowe), dotacji (także w ramach instrumentów finansowych dla biznesu), poręczeń wadialnych należytego wykonania umowy i leasingów. IOB często wspierają bowiem MŚP w pozyskiwaniu środków na inwestycje oraz zapewniają gwarancje kredytów i umów. Często współpracują one przy tym z innymi instytucjami w celu rozwijania przedsiębiorczości lub rozpoczęcia prowadzenia działalności gospodarczej i pomocy w uruchomieniu nowego biznesu.

Kolejną grupę stanowiło doradztwo biznesowe, szkoleniowe i wsparcie informacyjne. Badane IOB prowadziły m.in. konsultacje z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej i zarządzania, coachingu czy mentoringu. Oferowały one również kursy i szkolenia rozwijające i podnoszące kompetencje pracowników, jak i doradztwo w przygotowaniu wniosków o dofinansowania, np. z programów unijnych. Organizowały one ponadto warsztaty, seminaria czy śniadania biznesowe oraz udzielały porad prawnych i organizacyjnych, pomagając przedsiębiorcom i pracownikom zdobywać nowe umiejętności i wiedzę niezbędną do rozwoju przedsiębiorstwa.

Następną kategorią były usługi infrastrukturalne i inkubacyjne poprzez wynajem powierzchni (biura, centra szkoleniowe) oraz urządzeń (sprzęt, sieć komputerową). Świadczące je IOB zapewniały przedsiębiorcom miejsce do rozwoju, często wspierając je również technicznie i technologicznie. Instytucje te pomagały szczególnie startupom oraz młodym przedsiębiorcom, z jednej strony zapewniając dostęp do zaawansowanego wyposażenia, a z drugiej – do programów akceleryacyjnych czy doradczych z zakresu rozwoju innowacji.

Czwarty typ usług obejmował budowanie relacji biznesowych, promocję i internacjonalizację. IOB dysponujące taką ofertą organizowały targi, konferencje, misje gospodarcze i wyjazdy studyjne, które pomagały przedsiębiorstwom w nawiązywaniu kontaktów oraz ekspansji na nowe rynki. Działały one również jako klastry czy związki pracodawców, promując region i reprezentując interesy przedsiębiorców przed władzami. Prowadziły one też działania networkingowe (np. kojarzenie przedsiębiorstw), edukacyjne i promujące innowacje oraz etykę w biznesie. Ponadto, świadczyły one usługi związane z doradztwem w zakresie internacjonalizacji i wdrażania programów unijnych, wspierając przedsiębiorców na każdym etapie rozwoju ich działalności.

Warto zaznaczyć, że badane Instytucje Otoczenia Biznesu często świadczyły wszystkie lub część usług należących do różnych kategorii jednocześnie. Zaproponowany podział miał na celu uporządkowanie usług według ich charakteru, co pozwalało na pełniejsze zrozumienie zakresu działalności analizowanych instytucji.

Badanych przedstawicieli IOB poproszono następnie o ocenę jakości świadczonych usług. W przypadku, gdy instytucje dysponowały wynikami ankiet satysfakcji beneficjentów przedstawiały swoją opinię na ich podstawie; w pozostałych przypadkach oceny miały charakter subiektywny.

Najwięcej instytucji (42 z 83) oceniło jakość swoich usług jako bardzo wysoką. W uzasadnieniach podkreślano zadowolenie klientów, zdobyte nagrody branżowe i wyróżnienia, a także efektywną realizację projektów czy posiadane certyfikaty jakości. Często wskazywano na działający system zarządzania jakością, przeprowadzone badania satysfakcji oraz przewagę konkurencyjną w regionie jako dowody najwyższej oceny.

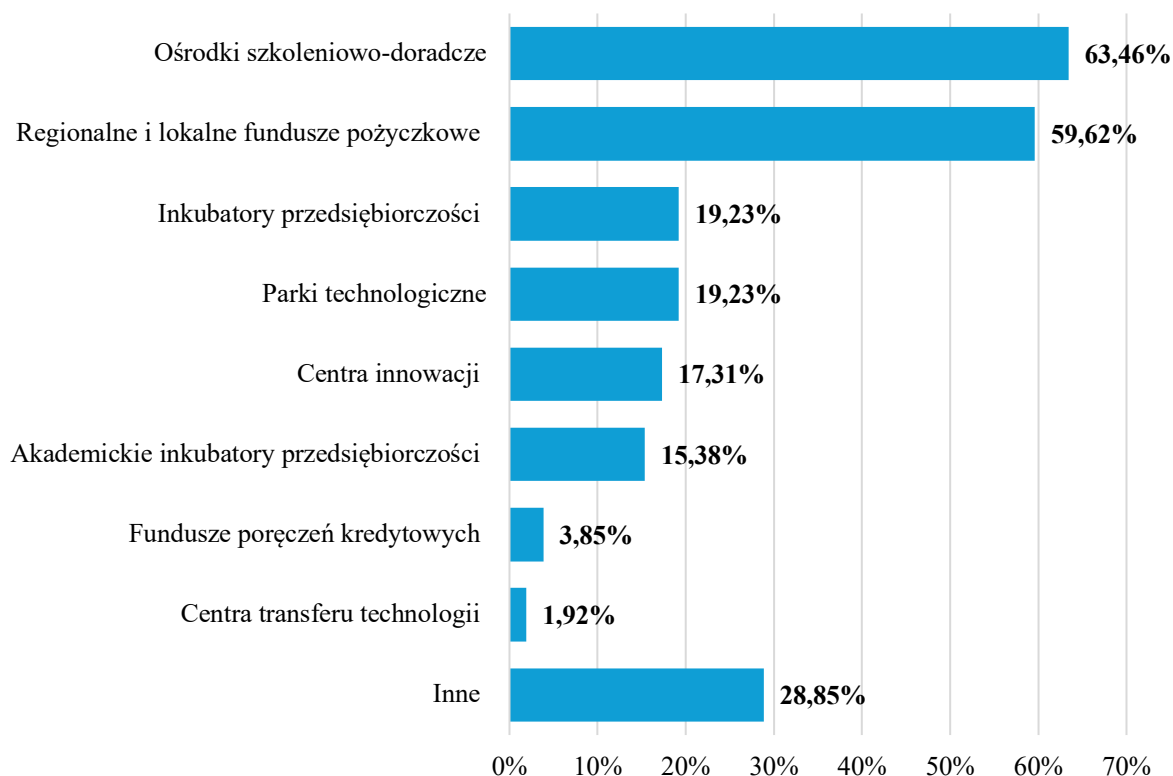
Drugą grupę pod względem liczebności (39 z 83) stanowiły instytucje oceniające swoje usługi na poziomie wysokim/dobrym. Rozmówcy ci prezentowali bardziej umiarkowane opinie niż w poprzedniej grupie. Jednak równie często wskazywali na pozytywne wyniki badań (satysfakcji beneficjentów, ISO 9001), które potwierdzały wysoką jakość ich usług. W odpowiedziach instytucji sklasyfikowanych w tej grupie pojawiały się też stwierdzenia o ich dużym zaangażowaniu i poprawie jakości dzięki certyfikatom lub systemom jakości.

Jeden z rozmówców ocenił jakość swoich usług jako wystarczającą lub zadowalającą. Taki komentarz sygnalizuje, że wprawdzie oferta spełnia podstawowe oczekiwania, ale nadal jest przestrzeń do rozwoju i podnoszenia jakości. Przedstawiciel tej IOB wskazał na możliwość dalszego doskonalenia proponowanego wsparcia.

Przedstawiciel ostatniej z badanych instytucji nie udzielił odpowiedzi na to pytanie, argumentując, że nie dysponuje danymi umożliwiającymi obiektywną ocenę, a jego subiektywna opinia nie miałaby w tym kontekście znaczenia.

Przedsiębiorstwa turystyczne (grupa A) zapytano z kolei, ze wsparcia jakiego rodzaju IOB korzystały. Analiza uzyskanych odpowiedzi wykazała, że najczęściej były to ośrodki szkoleniowo-doradcze, które stanowiły ponad $\frac{3}{5}$ wszystkich instytucji. Niemal równie dużą popularnością (niewiele poniżej 60% głosów) cieszyły się regionalne i lokalne fundusze pożyczkowe. Blisko $\frac{1}{5}$ badanych przedsiębiorstw zadeklarowało, że wsparcia udzieliły im parki technologiczne i inkubatory przedsiębiorczości. Z kolei z centrów innowacji korzystał mniej więcej co szósty respondent, a z akademickich inkubatorów przedsiębiorczości – co siódmy. Zainteresowanie funduszami poręczeń kredytowych i centrami transferu

technologii było znikome – wsparcie od nich otrzymało odpowiednio około 4% i 2% respondentów (Rysunek 55). Około $\frac{1}{3}$ respondentów wskazała, że skorzystała z usług innych instytucji otoczenia biznesu niż wymienione. Były to: Agencja Rozwoju Regionalnego, Polski Fundusz Rozwoju, Polska Agencja Rozwoju Regionalnego oraz Lokalne Grupy Działania. W badaniu nie odnotowano przypadków korzystania z inkubatorów technologicznych, e-inkubatorów oraz preinkubatorów (dlatego nie zostały one zamieszczone na rysunku).

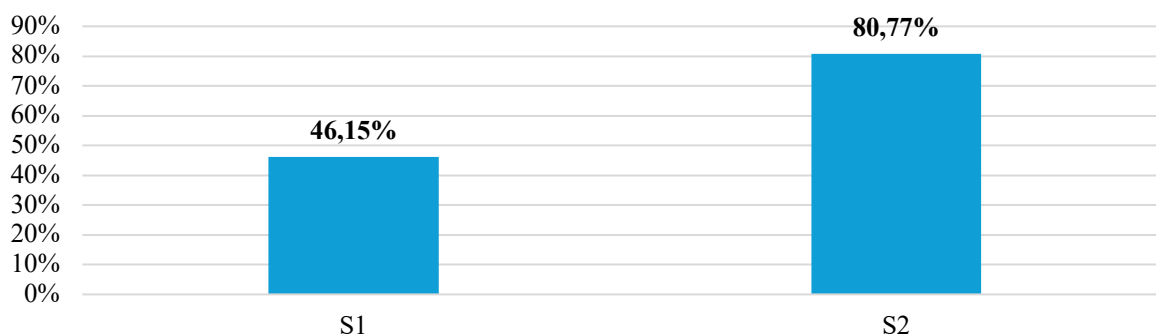


Rysunek 55. Rodzaj Instytucji Otoczenia Biznesu, z których wsparcia korzystały badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce(w %)*

*Udziały nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Badania własne.

Wyniki testu χ^2 Pearsona, uwzględniającego poprawkę Yatesa wykazały istotne różnice pomiędzy grupami S_1 i S_2 w przypadku ośrodków szkoleniowo-doradczych (Y_5) – zob. Tabela A.9 w aneksie. Mianowicie niemal 2-krotnie częściej z usług tych IOB korzystały badane przedsiębiorstwa turystyczne, które wsparcie otrzymały w więcej niż jednej perspektywie finansowej UE (prawie 81% wskazań w tej grupie) niż te, które pomoc uzyskały tylko w jednej ramie czasowej Unii Europejskiej (niewiele ponad 46%) – zob. Rysunek 56.

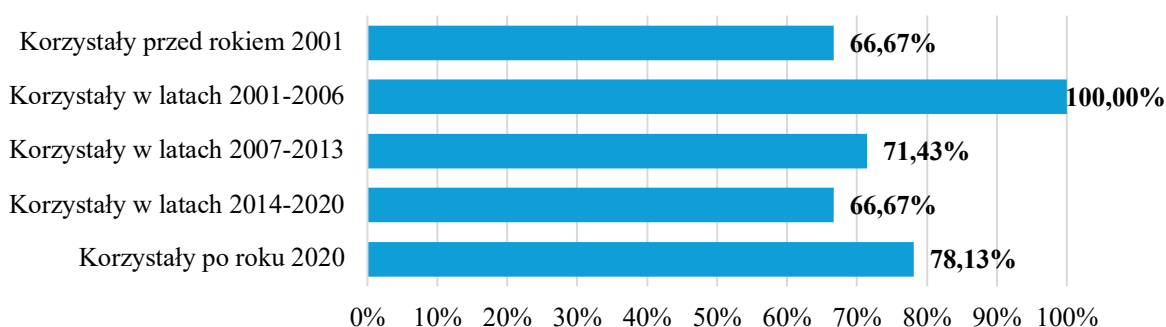


Rysunek 56. Istotne różnice pomiędzy S₁ i S₂ pod względem korzystania przez nie ze wsparcia ośrodków szkoleniowo-doradczych (w %)

Źródło: Badania własne.

Być może zadziałała tutaj promocja szeptana – wcześniej korzystający nie tylko sami ponownie decydowali się na wsparcie tych instytucji, ale i polecali ich ofertę innym przedsiębiorcom turystycznym.

Celem pogłębienia analizy sprawdzono, w którym okresie usługi ośrodków szkoleniowo-doradczych cieszyły się największym zainteresowaniem i okazało się, że wszystkie badane przedsiębiorstwa turystyczne, które skorzystały ze wsparcia IOB w latach 2001-2006 uzyskały pomoc właśnie od ośrodków szkoleniowo-doradczych – Rysunek 57.



Rysunek 57. Zróżnicowanie korzystania z usług ośrodków szkoleniowo-doradczych przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektor MŚP w Polsce w zależności od okresu wsparcia (w %)*

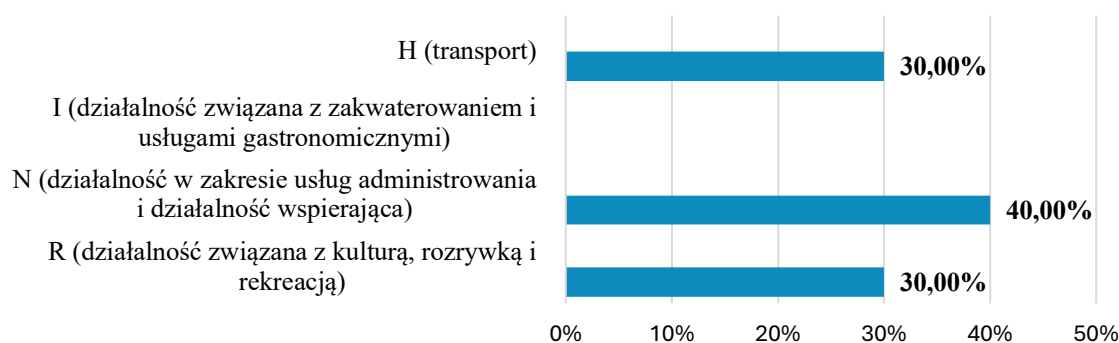
*Udziały nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Badania własne.

Również blisko $\frac{4}{5}$ podmiotów, które otrzymały wsparcie po roku 2020, ponad 70% przedsiębiorstw korzystających z usług IOB w latach 2007-2013 oraz dwa na trzy w latach 2014-2020 i przed 2001 rokiem pomoc uzyskało właśnie od ośrodków szkoleniowo-doradczych.

Zbadano ponadto (za pomocą testu χ^2 Pearsona), czy cechy badanych przedsiębiorstw turystycznych korelują z rodzajem IOB udzielającej im wsparcia. Okazało się, że parki technologiczne (Y_3) wykazują istotną zależność statystyczną z kodem PKD i formą organizacyjno-prawną respondentów. Dodatkowo forma organizacyjno-prawna determinuje korzystanie z usług tzw. innych IOB (Y_9) – zob. Tabela A.10 w aneksie.

Przechodząc do omawiania pierwszej istotnie statystycznie korelacji, czyli korzystania z usług parków technologicznych (Y_3) w zależności od kodu PKD ankietowanych, wyraźnie widać (zob. Rysunek 58), że blisko $\frac{1}{3}$ przedsiębiorstw transportowych oraz związanych z działalnością kulturalną, rozrywką i rekreacją otrzymała wsparcie od tych instytucji. Pomoc od parków technologicznych uzyskało jednak najwięcej, ponieważ 40% przedsiębiorstw działających w sekcji N (usługi administrowania i działalność wspierająca). Żadne przedsiębiorstwo prowadzące działalność związaną z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi nie korzystało z usług tego typu IOB, co nie powinno być zaskoczeniem.

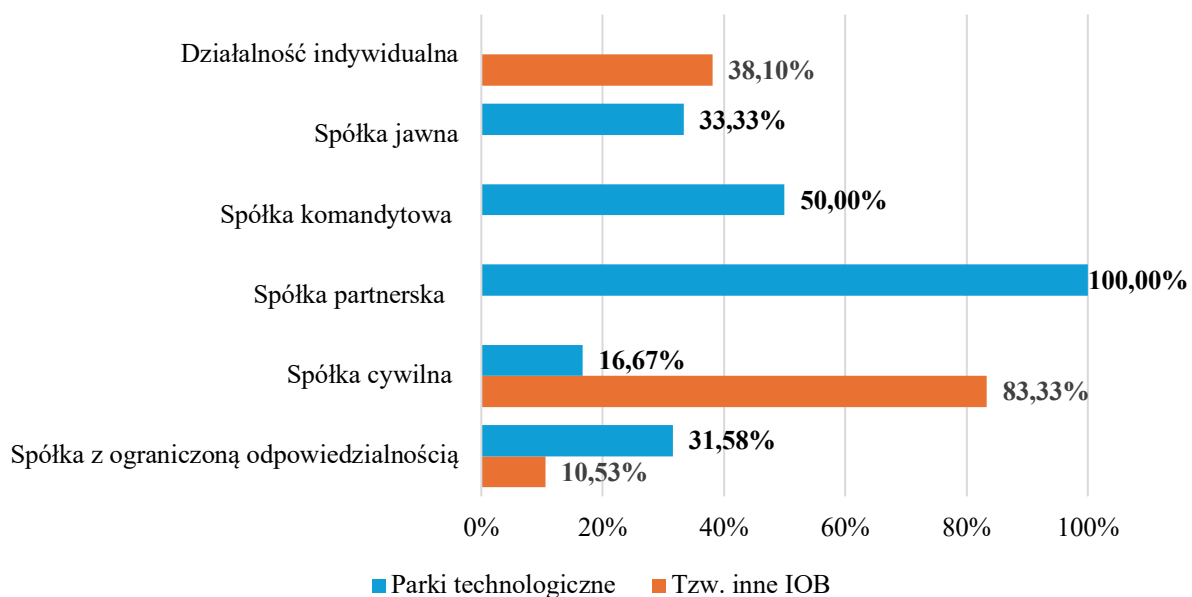


Rysunek 58. Istotne zróżnicowanie korzystania ze wsparcia parków technologicznych przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od ich kodu PKD (w %)

Źródło: Badania własne.

Analizując drugą istotną korelację statystyczną, wyraźnie widać, że z usług parków technologicznych korzystały wszystkie badane przedsiębiorstwa funkcjonujące w formie spółki partnerskiej, co drugie prowadzące działalność jako spółka komandytowa, co trzecie – jako spółka jawna i jako spółka z ograniczoną odpowiedzialnością oraz mniej niż 17% – jako spółka cywilna. Żaden z badanych podmiotów prowadzących działalność indywidualną nie otrzymał pomocy od parków technologicznych. Z kolei ze wsparcia tzw. innych IOB skorzystało najwięcej (ponad 83%) spółek cywilnych, ponad $\frac{1}{3}$ osób prowadzących działalność indywidualną oraz jeden na dziesięć podmiotów będących spółką z ograniczoną odpowiedzialnością. Przedsiębiorstwa funkcjonujące jako pozostałe formy organizacyjno-

prawne nie były zainteresowane wsparciem ze strony IOB skategoryzowanych jako „inne” – Rysunek 59.



Rysunek 59. Istotne zróżnicowanie korzystania z usług parków technologicznych oraz tzw. innych Instytucji Otoczenia Biznesu przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od ich formy organizacyjno-prawnej (w %)

Źródło: Badania własne.

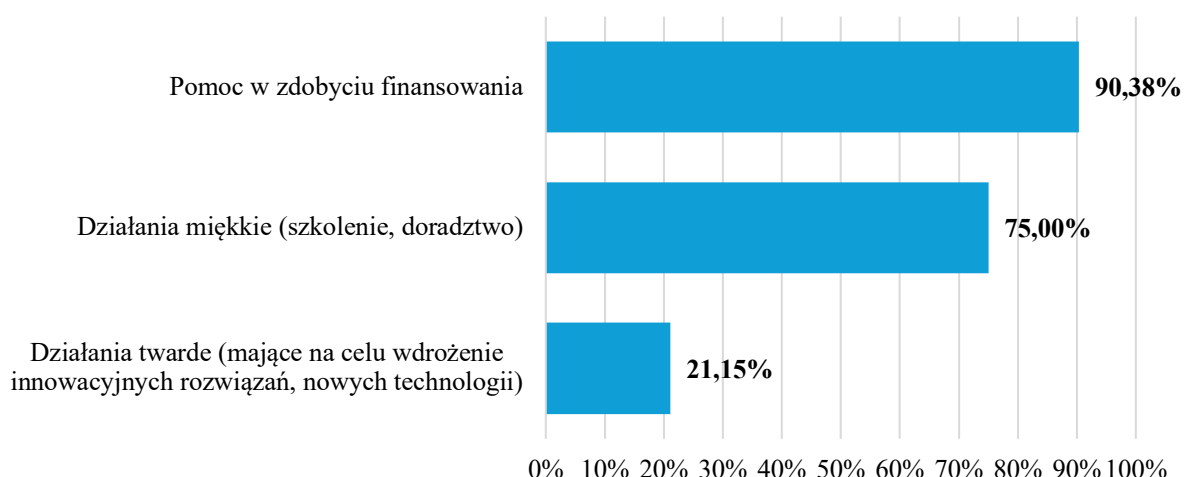
Obie badane grupy zapytano o rodzaj pomocy otrzymanej przez przedsiębiorstwa turystyczne. Zdaniem IOB (grupa B) najczęściej oferowanym wsparciem dla tej branży były różne programy o charakterze finansowym – niskooprocentowane pożyczki, zarówno płynnościowe, jak i inwestycyjne czy operacyjne. Przykładowo rozmówcy odpowiadali:

„(...) Najczęściej przedsiębiorstwa te otrzymywały wsparcie w postaci niskooprocentowanych pożyczek”

Drugim najczęściej wymienianym rodzajem pomocy były usługi szkoleniowo-doradcze i informacyjne, obejmujące szkolenia merytoryczne, językowe i networkingowe, a także wsparcie uczestnictwa w targach. Mniej powszechne, ale nadal istotne, były granty na dostosowanie obiektów do wymogów sanitarnych oraz poręczenia kredytowe. Przedstawiciele badanych IOB wypowiadali się np.:

„(...) Oferowane im wsparcie obejmowało dofinansowanie na rozwój oraz szkolenia i doradztwo, a także wsparcie w okresie pandemii [wirusa SARS-CoV-2]”.

Również przedsiębiorstwa turystyczne (grupa A) twierdziły, że najczęstszą formą pomocy była ta, w zdobyciu finansowania – zadeklarowało ją ponad 90% respondentów. Dużym zainteresowaniem cieszyły się także działania miękkie, takie jak szkolenia i doradztwo, z których skorzystało $\frac{3}{4}$ przedsiębiorstw. Znacznie rzadziej wybierano wsparcie ukierunkowane na wdrożenie innowacyjnych i nowych technologii – tę odpowiedź wskazało ponad $\frac{1}{5}$ badanych. Żaden z respondentów nie zadeklarował korzystania z innej form pomocy (dlatego nie zamieszczone tej informacji na rysunku) – Rysunek 60.



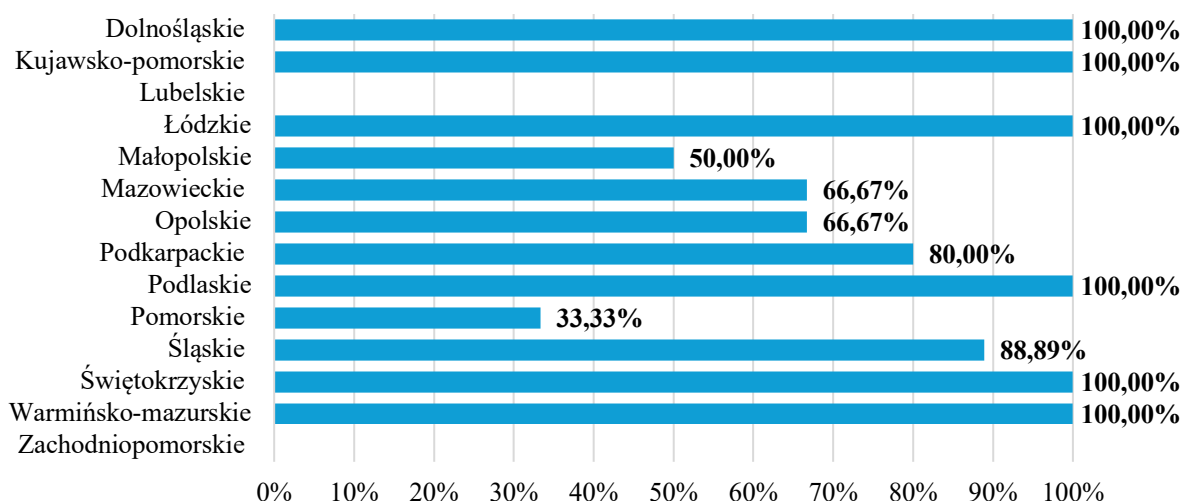
Rysunek 60. Rodzaje pomocy otrzymanej przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce od Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)*

*Udziały nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Badania własne.

Wyniki testu χ^2 Pearsona (uwzględniającego poprawkę Yatesa) nie wykazały istotne różnice pomiędzy grupami S_1 i S_2 (zob. Tabela A.9 w aneksie) w zakresie rodzaju otrzymanego wsparcia. Natomiast po przeprowadzeniu (za pomocą testu χ^2 Pearsona) pogłębionej analizy zależności tej zmiennej od cech badanych przedsiębiorstw turystycznych okazało się, że działania miękkie (szkolenia, doradztwo Y_{10}) wykazują istotną korelację z województwem rejestracji przedsiębiorstwa, a działania twarde (mające na celu wdrożenie innowacyjnych rozwiązań, nowych technologii Y_{11}) – z wielkością przedsiębiorstwa (zob. Tabela A.10 w aneksie).

Z analizy pierwszej z tych istotnych zależności wynika, że wszystkie badane przedsiębiorstwa z sześciu województw (dolnośląskiego, kujawsko-pomorskiego, łódzkiego, podlaskiego, świętokrzyskiego, i warmińsko-mazurskiego) korzystały ze szkoleń i doradztwa oferowanego przez Instytucje Otoczenia Biznesu (zob. Rysunek 61).

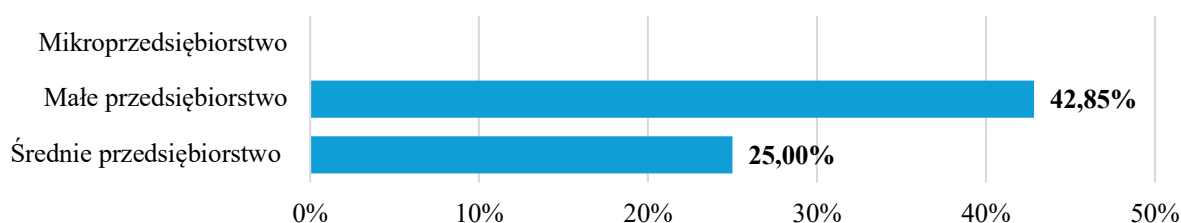


Rysunek 61. Istotne zróżnicowanie w korzystaniu z pomocy IOB w postaci działań miękkich (szkolenia, doradztwo) wśród badanych przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce w zależności od województwa ich rejestracji (w %)

Źródło: Badania własne.

Beneficjentami takiej pomocy było również blisko 90% badanych podmiotów z województwa śląskiego. Także $\frac{4}{5}$ MŚP branży turystycznej z województwa podkarpackiego oraz $\frac{2}{3}$ z województw mazowieckiego i opolskiego wskazało również taką odpowiedź. Stosunkowo mniejszy odsetek wskazań odnosił się do województwa małopolskiego i pomorskiego (odpowiednio 50% i ponad 33%). Brak było deklaracji o skorzystaniu z pomocy w zakresie działań miękkich od respondentów z województw lubelskiego i zachodniopomorskiego. Dodatkowo z powodu braku uczestnictwa w tej części badań przedsiębiorstw pochodzących z województwa lubuskiego i wielkopolskiego zostały one pominięte na rysunku.

Drugą statystycznie istotną korelację – pomiędzy działaniami twardymi (mającymi na celu wdrożenie innowacyjnych rozwiązań, nowych technologii Y_{II}) a wielkością przedsiębiorstwa – prezentuje Rysunek 62.

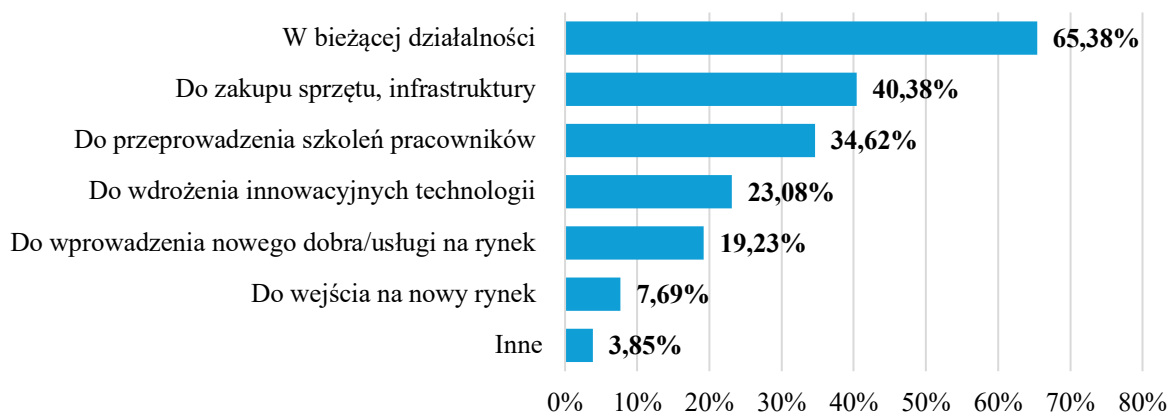


Rysunek 62. Istotne zróżnicowanie korzystania z pomocy IOB w postaci działań twardych (mających na celu wdrożenie innowacyjnych rozwiązań, nowych technologii) wśród badanych przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce w zależności od ich wielkości (w %)

Źródło: Badania własne.

Ponad $\frac{2}{5}$ małych przedsiębiorstw turystycznych oraz $\frac{1}{4}$ spośród średniej wielkości podmiotów skorzystała z pomocy IOB w zakresie działań twardych. Żadne mikroprzedsiębiorstwo nie wskazało takiej odpowiedzi.

Przedsiębiorstwa turystyczne (grupa A) zapytano również, do czego wykorzystwały wsparcie otrzymane od IOB. Największa grupa respondentów (ponad 65%) zaznaczyła bieżącą działalność – Rysunek 63.



Rysunek 63. Cele wykorzystania wsparcia otrzymanego przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce od Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)*

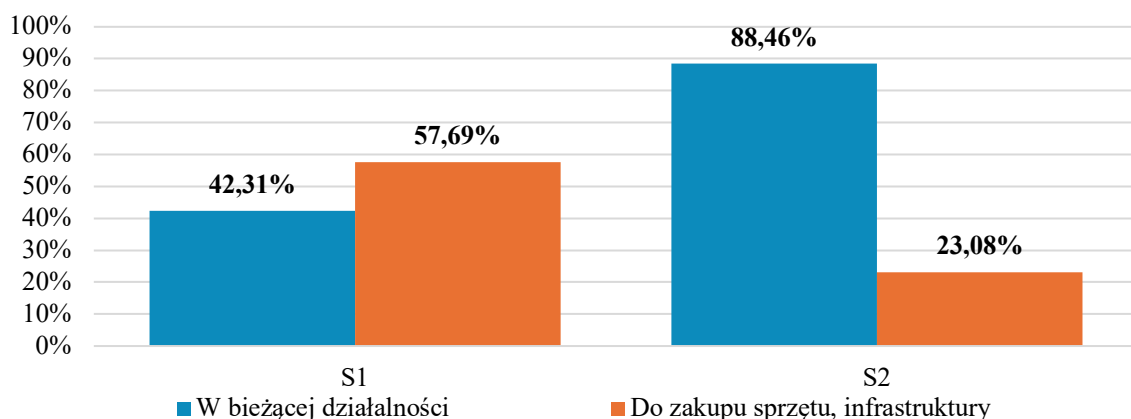
*Udziały nie sumują się do 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: Badania własne.

Ponad $\frac{2}{5}$ ankietowanych w ramach otrzymanej pomocy dokonało zakupu sprzętu lub infrastruktury. Kolejnym istotnym celem było przeprowadzenie szkoleń dla pracowników (ponad $\frac{1}{3}$ wskazań) oraz wdrożenie innowacyjnych technologii (prawie $\frac{1}{4}$). W mniejszym stopniu wsparcie było wykorzystane do wprowadzenia nowych dóbr/usług na rynek (niepełna $\frac{1}{5}$ ankietowanych) oraz ekspansję na nowe rynki (poniżej 8%). Nieliczni (mniej niż 4%) deklarowali inne cele, które nie były wymienione w standardowych kategoriach, tj. rozpoczęcie działalności gospodarczej czy spłata zobowiązań.

Wyniki testu χ^2 Pearsona (uwzględniającego poprawkę Yatesa) wykazały istotne różnice pomiędzy grupami S_1 i S_2 w przypadku wykorzystania otrzymanego wsparcia do zakupu sprzętu, infrastruktury (Y_{17}) oraz w bieżącej działalności (Y_{18}) – zob. Tabela A.9 w aneksie. O ile bowiem otrzymujący pomoc IOB tylko w jednej perspektywie finansowej UE (S_1) ponad 2-krotnie częściej niż respondenci korzystających z usług IOB w więcej niż jednej ramie finansowej Unii Europejskiej (S_2) przeznaczali uzyskane wsparcie na zakup sprzętu, infrastruktury, to ci ostatni ponad 2-krotnie częściej niż ci pierwsi pomoc IOB spożytkowali w bieżącej działalności – zob. Rysunek 64. Może to sugerować, że skoro stosowne urządzenia,

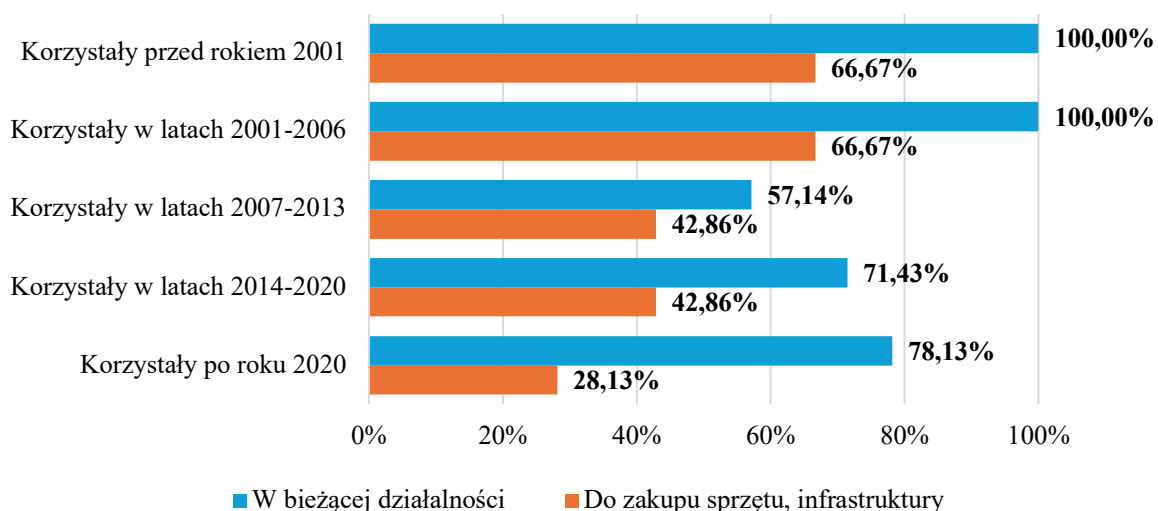
sprzęt został już nabyty za pierwszym razem, to w kolejnej perspektywie jego zakup nie był już potrzebny. Natomiast przedsiębiorstwa, które skorzystały już wcześniej z pomocy IOB i przekonały się o jej użyteczności, w kolejnych edycjach nastawiły się przede wszystkim na poprawę codziennego funkcjonowania.



Rysunek 64. Istotne różnice pomiędzy S_1 i S_2 pod względem wykorzystania wsparcia otrzymanego od IOB w bieżącej działalności oraz na zakup sprzętu, infrastruktury (w %)

Źródło: Badania własne.

Przypuszczenie to po części potwierdza poniższe zestawienie ankietowanych korzystających ze wsparcia w poszczególnych perspektywach finansowych UE – zob. Rysunek 65.



Rysunek 65. Zróźnicowanie wykorzystania wsparcia otrzymanego od Instytucji Otoczenia Biznesu na zakup sprzętu, infrastruktury oraz w bieżącej działalności przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od okresu korzystania z pomocy IOB (w %)*

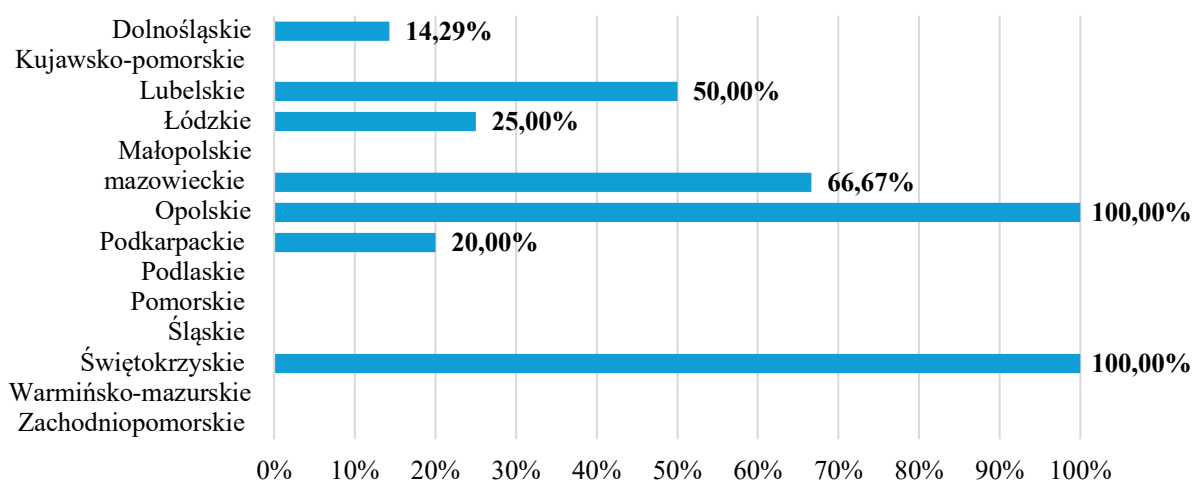
Źródło: Badania własne.

Widać na nim, że wraz z przechodzeniem do kolejnych okresów wsparcia zmniejszał się udział wykorzystujących je na zakup sprzętu, infrastruktury. Przed rokiem 2001 i w latach 2001-2006 $\frac{2}{3}$ przedsiębiorstw turystycznych przeznaczyło je właśnie na ten cel, podczas gdy w latach 2007-2013 i 2014-2020 było to już niewiele ponad $\frac{2}{5}$ wskazań, a po 2020 roku – około 28%.

We wszystkich analizowanych okresach znacznie większy odsetek przedsiębiorstw przeznaczył otrzymane środki na bieżącą działalność niż na zakup sprzętu, infrastruktury. Taki cel zadeklarowali bowiem wszyscy beneficjenci pomocy sprzed 2001 roku oraz z lat 2001-2006, ponadto $\frac{3}{4}$ podmioty korzystające ze wsparcia po 2020 roku, niewiele ponad 70% – w latach 2014-2020 i ponad 57% – w latach 2007-2013.

Po przeprowadzeniu (z wykorzystaniem testu χ^2 Pearsona) pogłębionej analizy, mającej na celu sprawdzenie, czy cechy przedsiębiorstw turystycznych korelują z celem wykorzystania otrzymanego od IOB wsparcia, okazało się, że cel wprowadzenia nowego/dobra usługi na rynek (Y_{13}) istotnie zależy od województwa rejestracji respondentów, ich wielkości i formy organizacyjno-prawnej, cel wejścia na nowy rynek (Y_{14}) – od długości działania przedsiębiorstwa na rynku, natomiast cel przeprowadzenia szkoleń pracowników (Y_{15}) – od formy organizacyjno-prawnej ankietowanych (zob. Tabela A.10 w aneksie). Pozostałe zależności nie były statystycznie istotne.

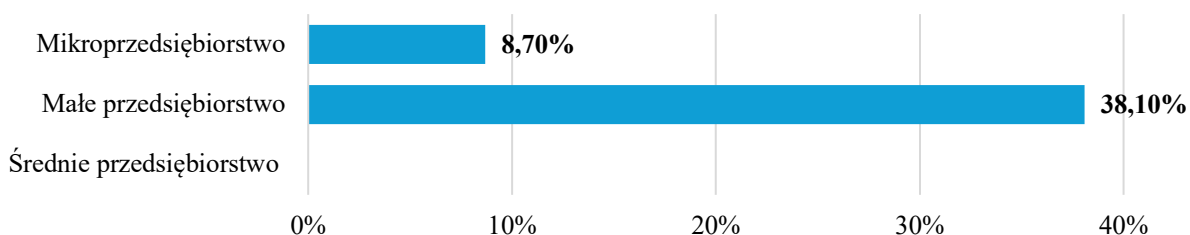
Analizując cel wprowadzenia nowego dobra/usługi na rynek pod kątem województwa rejestracji przedsiębiorstwa turystycznego należy stwierdzić, że wszystkie badane podmioty działające w województwie opolskim i świętokrzyskim go zaznaczyły – zob. Rysunek 66.



Rysunek 66. Istotne różnicowanie wykorzystania wsparcia otrzymanego od Instytucji Otoczenia Biznesu na wprowadzenie nowego dobra/usługi na rynek przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od województwa ich rejestracji (w %)

Źródło: Badania własne.

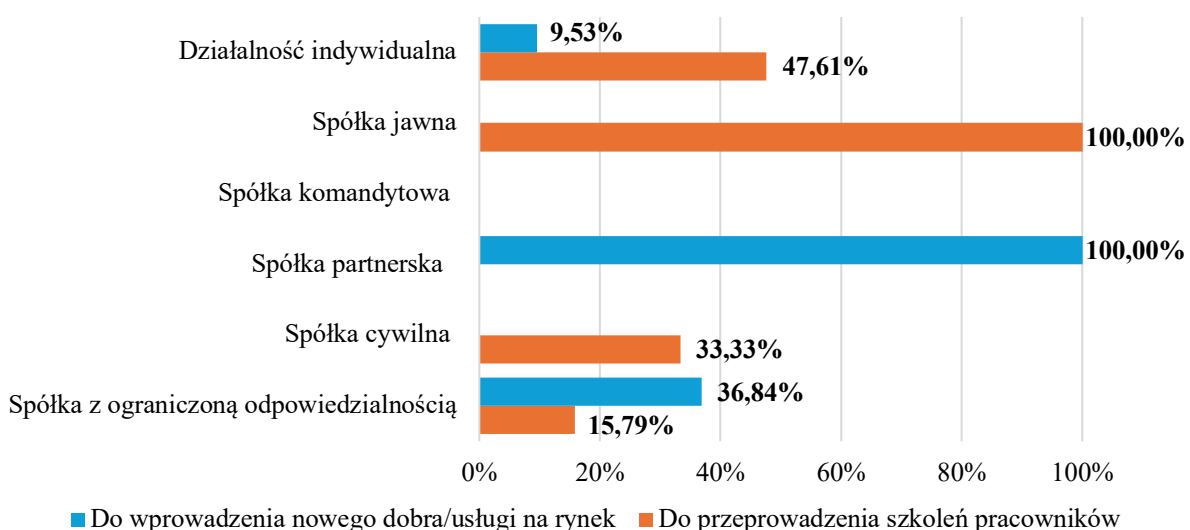
Druga istotna statystycznie korelacja dotyczyła zależności pomiędzy chęcią wprowadzenia nowego dobra/usługi na rynek a wielkością przedsiębiorstwa. W analizie widoczne są wyraźne rozbieżności – ponad $\frac{1}{3}$ małych przedsiębiorstw zadeklarowało ten cel wykorzystania otrzymanego wsparcia, podczas gdy w przypadku mikroprzedsiębiorstw odsetek ten wyniósł niespełna 9%. Wśród średniej wielkości badanych podmiotów nie odnotowano żadnych wskazań na ten cel – Rysunek 67.



Rysunek 67. Istotne zróżnicowanie wykorzystania wsparcia otrzymanego od Instytucji Otoczenia Biznesu na wprowadzenie nowego dobra/usługi na rynek przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od ich wielkości (w %)

Źródło: Badania własne.

Kolejne z omawianych korelacji zachodziły pomiędzy celami spożytkowania uzyskanego od IOB wsparcia, jakimi były wprowadzenia nowego dobra/usługi na rynek oraz przeprowadzenia szkoleń pracowników a formą organizacyjno-prawną przedsiębiorstwa – Rysunek 68.

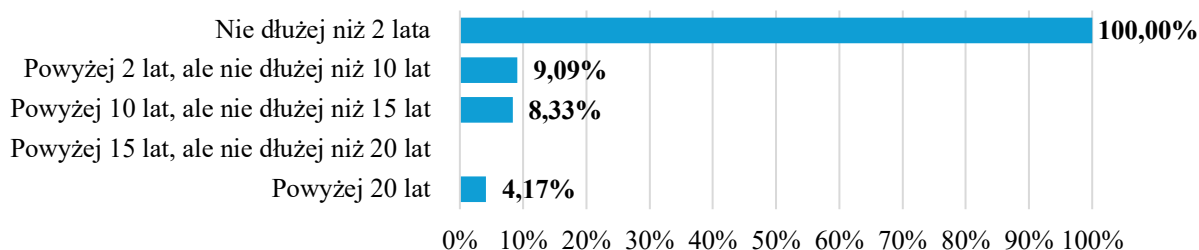


Rysunek 68. Istotne zróżnicowanie przeznaczenia wsparcia otrzymanego od Instytucji Otoczenia Biznesu na wprowadzenie nowego dobra/usługi na rynek oraz przeprowadzenie szkoleń pracowników przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od ich formy organizacyjno-prawnej (w %)

Źródło: Badania własne.

Wszystkie przedsiębiorstwa działające w formie spółki partnerskiej, niewiele ponad $\frac{1}{3}$ spółek z ograniczoną odpowiedzialnością oraz niespełna 10% osób prowadzących działalność indywidualną wykorzystały otrzymaną od IOB pomoc do wprowadzenia nowego dobra/usługi na rynek. Żadne z przedsiębiorstw funkcjonujących jako spółka jawna, komandytowa czy cywilna nie wskazało tego celu. Natomiast na szkolenia pracowników wsparcie IOB spożytkowały wszystkie przedsiębiorstwa działające w formie spółki jawnej, blisko połowa osób prowadzących działalność indywidualną, $\frac{1}{3}$ spółek cywilnych oraz prawie 16% spółek z ograniczoną odpowiedzialnością. Żadne podmioty działające w formie spółek komandytowych i partnerskich nie zadeklarowały takiego przeznaczenia uzyskanego wsparcia.

Omawiając ostatnią zależność należy stwierdzić, że wszystkie badane przedsiębiorstwa najmłodsze wskazały cel otrzymanej od IOB pomocy związany z wejściem na nowe rynki. W pozostałych kategoriach stażu rynkowego był on zdecydowanie niższy i wynosił niespełna 10% wśród podmiotów działających od 3 do 10 lat oraz niewiele powyżej 8% wśród tych funkcjonujących na rynku 11-15 lat. Najmniejszy odsetek przedsiębiorstw deklarujących takie przeznaczenie uzyskanego wsparcia odnotowano wśród przedsiębiorstw najstarszych. Żadne z przedsiębiorstw działających na rynku 16-20 lat nie zaznaczyło tej odpowiedzi (zob. Rysunek 69).



Rysunek 69. Istotne zróżnicowanie wykorzystania wsparcia otrzymanego od Instytucji Otoczenia Biznesu do wejścia na nowe rynki przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od długości ich działania na rynku (w %)

Źródło: Badania własne.

Podsumowując, należy podkreślić, że w badanej grupie istotną rolę jako Instytucje Otoczenia Biznesu odgrywały ośrodki szkoleniowo-doradcze oraz regionalne i lokalne fundusze pożyczkowe, które zapewniały przedsiębiorstwom wsparcie w zakresie kompetencji i rozwoju kadr oraz w kwestiach finansowych (pożyczki, dofinansowania). Oferta IOB była zróżnicowana i obejmowała zarówno wsparcie szkoleniowo-doradcze, jak i pomoc w zakresie inwestycji materialnych. Analiza wykazała, że przedsiębiorstwa turystyczne korzystały z różnych rodzajów pomocy w zależności od swoich potrzeb. Część badanych podmiotów wskazała na znaczenie uzyskanej pomocy w finansowaniu zakupu sprzętu, modernizacji

infrastruktury, w utrzymaniu bieżącej działalności czy do przeprowadzenia szkoleń pracowników. Pomoc w postaci działań miękkich różniła się istotnie w zależności od województw rejestracji badanych, natomiast twardych – w kontekście wielkości przedsiębiorstwa. Cele wsparcia, takie jak wprowadzenie nowych dóbr i usług czy ekspansja na nowe rynki, wiązały się zarówno z województwem, wielkością, jak i formą organizacyjno-prawną przedsiębiorstw. Z kolei szkolenia pracowników pozostawały w istotnym stopniu zależne od struktury organizacyjno-prawnej.

5.3. KORZYŚCI POWSTAŁE W WYNIKU INTEGRACJI PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH NALEŻĄCYCH DO SEKTORA MŚP Z IOB

Ta część pracy koncentruje się na efektach współpracy turystycznych MŚP z Instytucjami Otoczenia Biznesu. Oceniono w niej zmiany w pozycji rynkowej badanych podmiotów turystycznych po skorzystaniu z pomocy oraz stopień, w jakim wsparcie to przyczyniło się do rozwoju ich działalności. Do analizy wykorzystano informacje zebrane od przedsiębiorstw turystycznych (grupa A) oraz od przedstawicieli Instytucji Otoczenia Biznesu (grupa B). Podmioty z grupy A zostały podzielone na te, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej (S_1 , $n=26$) oraz te, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej (S_2 , $n=26$). W badaniach pominięto przedsiębiorstwa, które nigdy nie korzystały z usług IOB (S_3 , $n=56$), ponieważ podmioty te nie udzielały odpowiedzi na pytania analizowane w tej części pracy.

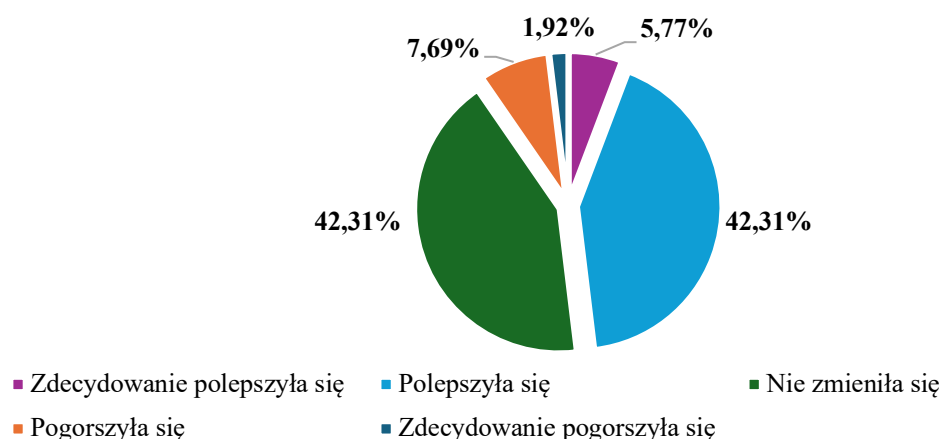
Analizę korzyści wynikających z integracji przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP z IOB rozpoczęto od pytania, czy instytucje te badają wpływ dystrybuowanych przez nie środków na sektor MŚP branży turystycznej. Zdecydowana większość rozmówców (78 z 83 IOB) wskazała, że nie prowadzą tego typu badań. Jako główne przyczyny tego stanu rzeczy przedstawiciele Instytucji Otoczenia Biznesu wskazywali m.in. brak odpowiednich statystyk, brak zasobów kadrowych i czasowych, niewystarczające kompetencje do realizacji takich badań oraz zbyt wysokie koszty ich przeprowadzenia. Często podkreślano również, że ewentualna ocena efektów wsparcia nie należy do kompetencji danej instytucji, lecz do jednostek nadrzędnych – na przykład urzędów marszałkowskich lub krajowych instytucji zarządzających programami unijnymi. W niektórych wypowiedziach dodano, że monitoring ogranicza się wyłącznie do kontroli formalnej, takiej jak weryfikacja wydatkowania środków i realizacja wskaźników projektowych, bez pogłębionej analizy wpływu ekonomicznego czy społecznego. Część instytucji przyznała, że mimo braku systematycznych działań badawczych,

pewne informacje o efektywności wsparcia są pozyskiwane przy okazji innych procesów, takich jak: monitoring spłat pożyczek, kontrola realizacji projektów czy ocena funkcjonowania beneficjentów po zakończeniu współpracy. Takie dane mają jednak najczęściej charakter incydentalny i nie stanowią podstawy do kompleksowej oceny oddziaływania wsparcia na MŚP sektora turystycznego – co potwierdzają takie odpowiedzi udzielone przez respondentów, jak:

„(...) Czasami zdarzają się sytuacje, że w przypadku spłaty pożyczki badana jest sytuacja finansowa przedsiębiorstwa. Z tych analiz wynika, że oferowana pomoc pozytywnie oddziałuje na przedsiębiorstwo”.

Pozostali rozmówcy potwierdzili, że prowadzone są badania ewaluacyjne po zakończeniu projektów, zwłaszcza tych finansowanych ze środków unijnych. Koncentrują się one głównie na mierzalnych wskaźnikach, takich jak liczba nowo utworzonych miejsc pracy, trwałość działalności przedsiębiorstw czy efektywność wydatkowania środków. Jedna z instytucji wskazała, że realizuje również badania ukierunkowane na inne aspekty funkcjonowania branży turystycznej, na przykład liczbę zagranicznych turystów korzystających z usług członków klastra. Inna badana IOB przyznała, że gromadzi dane w formie ankiet satysfakcji klienta, choć mają one przede wszystkim charakter marketingowy, a nie analityczny.

Biorąc pod uwagę powyższe podejście IOB do badań nad wpływem rozdysponowywanych środków na podmioty sektora turystycznego, przedsiębiorstwa z tej branży zapytano, czy i jak po skorzystaniu z usług Instytucji Otoczenia Biznesu ich pozycja rynkowa uległa zmianie – rozkład odpowiedzi prezentuje Rysunek 70.

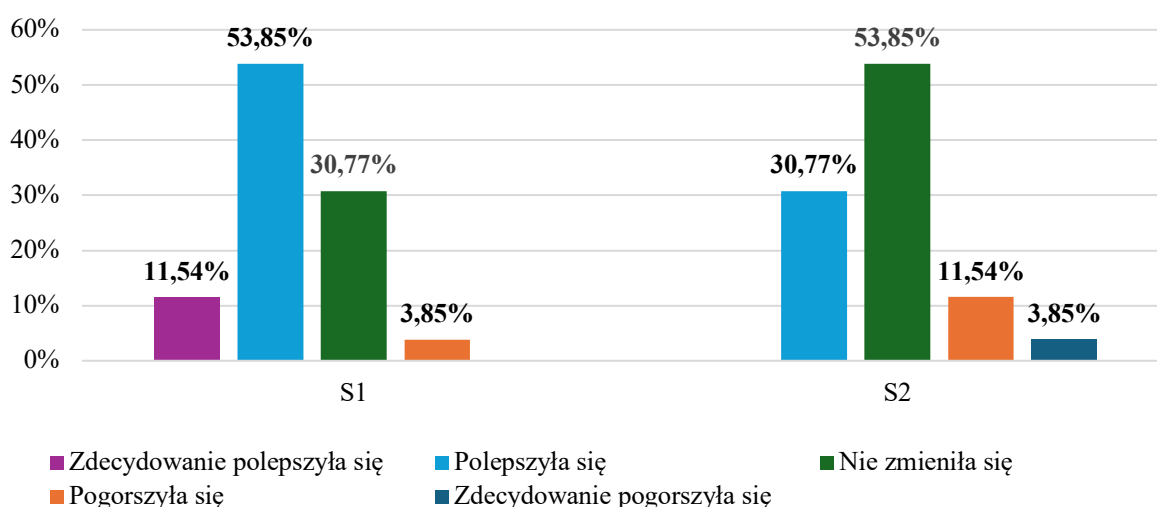


Rysunek 70. Zmiana pozycji rynkowej badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce po skorzystaniu z usług Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)

Źródło: Badania własne.

Uzyskane odpowiedzi wskazują, że w przypadku ponad $\frac{2}{5}$ respondentów zmiana taka nie miała miejsca, ale taki sam odsetek ankietowanych stwierdził, że ich sytuacja rynkowa polepszyła się, a blisko 6% – że zdecydowanie się polepszyła. Blisko 10% respondentów wskazało, że otrzymane wsparcie miało negatywny wpływ na pozycję rynkową ich przedsiębiorstwa – w tym poniżej 8% oceniło ten wpływ jako pogorszenie, a niespełna 2% jako zdecydowane pogorszenie.

Wyniki testu istotności U Manna-Whitneya wykazały statystycznie istotne różnice pomiędzy grupami S_1 i S_2 w zakresie wpływu wsparcia IOB na ich sytuację rynkową (zob. Tabela A.11 w aneksie). Przedsiębiorstwa korzystające z pomocy tylko w jednej perspektywie finansowej UE (S_1) znacznie częściej wyrażały mianowicie opinię na temat pozytywnego wpływu wsparcia IOB na ich pozycję rynkową niż podmioty korzystające z pomocy w więcej niż jednej ramie finansowej UE (S_2). Prawie 12% badanych S_1 uznało, że ich status na rynku zdecydowanie się polepszył, podczas gdy wśród podmiotów z grupy S_2 nie odnotowano takich wskazań. Ponadto, polepszenie swojej sytuacji rynkowej zadeklarowało ponad $\frac{1}{2}$ respondentów z grupy S_1 i tylko niespełna $\frac{1}{3}$ z grupy S_2 – Rysunek 71.



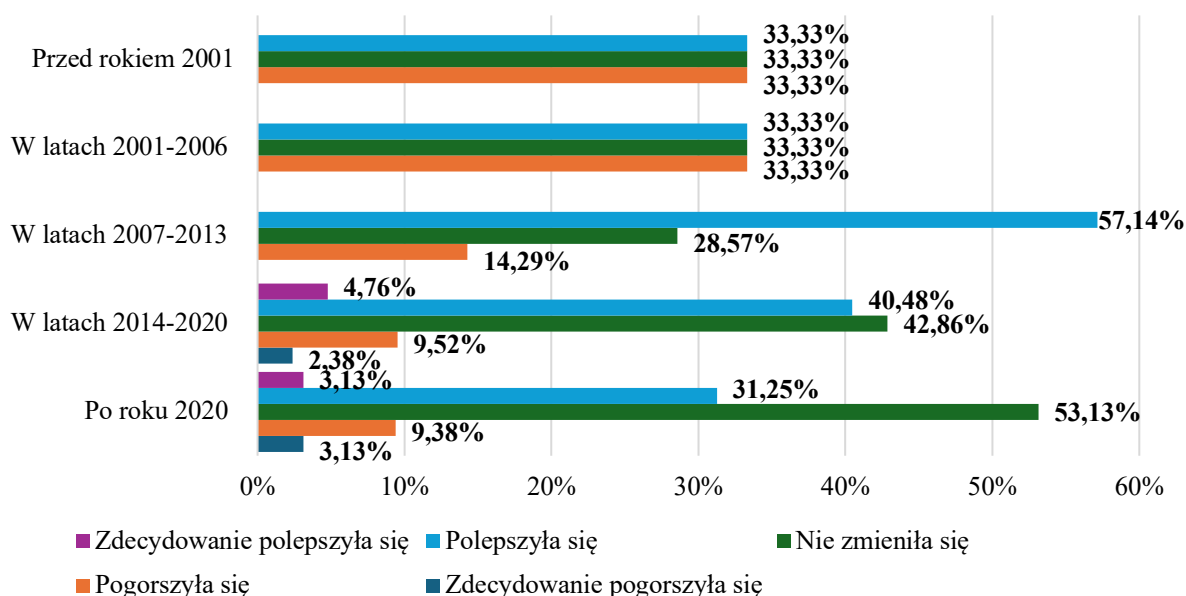
Rysunek 71. Istotne różnice pomiędzy S_1 i S_2 pod względem zmiany ich pozycji rynkowej po skorzystaniu z usług Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)

Źródło: Badania własne.

Odwrotna sytuacja miała miejsce w przypadku opinii o braku wpływu wsparcia IOB na pozycję przedsiębiorstw. Ponad połowa badanych z grupy S_2 tak uznała, natomiast w grupie S_1 była to niewiele poniżej $\frac{1}{3}$. Również negatywne opinie przeważały wśród ankietowanych, którzy z oferty IOB skorzystali więcej niż raz (S_2) – co dziesiąty z nich tak odpowiedział, podczas gdy w grupie korzystających jednokrotnie (S_1) odsetek ten nie przekraczał

4%, a na dodatek zdecydowanie negatywne opinie wyraziły wyłącznie podmioty z grupy S_2 , a ich odsetek wynosił blisko 4%. Taki stan rzeczy może wynikać z faktu, że podmioty korzystające z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej lepiej oceniają wsparcie, ponieważ jego efekt jest dla nich wyraźniejszy i bardziej odczuwalny w zmianie pozycji rynkowej. Korzystanie ze wsparcia IOB w wielu ramach finansowych UE może nie przynosić już tak silnie identyfikowalnych rezultatów, ponieważ w dłuższym horyzoncie czasowym efekty wsparcia stopniowo się rozmywają lub tracą na intensywności. Ponadto, bardziej rozwiniętym przedsiębiorstwom, czyli – jak można zakładać – tym, które systematycznie skorzystają z oferty IOB trudniej jest dynamicznie się rozwijać, podczas gdy słabiej rozwinięte mogą notować wzrosty skokowe.

Pogłębiona analiza zmiany pozycji rynkowej przedsiębiorstwa w wyniku wsparcia ze strony IOB (Y_I) ze względu na okres korzystania z usług tych instytucji pozwala zauważyć, że przedsiębiorstwa, które uznały, że ich sytuacja rynkowa zdecydowanie polepszyła się korzystały z usług IOB jedynie w latach 2014-2020 oraz po roku 2020, chociaż nawet w tych okresach odsetek wskazań był nieduży i nie przekraczał 5% – Rysunek 72.



Rysunek 72. Zróżnicowanie zmiany pozycji rynkowej badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce po skorzystaniu ze wsparcia Instytucji Otoczenie Biznesu w zależności od okresu korzystania z usług tych instytucji (w %)

Źródło: Badania własne.

Poprawę pozycji zgłosiło blisko $\frac{3}{5}$ przedsiębiorstw otrzymujących wsparcie w latach 2007-2013, niewiele ponad $\frac{2}{5}$ w kolejnej perspektywie (2014-2020) oraz prawie $\frac{1}{3}$ będąca beneficjentami wsparcia przed rokiem 2001, w latach 2001-2006 i po roku 2020.

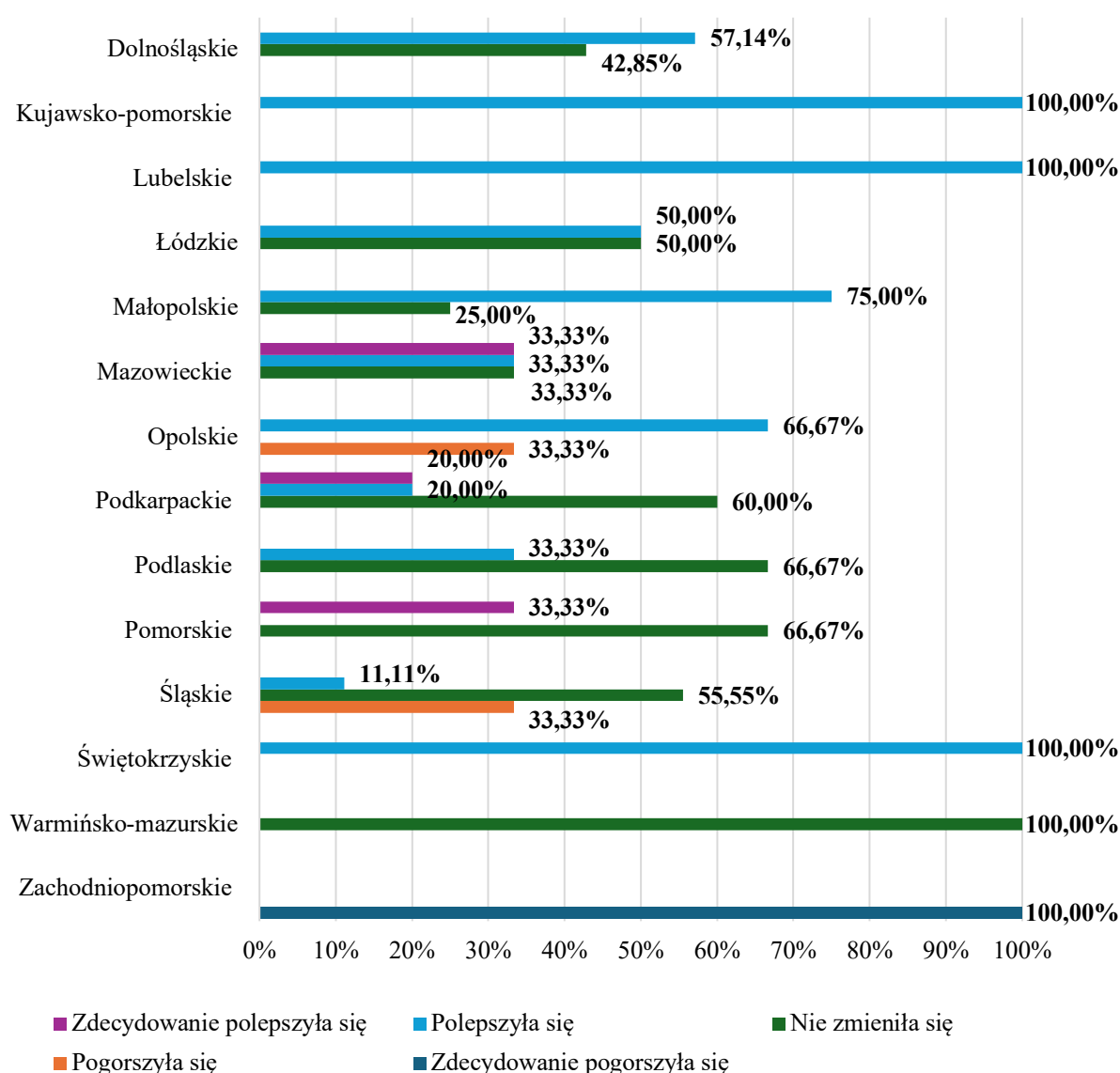
Pozycja rynkowa nie zmieniła się najczęściej wśród przedsiębiorstw korzystających ze wsparcia po 2020 roku – taką odpowiedź wskazała ponad połowa podmiotów w tej kategorii. Brak zmiany pozycji zadeklarowało również niewiele ponad $\frac{2}{5}$ podmiotów będących beneficjentami wsparcia IOB w latach 2014-2020, a przed rokiem 2001 oraz w latach 2001-2006 odsetek ten wynosił po $\frac{1}{3}$. Najmniej, choć nadal powyżej $\frac{1}{4}$ przedsiębiorstw deklarujących brak zmiany swojej sytuacji rynkowej korzystała z usług IOB w latach 2007-2014.

Negatywny wpływ usług IOB na pozycję rynkową odnotowano przede wszystkim wśród podmiotów otrzymujących wsparcie przed rokiem 2001 oraz w latach 2001-2006 – co trzeci ankietowany. W latach 2007-2013 pogorszenie swojej sytuacji rynkowej zadeklarował już tylko co siódmy, w latach 2014-2020 i po roku 2020 – co dziesiąty badany. Zatem wyraźnie rysuje się tendencja do spadku odsetka wskazań na pogorszenie pozycji rynkowej po skorzystaniu z usług IOB wraz z czasem, tj. przechodzeniem do kolejnych perspektyw finansowych UE.

Zdecydowane pogorszenie rynkowego statusu po skorzystaniu z usług IOB odnotowały wyłącznie przedsiębiorstwa będące beneficjentami wsparcia w latach 2014-2020 i po roku 2020. Na dodatek odsetek ten był niski i wynosił w obu przypadkach mniej niż 5%.

Analiza wpływu pomocy IOB na zmianę pozycji rynkowej (przeprowadzona za pomocą testu χ^2 Pearsona) w zależności od cech badanych przedsiębiorstw, wykazała istotną zależność statystyczną tylko względem województwa rejestracji przedsiębiorstwa (zob. Tabela A.12 w aneksie). Zdecydowane polepszenie pozycji rynkowej po skorzystaniu z usług IOB zadeklarowała $\frac{1}{3}$ ankietowanych z województwa mazowieckiego i pomorskiego oraz $\frac{1}{5}$ z województwa podkarpackiego. W pozostałych regionach nie odnotowano takich opinii. Inaczej kształtują się dane dotyczące polepszenia się sytuacji rynkowej. Otóż tak stwierdziły wszystkie podmioty zarejestrowane w województwach kujawsko-pomorskim, lubelskim i świętokrzyskim. Tego samego zdania było ponadto $\frac{3}{4}$ przedsiębiorstw z województwa małopolskiego, $\frac{2}{3}$ z opolskiego oraz $\frac{1}{2}$ z łódzkiego. Mniejszy odsetek odnosił się do województwa podlaskiego ($\frac{1}{3}$ podmiotów), podkarpackiego ($\frac{1}{5}$) i śląskiego (około $\frac{1}{10}$). W województwie pomorskim, warmińsko-mazurskim oraz zachodniopomorskim nikt nie wyraził pozytywnej opinii na temat zmiany pozycji rynkowej po skorzystaniu z oferty IOB. Brak zmiany statusu na rynku zadeklarowały natomiast wszystkie przedsiębiorstwa z województwa warmińsko-mazurskiego, dwa na trzy z województwa podlaskiego i pomorskiego oraz prawie tyle samo z podkarpackiego. Tego samego zdania był co drugi podmiot zarejestrowany w województwie śląskim i łódzkim, a także niewiele ponad

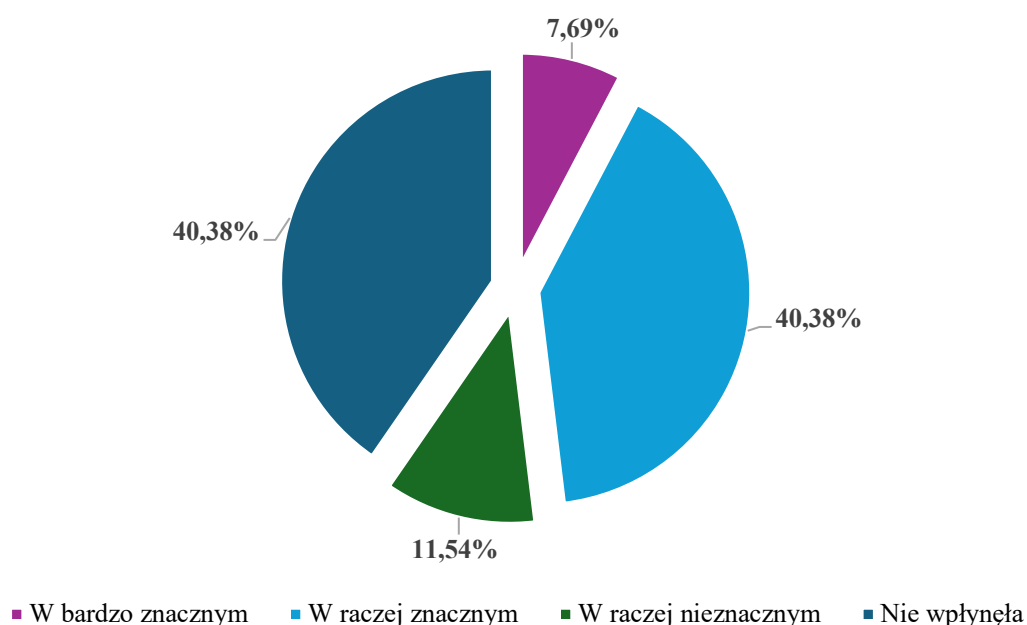
$\frac{2}{5}$ przedsiębiorstw funkcjonujących w województwie dolnośląskim, $\frac{1}{3}$ – w województwie mazowieckim oraz $\frac{1}{4}$ – w małopolskim. Brak wskazań tej kategorii widoczny jest w pięciu województwach: kujawsko-pomorskim, lubelskim, opolskim, świętokrzyskim i zachodniopomorskim. Pogorszenie sytuacji rynkowej stwierdziły z kolei przedsiębiorstwa tylko z dwóch województw, tj. opolskiego i śląskiego – po $\frac{1}{3}$ wskazań w każdym. Zdecydowanie negatywną opinię wyraziły natomiast tylko wszystkie badane przedsiębiorstwa z województwa zachodniopomorskiego – Rysunek 73. Na rysunku nie uwzględniono województwa lubuskiego i wielkopolskiego, ponieważ nie było przedsiębiorstw zarejestrowanych w tych regionach, które odpowiadałyby na analizowane pytanie.



Rysunek 73. Istotne zróżnicowanie zmiany pozycji rynkowej badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce po skorzystaniu z usług Instytucji Otoczenia Biznesu w zależności od województwa rejestracji tych przedsiębiorstw (w %)

Źródło: Badania własne.

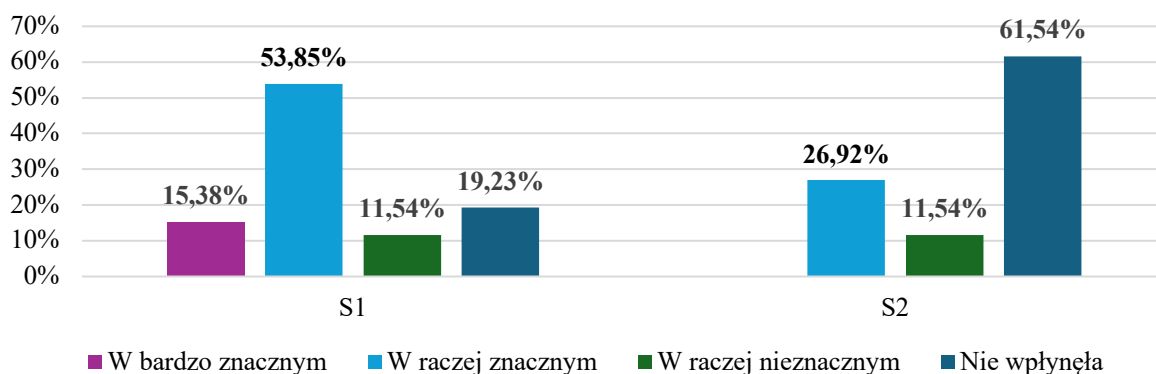
Ankietowanym przedsiębiorstwom zadano też pytanie o ocenę stopnia wpływu udzielonej pomocy na rozwój ich działalności (Y_2). Okazało się, że ponad $\frac{2}{5}$ respondentów nie odczuło takiego wpływu, ale taki sam odsetek badanych uznał, że był on raczej znaczny. Co więcej, prawie 8% przyznało, że rola wsparcia IOB w rozwoju ich przedsiębiorstw była bardzo znaczna – Rysunek 74. Tylko poniżej 12% ankietowanych stwierdziło, że znaczenie pomocy IOB było raczej nieznaczne, a żadne z badanych przedsiębiorstw nie wskazało, aby pomoc miała bardzo nieznaczny wpływ (dlatego informacja ta nie została uwzględniona na rysunku).



Rysunek 74. Stopień wpływu pomocy uzyskanej od Instytucji Otoczenia Biznesu na rozwój badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

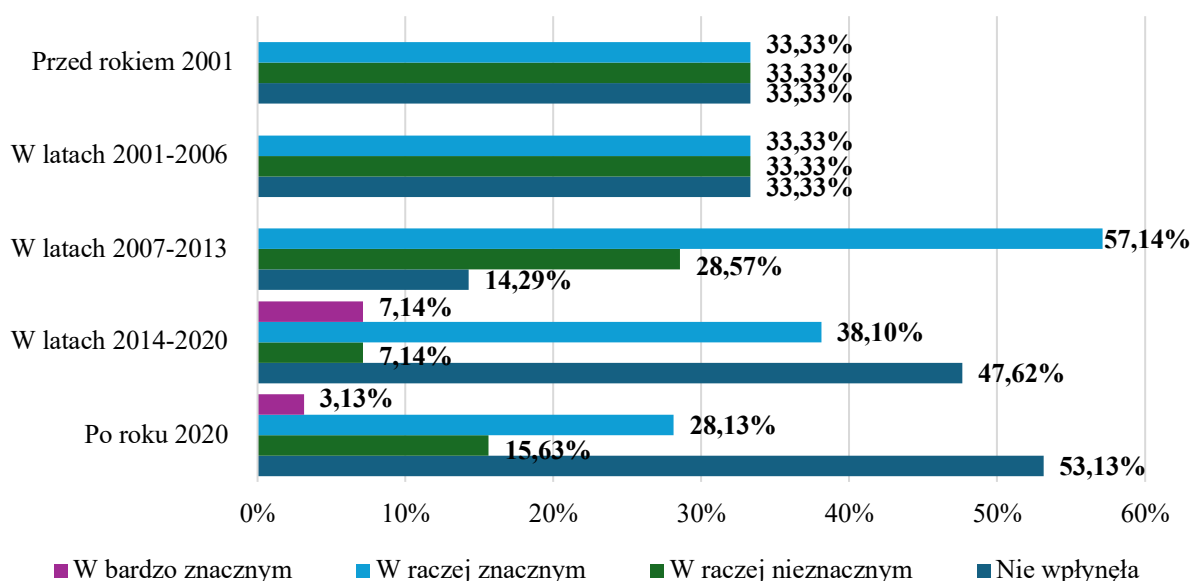
Dalsza analiza (przy wykorzystaniu testu U Manna-Whitneya) ujawniła statystycznie istotne różnice pomiędzy grupami S_1 i S_2 (zob. Tabela A.11 w aneksie). Otóż wśród podmiotów z grupy S_1 , czyli korzystających ze wsparcia tylko w jednej perspektywie finansowej UE, przeważały opinie pozytywne. Bardzo znaczny stopień rozwoju swojej działalności w związku z otrzymaną pomocą wskazało bowiem ponad 15% badanych z tej grupy, a ponad $\frac{1}{2}$ – zadeklarowało stopień raczej znaczny. W grupie S_2 było to odpowiednio 0% i prawie 27%. Odsetek odpowiedzi w kategorii „raczej nieznaczny” był taki sam w obu grupach i wyniósł ponad 10% wskazań, ale opinie na temat braku wpływu pomocy ze strony IOB na rozwój badanych przedsiębiorstw turystycznych były ponad trzykrotnie częściej wskazywane w grupie S_2 niż S_1 (62% vs 19%) – zob. Rysunek 75.



Rysunek 75. Istotne różnice pomiędzy S_1 i S_2 pod względem stopnia wpływu pomocy uzyskanej od Instytucji Otoczenia Biznesu na ich rozwój (w %)

Źródło: Badania własne.

Z pogłębionej analizy wynika, że bardzo znaczny wpływ pomocy udzielonej przez IOB na rozwój przedsiębiorstw turystycznych wskazało około 7% podmiotów, które otrzymało wsparcie w latach 2014-2020 oraz około 3% będących beneficjentami instytucji po roku 2020 – Rysunek 76.



Rysunek 76. Zróżnicowanie stopnia wpływu pomocy uzyskanej od Instytucji Otoczenia Biznesu na rozwój badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce w zależności od okresu korzystania ze wsparcia tych instytucji (w %)

Źródło: Badania własne.

Natomiast raczej znaczny wpływ zadeklarowało blisko $\frac{3}{5}$ przedsiębiorstw korzystających ze wsparcia IOB w latach 2007-2013, prawie $\frac{2}{5}$ podmiotów otrzymujących pomoc w latach 2014-2020 oraz $\frac{1}{3}$ korzystających z usług IOB przed rokiem 2001 i w latach

2001-2006. Takiej odpowiedzi udzieliło również ponad $\frac{1}{4}$ podmiotów otrzymujących wsparcie po roku 2020.

Z kolei raczej nieznaczny wpływ pomocy IOB na rozwój przedsiębiorstw turystycznych zaznaczyło $\frac{1}{3}$ podmiotów korzystających z tego rodzaju wsparcia przed rokiem 2001 i w latach 2001-2006. Niespełna 30% ankietowanych będących beneficjentami IOB w latach 2007-2013, niewiele ponad 15% – po roku 2020 oraz około 7% – w latach 2007-2013 wskazało też tę odpowiedź.

Brak wpływu odnotowała około połowa podmiotów korzystająca z usług IOB w latach 2014-2020 i po roku 2020, $\frac{1}{3}$ – będących beneficjentami wsparcia przed rokiem 2001 i w latach 2001-2006 oraz około 14% przedsiębiorstw korzystających z pomocy IOB w latach 2007-2013.

W dalszej części analizy, z wykorzystaniem testu χ^2 Pearsona sprawdzono, czy cechy badanych przedsiębiorstw różnicują stopień wpływu pomocy uzyskanej od IOB na rozwój przedsiębiorstwa (Y_2). Okazało się, że żadna z analizowanych cech podmiotów turystycznych nie wykazuje istotnej statystycznie zależności z tą zmienną – zob. Tabela A.12 w aneksie.

Podsumowując wyniki dotyczące korzyści wynikających z integracji przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP z Instytucjami Otoczenia Biznesu, należy podkreślić, że efekty wsparcia były zróżnicowane – w części przypadków przedsiębiorstwa odnotowywały wyraźny wzrost konkurencyjności i potencjału rozwojowego, w innych wsparcie pełniło głównie funkcję stabilizacyjną. Należy zwrócić uwagę, że stopień korzyści zależał od tego, czy dany podmiot korzystał ze wsparcia w jednej, czy wielu ramach finansowych UE, a w przypadku wpływu na pozycję rynkową również od województwa rejestracji przedsiębiorstwa. Oznacza to, że zarówno częstotliwość integracji IOB z przedsiębiorstwami turystycznymi, jak i kontekst regionalny odgrywają kluczową rolę w ocenie skutków współpracy. Korzyści z pomocy zależą zatem od czynników czasowych i przestrzennych.

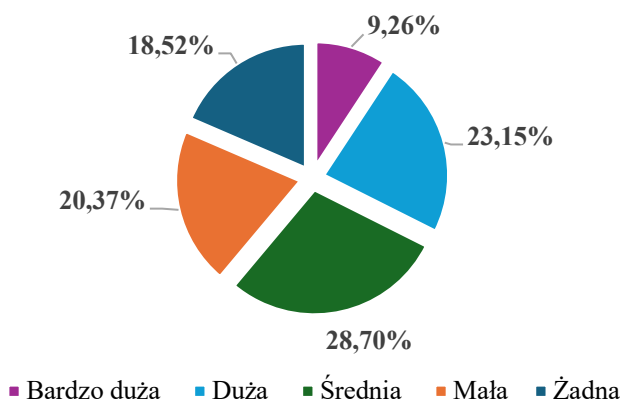
5.4. OCENA SKUTECZNOŚCI IOB W ROZWOJU PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH SEKTORA MŚP W POLSCE

Na tym etapie pracy dokonano oceny skuteczności Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do rozwoju turystycznych MŚP. Analiza obejmuje opinie przedsiębiorstw dotyczące przydatności IOB dla sektora, wskazując zarówno ocenę ogólną, jak i skuteczność działań w wybranych dziedzinach, takich jak wprowadzanie nowych produktów, ekspansja rynkowa, organizacja szkoleń, wdrażanie innowacji technologicznych, zakup sprzętu/infrastruktury, bieżąca działalność czy promocja. Zbadano ponadto, czy wsparcie

instytucjonalne wpłynęło na większą skuteczność działań marketingowych w porównaniu z samodzielnymi inicjatywami badanych przedsiębiorstw. Szczególną uwagę zwrócono na rolę funduszy unijnych rozdysponowywanych przez IOB w latach 2007-2013 oraz 2014-2020, oceniając ich wpływ na rozwój regionalny i funkcjonowanie przedsiębiorstw turystycznych w zestawieniu z finansowaniem komercyjnym. Dzięki temu możliwe stało się określenie realnej roli IOB w kształtowaniu konkurencyjności branży turystycznej.

Analiza tej części pracy opiera się na danych pochodzących od badanych przedsiębiorstw turystycznych (grupa A). Przy analizie oceny przydatności IOB dla rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (Y_1) próba badawcza wynosiła $n=108$ i obejmowała podmioty, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej (S_1 , $n=26$), jak i te, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej UE (S_2 , $n=26$) oraz przedsiębiorstwa, które nigdy nie korzystały z usług IOB (S_3 , $n=56$). W analizie pozostałych zmiennych (Y_2 , Y_3 , Y_4 i Y_5) skorzystano jedynie z informacji pozyskanych od grup S_1 i S_2 , ponieważ przedsiębiorstwa z grupy S_3 nie odpowiadały na te pytania kwestionariusza ankiety.

Pierwszą kwestią, o którą zapytano była ocena przydatności IOB dla rozwoju przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce. Opinie ankietowanych rozłożyły się dość równomiernie, z niewielką przewagą ocen średnich (prawie 29%) – Rysunek 77.

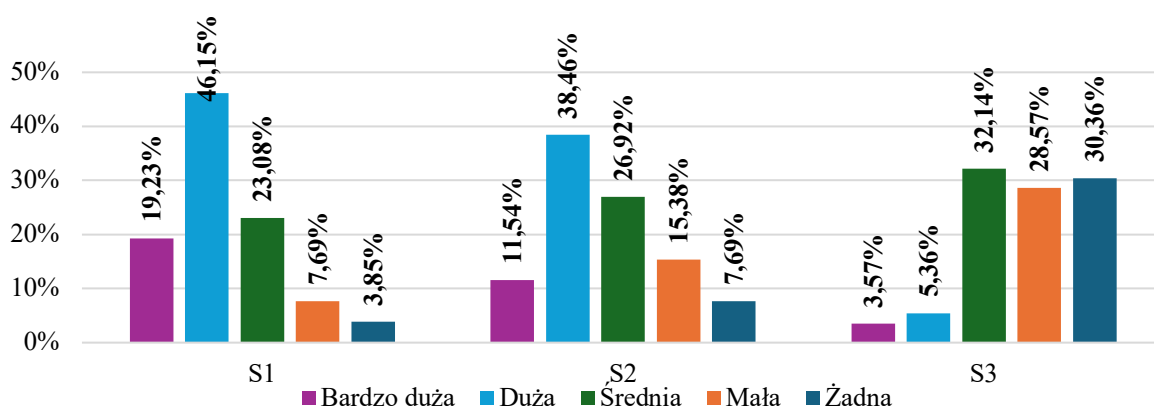


Rysunek 77. Ocena przydatności Instytucji Otoczenia Biznesu dla rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Blisko $\frac{1}{4}$ respondentów uznało przydatność IOB za dużą, a około $\frac{1}{10}$ – za bardzo dużą. Jednocześnie znaczny odsetek badanych wyraził sceptycyzm: $\frac{1}{5}$ oceniła IOB jako mało przydatne, a blisko 19% uznała, że nie mają one żadnego znaczenia dla rozwoju ich turystycznego sektora MŚP w Polsce.

Wyniki testu ANOVA rang Kruskala-Wallisa wykazały istotne różnice pomiędzy grupami S_1 , S_2 , oraz S_3 w tej ocenie (zob. Tabela A.13 w aneksie). Jak można było się domyślać, w kategoriach stanowiących o żadnej lub małej przydatności IOB dla rozwoju polskiego sektora MŚP branży turystycznej najwyższe odsetki odpowiedzi odnotowano wśród badanych przedsiębiorstw z grupy S_3 , czyli tych, które nigdy nie korzystały ze wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu. Blisko $\frac{1}{3}$ z nich uznała, że IOB są całkowicie nieprzydatne, podczas gdy odsetek ten nie przekraczał 8% w grupie S_2 oraz 4% w grupie S_1 . Podobna sytuacja miała miejsce przy odpowiedzi mówiącej o małej przydatności – wskazała ją blisko $\frac{1}{3}$ respondentów z grupy S_3 , niewiele ponad 15% w S_2 oraz poniżej 8% w S_1 – Rysunek 78.



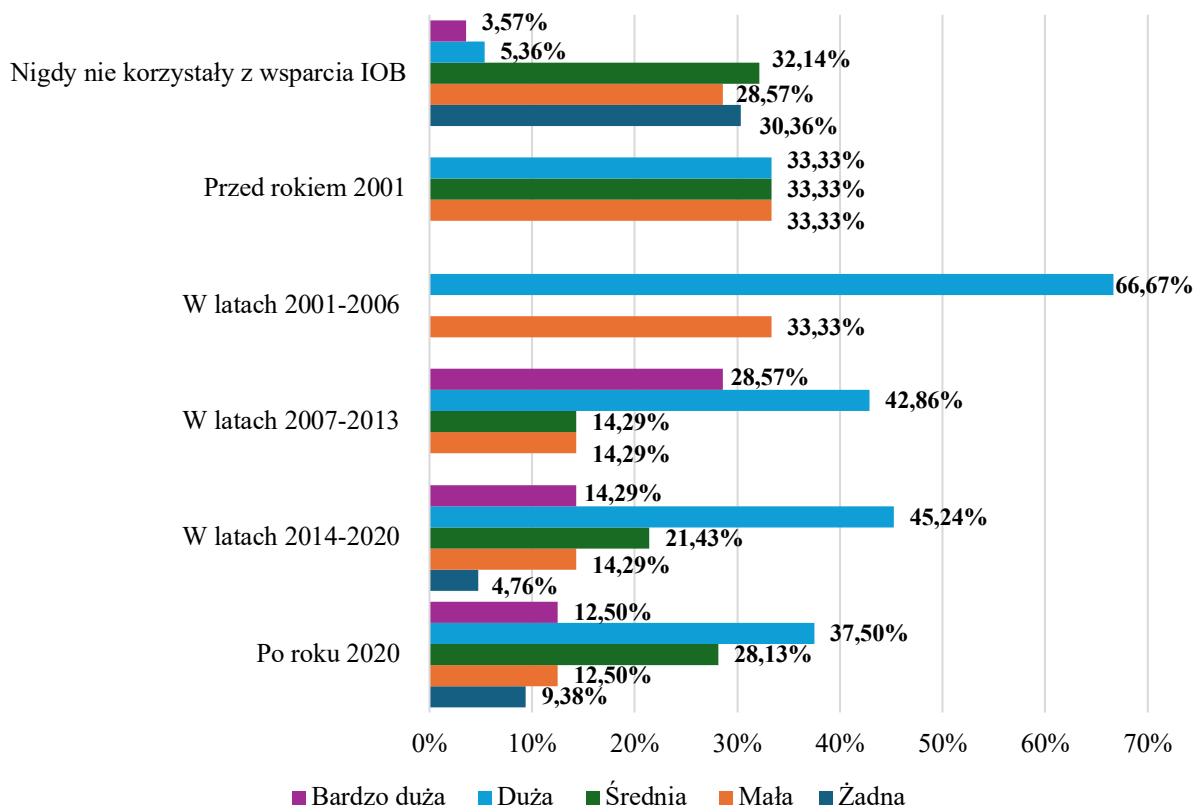
Rysunek 78. Istotne różnice pomiędzy S_1 , S_2 i S_3 pod względem oceny przydatności Instytucji Otoczenia Biznesu dla rozwoju przedsiębiorstw turystycznych nie należących do sektora MŚP w Polsce (w %)

Źródło: Badania własne.

Również średnią przydatność IOB wskazało najwięcej, bo blisko $\frac{1}{3}$ podmiotów nigdy niekorzystających z usług tych instytucji. Wśród przedsiębiorstw korzystających ze wsparcia w więcej niż jednej perspektywie (S_2) i w grupie, która otrzymała pomoc w jednej ramie finansowej UE (S_1) takie zdanie wyraził co czwarty badany. Dużą przydatność wskazało ponad 46% przedsiębiorstw z grupy S_1 , ponad 38% z grupy S_2 i tylko niewiele ponad 5% z grupy S_3 . Najwyższy poziom oceny – bardzo dużą przydatność IOB – najliczniej odnotowano w grupie S_1 (ponad 19% głosów), a w grupie S_2 było to prawie 12%, podczas gdy w grupie S_3 odsetek wskazań na tę odpowiedź wynosił tylko niespełna 4%.

Rozpatrując okres wsparcia należy stwierdzić, że bardzo dużą przydatność IOB dla rozwoju turystycznych MŚP w Polsce wskazało ponad $\frac{1}{4}$ podmiotów korzystających z usług tych instytucji w latach 2007-2013 oraz około 14% będących beneficjentami pomocy w latach 2014-2020 i prawie 13% – po roku 2020. Znacznie mniejszy odsetek takich odpowiedzi

(poniżej 4%) zarejestrowano wśród przedsiębiorstw, które nigdy nie korzystały ze wsparcia IOB, a wśród podmiotów turystycznych korzystających w usług IOB przed rokiem 2007 takich głosów w ogóle nie odnotowano –Rysunek 79.



Rysunek 79. Zróżnicowanie oceny przydatności Instytucji Otoczenia Biznesu dla rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MSP w Polsce w zależności od okresu korzystania przez ankietowanych ze wsparcia tych instytucji (w %)

Źródło: Badania własne.

Dużą przydatność IOB wskazało $\frac{2}{3}$ ankietowanych korzystających ze wsparcia w latach 2001-2006, po ponad $\frac{2}{5}$ – w kolejnych dwóch perspektywach unijnych, ponad $\frac{1}{3}$ – po roku 2020 i $\frac{1}{3}$ – przed rokiem 2000. Najmniejszy odsetek wynoszący około 5% stanowiła ta odpowiedź wśród przedsiębiorstw nigdy niekorzystających z pomocy IOB.

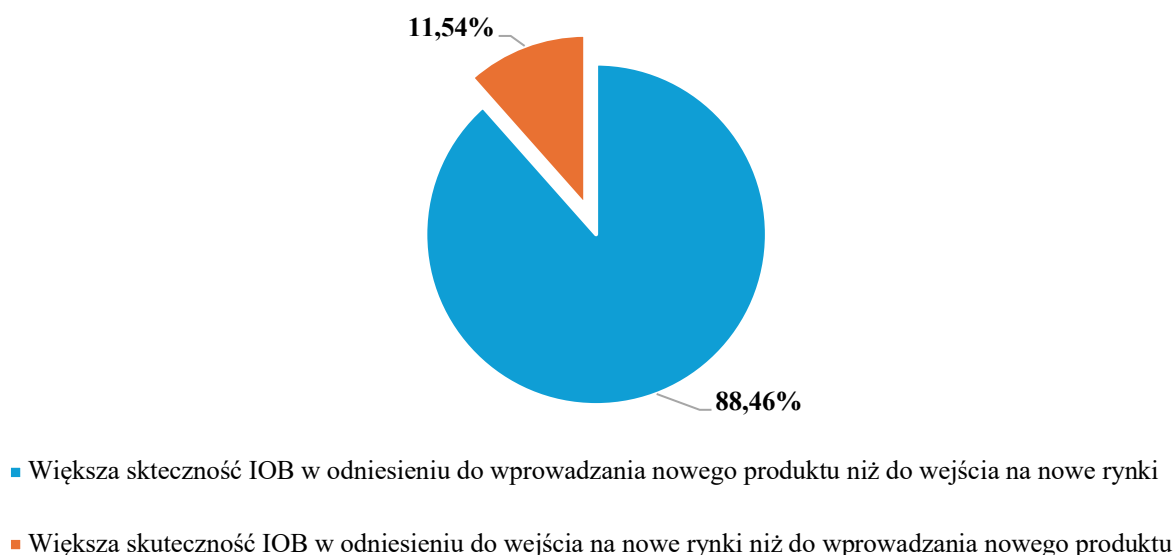
Przydatność IOB dla rozwoju turystycznego sektora MŚP w Polsce na średnim poziomie określiło około $\frac{1}{3}$ podmiotów nigdy niekorzystających ze wsparcia tych instytucji oraz będących beneficjentami przed rokiem 2001. Podobnego zdania było ponad $\frac{1}{4}$ ankietowanych korzystających z usług IOB po roku 2020 oraz około $\frac{1}{5}$ podmiotów, które uzyskały pomoc w latach 2014-2020. Najmniejszy odsetek (poniżej 15%) stanowili beneficjenci z lat 2007-2013, aczkolwiek wśród korzystających z pomocy IOB w latach 2001-2006 nie było w ogóle wskazań na taką odpowiedź.

Mała przydatność IOB dla rozwoju przedsiębiorstw turystycznych sektor MŚP została wskazana przez $\frac{1}{3}$ badanych podmiotów korzystających ze wsparcia przed rokiem 2001 oraz w latach 2001-2006. Podobnie twierdziła ponad $\frac{1}{4}$ ankietowanych nigdy niekorzystających z pomocy instytucji. Tak zaznaczyło też poniżej 15% korzystających z pomocy IOB po roku 2007.

Przedsiębiorstwa, które wskazały, że przydatność IOB dla rozwoju MŚP w Polsce jest żadna to blisko $\frac{1}{3}$ ankietowanych nigdy niekorzystających z wsparcia tych instytucji, poniżej 10% będących beneficjentami po roku 2020 oraz poniżej 5% w okresie lat 2014-2020. W pozostałych kategoriach nie było wskazań tej odpowiedzi.

Dodatkowe analizy nie wykazały istotnej statystycznie korelacji pomiędzy cechami badanych podmiotów a oceną przydatności IOB dla rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (Y_1) – zob. Tabela A.14 w aneksie.

W ramach oceny roli IOB w rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce, respondenci zostali poproszeni o wskazanie, w jakim zakresie działalność IOB jest skuteczniejsza – w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy w odniesieniu do wejścia na nowe rynki. Zdecydowana większość badanych (blisko 9 na 10) uznała, że większą skuteczność IOB wykazują w kontekście wspierania wprowadzania nowych produktów na rynek (zob. Rysunek 80).

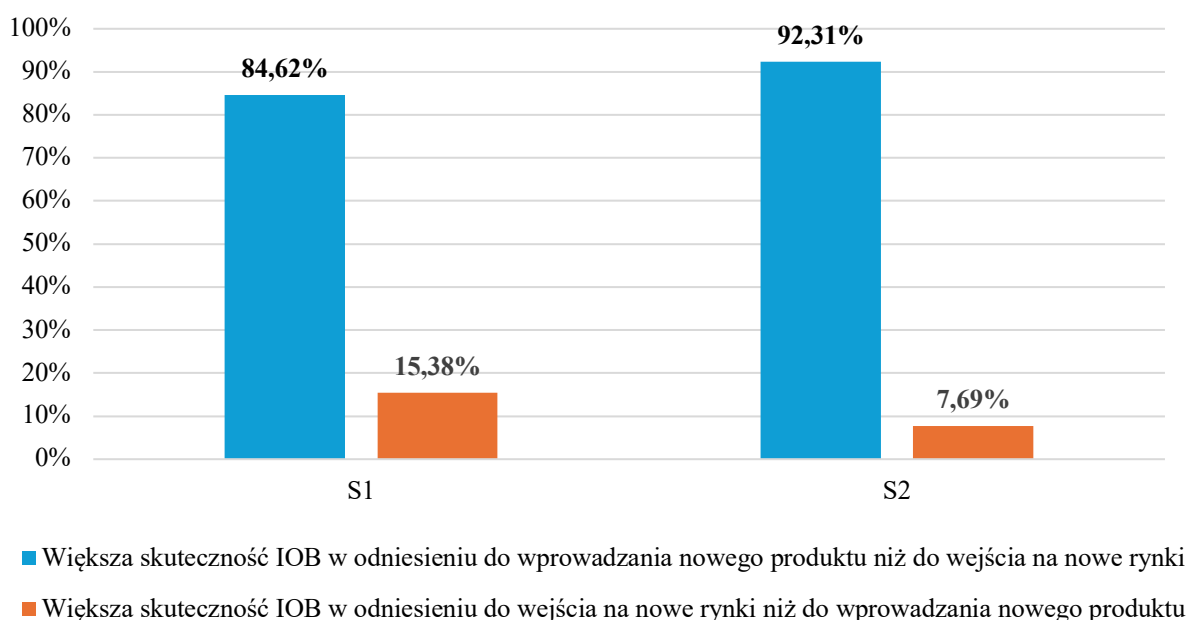


Rysunek 80. Zdanie badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat większej skuteczności działań Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejścia na nowe rynki (w %)

Źródło: Badania własne.

Zaledwie 1 na 10 respondentów stwierdził, że IOB skuteczniej wspierają wejście na nowe rynki. Tym samym hipotezę Hcz6 zakładającą, że skuteczność IOB jest większa przy wprowadzaniu nowego produktu niż przy ekspansji rynkowej należy uznać za potwierdzoną.

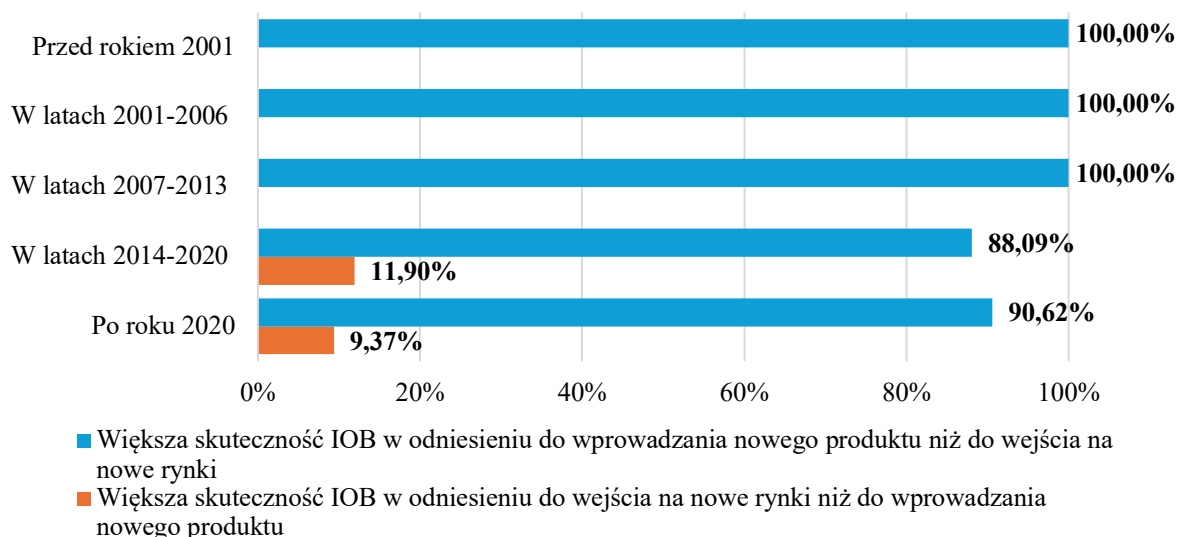
Wyniki testu χ^2 Pearsona wykazały istotne statystycznie różnice pomiędzy grupami S_1 i S_2 w odpowiedzi na to pytanie w ankiecie (zob. Tabela A.13 w aneksie). Wprawdzie większą skuteczność IOB w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu była zdecydowanie częściej wskazywana niż skuteczność w odniesieniu do wejścia na nowe rynki przez badane przedsiębiorstwa turystyczne w obu grupach, ale więcej takich odpowiedzi udzielili ankietowani z grypy S_2 , tj. korzystający z pomocy IOB w więcej niż jednej perspektywie finansowej UE (ponad 92 %) niż beneficjenci wsparcia tylko w jednej ramie finansowej UE (około 85%) – Rysunek 81.



Rysunek 81. Istotne różnice pomiędzy S_1 i S_2 pod względem zdania na temat większej skuteczności działań Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejścia na nowe rynki (w %)

Źródło: Badania własne.

Uwzględniając lata wsparcia, trzeba zauważyć, że większą skuteczność działań IOB w odniesieniu do wejścia na nowe rynki niż do wprowadzania nowego produktu zaznaczyło tylko około 10% podmiotów korzystających z usług IOB w latach 2014-2020 oraz po roku 2021. Wszyscy pozostali, w tym wszyscy beneficjenci wsparcia przed rokiem 2014, byli przeciwnego zdania, tj. że skuteczność działań IOB na rynku turystycznym jest większa w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu niż do wejścia na nowe rynki – Rysunek 82.

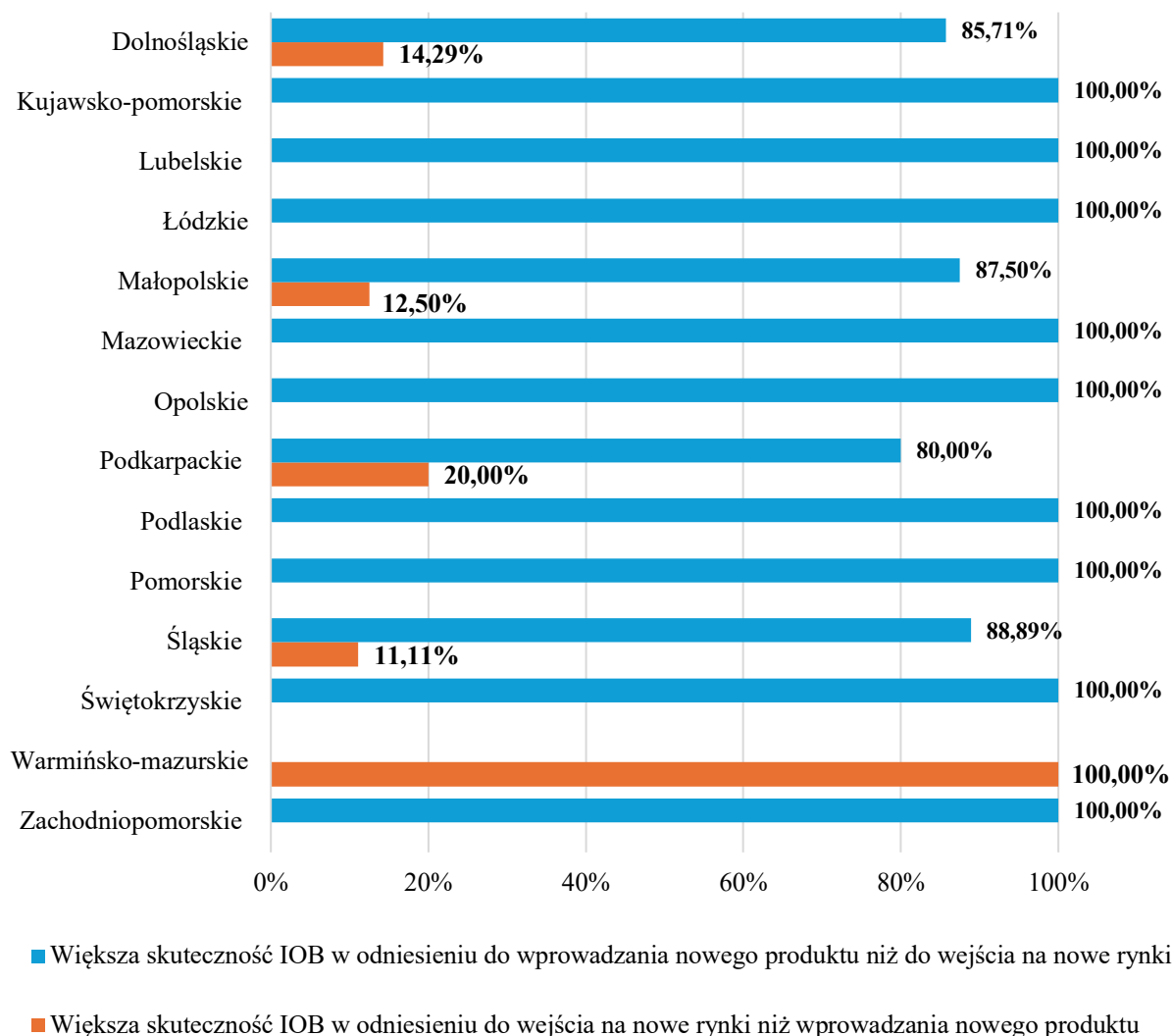


Rysunek 82. Zróznicowanie zdania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat większej skuteczności działań Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejścia na nowe rynki w zależności od okresu korzystania z usług tych instytucji (w %)

Źródło: Badania własne.

Testy χ^2 Pearsona wykazały też istnienie korelacji pomiędzy zdaniem respondentów dotyczącą tego, czy skuteczność działań IOB na rynku turystycznym jest większa w odniesieniu do wprowadzania nowych produktów, czy też w kontekście ekspansji na nowe rynki (Y_2) a takimi cechami badanych przedsiębiorstw turystycznych jak: województwo rejestracji przedsiębiorstwa, wielkość podmiotu oraz kod PKD.

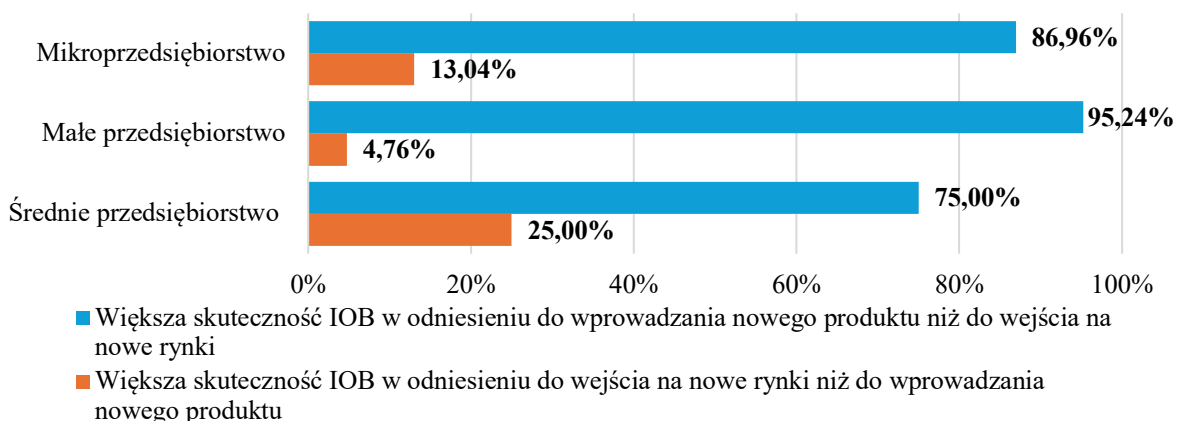
Wyniki pierwszej z tych zależności, a więc województwa, w którym dane przedsiębiorstwo jest zarejestrowane prezentuje Rysunek 83. Większą skuteczność działań IOB na rynku turystycznym w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu niż do wejścia na nowe rynki uznali wszyscy badani z dziewięciu województw (kujawsko-pomorskiego, lubelskiego, łódzkiego, mazowieckiego, opolskiego, podlaskiego, pomorskiego, świętokrzyskiego i zachodniopomorskiego). Wśród czterech województw (dolnośląskiego, małopolskiego, podkarpackiego i śląskiego) odsetek ten wynosił od 80% do blisko 90%, z czego najniższy był na Podkarpaciu i wynosił $\frac{4}{5}$. Większą skuteczność działań IOB na rynku turystycznym w odniesieniu do wejścia na nowe rynki niż do wprowadzania nowego produktu zaobserwowano jedynie wśród badanych z czterech województw – z czego tylko w warmińsko-mazurskim stwierdziły tak wszystkie badane podmioty, w województwie podkarpackim $\frac{1}{5}$, a w województwach dolnośląskim i małopolskim poniżej 15%. Brak przedsiębiorstw odpowiadających na to pytanie, które byłyby zarejestrowane w województwie lubuskim i wielkopolskim spowodował, że rejony te zostały pominięte na rysunku.



Rysunek 83. Istotne zróżnicowanie zdania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat większej skuteczności działań Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejścia na nowe rynki w zależności od województwa rejestracji respondentów (w %)

Źródło: Badania własne.

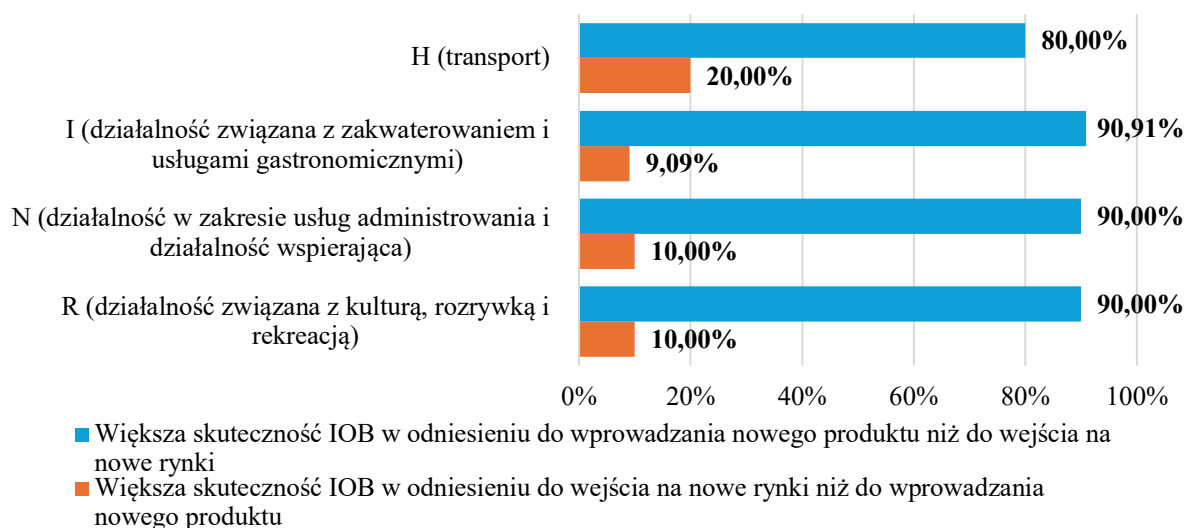
Analizę korelacji zachodzącej pomiędzy zmienną Y_2 a wielkością badanego przedsiębiorstwa przedstawia Rysunek 84. Łatwo zauważyć, że opinię na temat większej skuteczności IOB w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu niż do wejścia na nowe rynki wyraziło prawie 87% mikroprzedsiębiorstw, ponad 95% małych przedsiębiorstw oraz $\frac{3}{4}$ przedsiębiorstw średniej wielkości. Odmienne stanowisko, wskazujące na większą skuteczność IOB w przypadku wejścia na nowe rynki niż wprowadzania nowego produktu, zajęło $\frac{1}{4}$ średnich przedsiębiorstw, około 13% mikroprzedsiębiorstw oraz niespełna 5% małych przedsiębiorstw.



Rysunek 84. Istotne zróżnicowanie zdania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat większej skuteczności działań Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejścia na nowe rynki w zależności od wielkości ankietowanych podmiotów (w %)

Źródło: Badania własne.

Rozpatrując ostatnią z korelacji trzeba stwierdzić, że większą skuteczność IOB w zakresie wprowadzania nowego produktu niż wejścia na nowe rynki zaznaczyło $\frac{4}{5}$ przedsiębiorstw transportowych oraz około 90% podmiotów zarejestrowanych w sekcjach I, N i R Polskiej Klasyfikacji Działalności. Przeciwnego zdania było $\frac{1}{4}$ przedsiębiorstw transportowych oraz jeden na dziesięć podmiotów związanych z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi, usługami administrowania i działalnością wspierającą, a także kulturą, rozrywką i rekreacją – Rysunek 85.



Rysunek 85. Istotne zróżnicowanie zdania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat większej skuteczności działań Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejścia na nowe rynki w zależności od kodu PKD respondentów (w %)

Źródło: Badania własne.

Kolejna kwestia w tej części badań odnosiła się do opinii respondentów, na temat tego, która ich zdaniem dziedzina działalności IOB na rynku turystycznym jest najskuteczniejsza. Blisko $\frac{1}{3}$ ankietowanych wskazała na wsparcie w zakresie wprowadzania nowego produktu (co potwierdza ich wcześniejsze zdanie). Znacząca część badanych (około 27%) uznała, że skuteczność IOB jest największa w odniesieniu do bieżącej działalności przedsiębiorstwa. Równą liczbę głosów (poniżej 14%) uzyskały działania związane z organizacją szkoleń dla pracowników oraz z zakupem sprzętu i infrastruktury. Mniej respondentów (poniżej 10%) uznało, że skuteczność IOB jest największą w odniesieniu do wdrażania innowacyjnych technologii. Najrzadziej wskazywaną dziedziną (poniżej 4%) było wsparcie w ekspansji na nowe rynki – Rysunek 86.

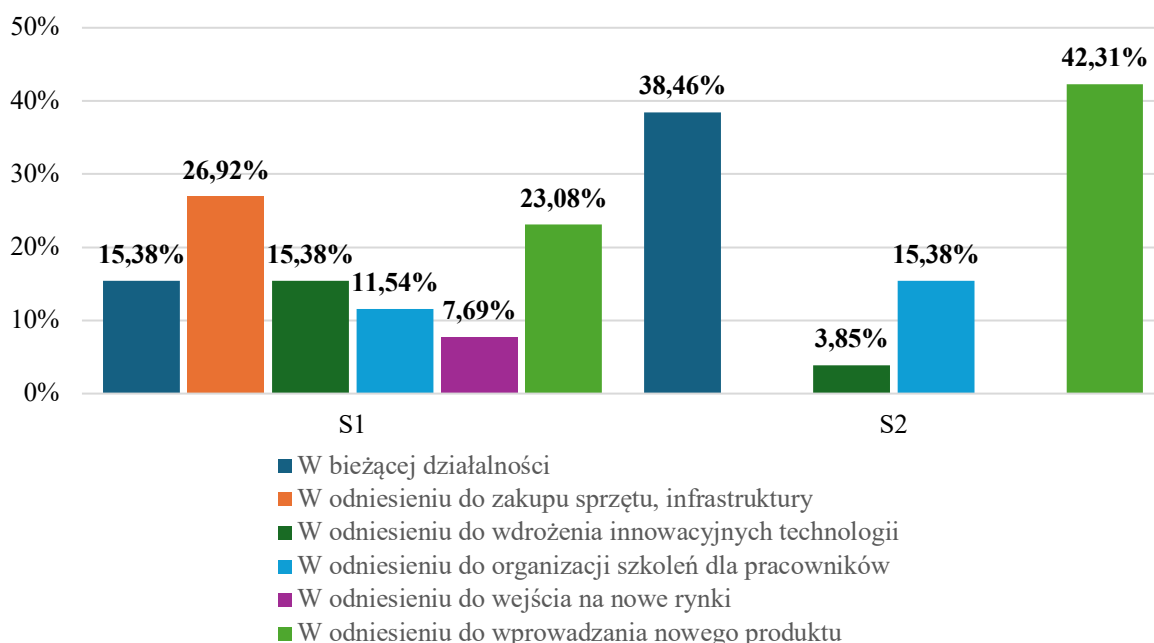


Rysunek 86. Dziedzina, w której, zdaniem badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce, skuteczność działań Instytucji Otoczenia Biznesu jest największa (w %)

Źródło: Badania własne.

Test χ^2 Pearsona wykazał istotne statystycznie różnice pomiędzy grupami przedsiębiorstw korzystających z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej UE (S_1) oraz tymi, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej unijnej ramie finansowej (S_2) ze względu na ich zdanie na temat dziedziny, w której skuteczność działań IOB jest (Y_3). I tak, wśród przedsiębiorstw z grupy S_1 największy odsetek, wynoszący ponad $\frac{1}{4}$, to wskazania

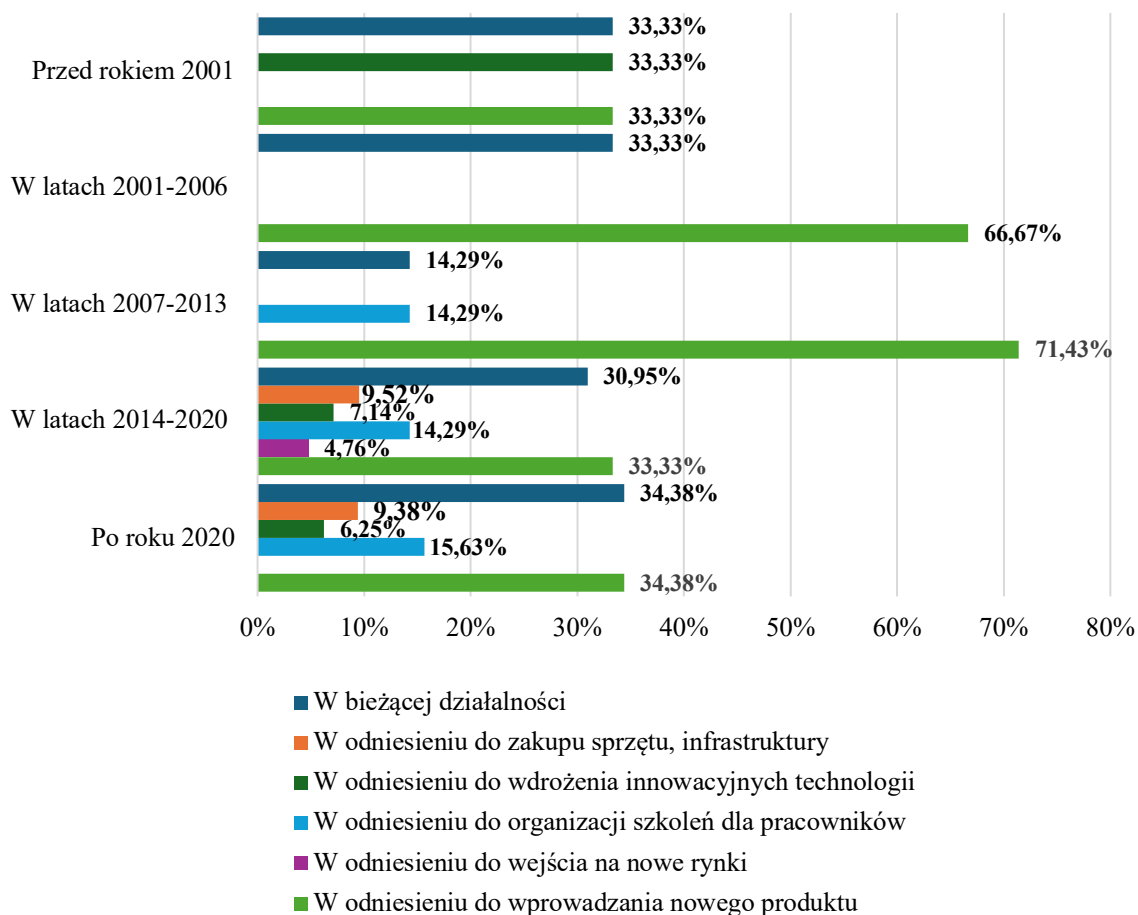
na zakup sprzętu i/lub infrastruktury. Dużo głosów (niewiele poniżej $\frac{1}{4}$ w tej grupie) otrzymało też wprowadzanie nowego produktu na rynek. Bieżąca działalność oraz wdrożenie innowacyjnych technologii zostało wskazane przez około 15% respondentów grupy S_1 . Niższe wartości odnosiły się do oceny skuteczności IOB w kontekście przeprowadzenia szkoleń dla pracowników (taką odpowiedź wybrał co dziesiąty badany) oraz do wejścia na nowe rynki (co czternasty). W przypadku przedsiębiorstw korzystających ze wsparcia IOB w kilku ramach finansowych (grupa S_2) układ odpowiedzi kształtował się inaczej. Ponad $\frac{2}{5}$ uznało, że IOB największą skuteczność mają przy wprowadzaniu nowego produktu, a niewiele mniej (poniżej 40%) – że w bieżącej działalności. Organizacja szkoleń dla pracowników wskazana była przez około 15% ankietowanych z tej grupy, a wdrożenie innowacyjnych technologii przez niespełna 4% z nich – zob. Rysunek 87.



Rysunek 87. Istotne różnice pomiędzy S_1 i S_2 pod względem ich zdania na temat dziedziny, w której skuteczność działań Instytucji Otoczenia Biznesu jest największa (w %)

Źródło: Badania własne.

Analizując szczegółowo te zagadnienia widać, że ponad 70% przedsiębiorstw korzystających z usług IOB w latach 2007-2013 uznała, że skuteczność tych instytucji jest największa w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu. Takiego samego zdania było ponad $\frac{2}{3}$ beneficjentów wsparcia w latach 2001-2006 oraz $\frac{1}{3}$ ankietowanych korzystających ze wsparcia przed rokiem 2001, w latach 2014-2020 oraz po roku 2020 (zob. Rysunek 88).



Rysunek 88. Zróżnicowanie zdania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat dziedziny, w której skuteczność działań Instytucji Otoczenia Biznesu jest największa w zależności od okresu korzystania ze wsparcia tych instytucji (w %)

Źródło: Badania własne.

Za największą skuteczność odnoszącą się do wejścia na nowe rynki uznało niespełna 5% przedsiębiorstw korzystających ze wsparcia w latach 2014-2020. W innych okresach ta odpowiedź nie była wybierana.

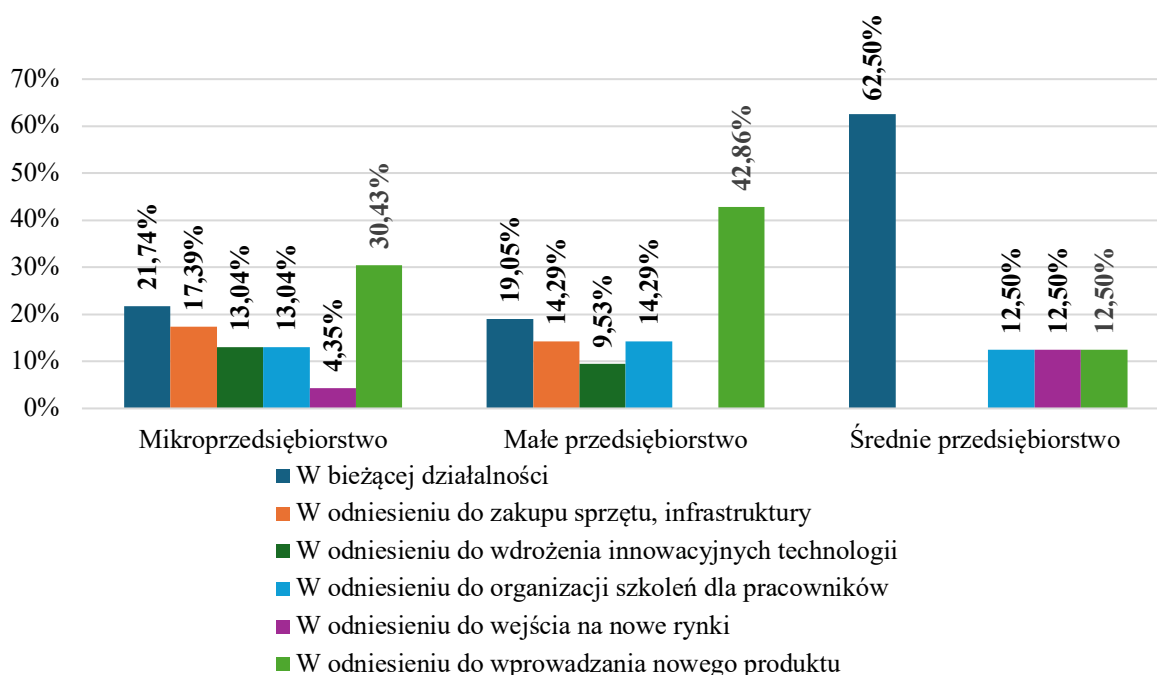
Również niskim odsetkiem wskazań cieszyła się skuteczność IOB w kontekście organizacji szkoleń dla pracowników – wynosiła ona około 15% odpowiedzi wśród podmiotów wspieranych przez IOB po roku 2006. We wcześniejszych okresach nie odnotowano takiego stanowiska.

Wdrożenie innowacji technologicznych było deklarowane jako największa skuteczność działań IOB w przypadku $\frac{1}{3}$ podmiotów korzystających z usług tych instytucji przed rokiem 2001 oraz około 7% – po roku 2013. Ta odpowiedź nie pojawiła się w innych okresach.

Niski odsetek, wynoszący $\frac{1}{10}$ wskazań zarówno w latach 2014-2020, jak i po roku 2020 dotyczył odpowiedzi odnoszącej się do zakupu sprzętu i infrastruktury.

Bieżąca działalność jako obszar, w którym – zdaniem badanych przedsiębiorstw turystycznych – skuteczność działań IOB jest największa, była uznawana za istotną przez jedno na trzy przedsiębiorstwa korzystające ze wsparcia przed rokiem 2001, w latach 2001-2006, 2014-2020 oraz po roku 2020, a także przez około 15% beneficjentów wsparcia w latach 2007-2014.

Pogłębiona analiza obejmująca testy statystyczne przeprowadzone w celu sprawdzenia, czy cechy badanych podmiotów wpływają na ich zdanie na temat dziedziny, w której skuteczność działań IOB jest największa (Y_3) wykazały, że istotna korelacja zachodzi tylko względem wielkości przedsiębiorstwa (zob. Tabela A.14 w aneksie). Mianowicie, jedno na trzy mikroprzedsiębiorstwa uznało taką skuteczność w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu, a jedno na pięć – w bieżącej działalności. Około 17% z nich wskazało na zakup sprzętu, infrastruktury, natomiast jedno na osiem – w odniesieniu do organizacji szkoleń dla pracowników oraz wdrożenia innowacyjnych technologii. Najmniejszy odsetek, nieprzekraczający 5%, dotyczył wejście na nowe rynki (zob. Rysunek 89).



Rysunek 89. Istotne zróżnicowanie zdania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat dziedziny, w której skuteczność działań Instytucji Otoczenia Biznesu jest największa w zależności od wielkości ankietowanych podmiotów (w %)

Źródło: Badania własne.

Najwięcej małych przedsiębiorstw uznało za najskuteczniejszą działalność IOB w zakresie wprowadzania nowego produktu (ponad $\frac{3}{5}$ wskazań), Około 19% tej wielkości

podmiotów wskazało na bieżącą działalność, ponad 14% przedsiębiorstw – na organizację szkoleń dla pracowników oraz na zakup sprzętu i infrastruktury, a około 10% – na wdrożenie innowacyjnych technologii. Wejście na nowe rynki nie było postrzegane przez te przedsiębiorstwa jako obszar, w którym skuteczność działań IOB jest największa.

Średnie przedsiębiorstwa największą skuteczność IOB widziały w odniesieniu do bieżącej działalności – $\frac{3}{5}$ odpowiedzi. Dla jednego na osiem tej wielkości podmiotów było to natomiast wprowadzanie nowego produktu, wejście na nowe rynki oraz organizacja szkoleń dla pracowników. Wdrożenie innowacyjnych technologii oraz zakup sprzętu i infrastruktury nie były wskazywane przez średnie przedsiębiorstwa jako obszary największej skuteczności IOB.

Przedmiotem analizy w pracy była również skuteczność promocji z udziałem IOB w porównaniu do promocji bez pomocy ze strony tych instytucji. Najczęściej respondenci (ponad $\frac{2}{5}$) oceniali promocję realizowaną ze wsparciem IOB jako raczej bardziej skuteczną niż tę przygotowaną bez takiego wsparcia. Dodatkowo niemal co dziesiąty respondent wskazał, że była ona zdecydowanie bardziej skuteczna niż działania prowadzone bez pomocy IOB – Rysunek 90.



Rysunek 90. Zdanie ankietowanych podmiotów na temat większej skuteczności promocji przedsiębiorstw turystycznych i ich produktów realizowanej ze wsparciem Instytucji Otoczenia Biznesu niż promocji prowadzonej bez takiego wsparcia (w %)

Źródło: Badania własne.

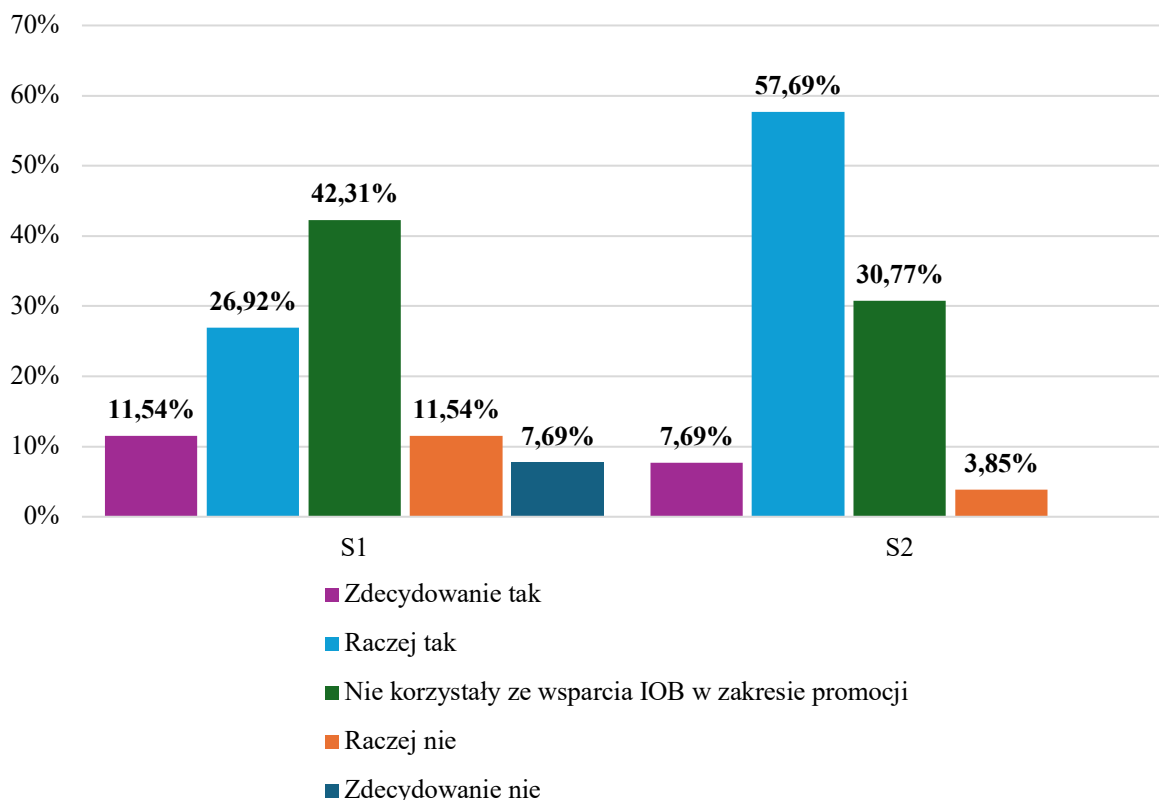
Z drugiej strony, pewna niewielka grupa przedsiębiorstw (łącznie około $\frac{1}{10}$) wyraziła sceptycyzm, twierdząc, że promocja realizowana ze wsparciem Instytucji Otoczenia Biznesu raczej (niecałe 8% głosów) lub zdecydowanie (niecałe 4%) nie była skuteczniejsza od promocji przygotowanej i przeprowadzonej bez pomocy IOB. Warto również zauważyć, że ponad $\frac{1}{3}$ badanych nie korzystała z pomocy IOB w zakresie promocji, co może świadczyć o ograniczonej dostępności tej formy wsparcia lub braku świadomości jej istnienia

Na podstawie uzyskanych wyników można stwierdzić, że hipoteza Hcz7 zakładająca, że promocja atrakcji, obiektów i wydarzeń oraz innych elementów, stanowiących część przedmiotowego produktu turystycznego, organizowana ze wsparciem IOB jest skuteczniejsza niż promocja samodzielna przedsiębiorstw turystycznych została potwierdzona empirycznie – ponad połowa ankietowanych dostrzega przewagę skuteczności działań promocyjnych wspieranych przez IOB nad promocją realizowaną bez pomocy tych instytucji.

Test χ^2 Pearsona pozwolił stwierdzić, że grupy S_1 i S_2 różnią się istotnie po względem opinii na temat większej skuteczności promocji przedsiębiorstw turystycznych i ich produktów prowadzonej ze wsparciem IOB niż promocji realizowanej bez takiego wsparcia (Y_4) – zob. Tabela A.13 w aneksie. Mianowicie w grupie beneficjentów pomocy Instytucji Otoczenia Biznesu w jednej ramie finansowej UE (S_1) ponad $\frac{2}{5}$ respondentów nie korzystało ze wsparcia promocyjnego tych instytucji. Spośród pozostałych ponad $\frac{1}{4}$ było zdania, że skuteczność promocji przedsiębiorstwa z udziałem IOB jest raczej większa niż tej, realizowanej bez takiego wsparcia, a ponad 10% – że zdecydowanie skuteczniejsza. Przeciwnego zdania było około $\frac{1}{5}$ respondentów w tej grupie, którzy uznali promocję prowadzoną z pomocą IOB za raczej nie skuteczniejszą (około 12%) i zdecydowanie nie skuteczniejszą (około 8%) niż promocję samodzielną. W grupie S_2 (korzystających z pomocy IOB w więcej niż jednej unijnej ramie finansowej) opinie były bardziej pozytywne – blisko $\frac{3}{5}$ badanych uznało skuteczność promocji przedsiębiorstwa ze wsparciem IOB za raczej skuteczniejszą, a niewiele poniżej 8% za zdecydowanie skuteczniejszą od promocji realizowanej bez pomocy tych instytucji. Przeciwnego zdania było tylko poniżej 4% ankietowanych, którzy stwierdzili, że promocja ze wsparciem IOB jest raczej nie jest skuteczniejsza od promocji prowadzonej samodzielnie. Brak było wskazań na odpowiedź „zdecydowanie nie”. Mniej też respondentów w grupie S_2 (niecałe 31%) niż w grupie S_1 przyznało, że nie korzystało ze wsparcia IOB w zakresie promocji – Rysunek 91.

Na podstawie takiego rozkładu odpowiedzi można wnioskować, że podmioty, które korzystały ze wsparcia IOB w więcej niż jednej perspektywie finansowej UE w większym stopniu przykładają wagę do promocji swoich usług, być może dlatego, że wcześniejsze

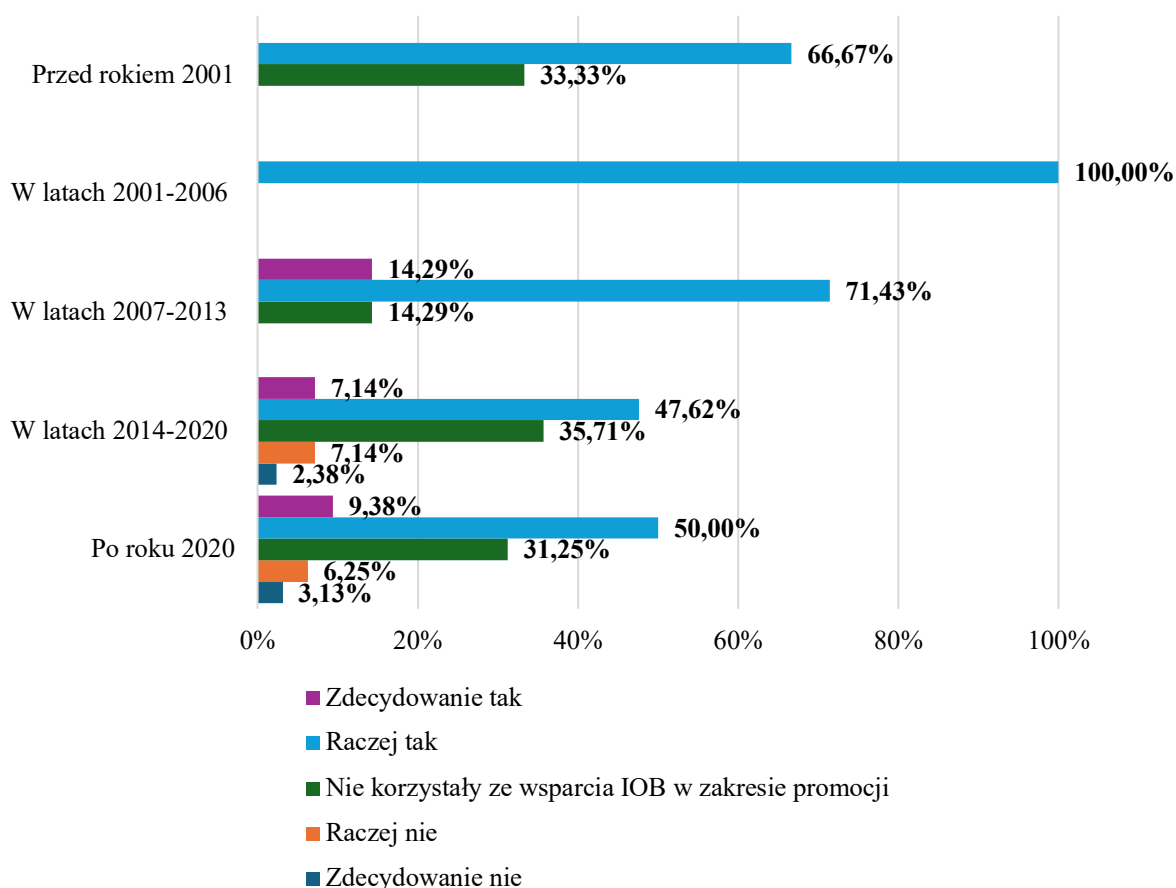
potrzeby związane z rozwojem przedsiębiorstwa zostały już zaspokojone podczas wcześniejszej współpracy z IOB. W konsekwencji obecnie ich głównym celem pozostaje promocja i zwiększenie widoczności na rynku. Taki tok rozumowania potwierdzają również dane – odsetek przedsiębiorstw niekorzystających ze wsparcia w zakresie promocji spada wraz ze wzrostem liczba nawiązywanej współpracy z IOB – z ponad 42% w grupie S_1 do niewiele ponad 30% w grupie S_2 .



Rysunek 91. Istotne różnice pomiędzy S_1 i S_2 pod względem ich opinii na temat większej skuteczności promocji przedsiębiorstw turystycznych i ich produktów realizowanej ze wsparciem Instytucji Otoczenia Biznesu niż promocji prowadzonej bez takiego wsparcia (w %)

Źródło: Badania własne.

Pogłębiona analiza pozwala zauważyć, że najmniejszy odsetek respondentów (około 3%) wskazywał, że promocja przedsiębiorstwa i jego produktów z udziałem IOB zdecydowanie nie jest bardziej skuteczna niż promocja realizowana bez wsparcia tych instytucji. Odpowiedzi te pojawiały się wyłącznie wśród podmiotów korzystających z pomocy IOB w latach 2014-2020 oraz po roku 2020. Również opinie, że promocja przy udziale IOB raczej nie jest skuteczniejsza od promocji samodzielnej wystąpiły tylko w tych samych okresach, otrzymując po około 7% głosów – Rysunek 92.



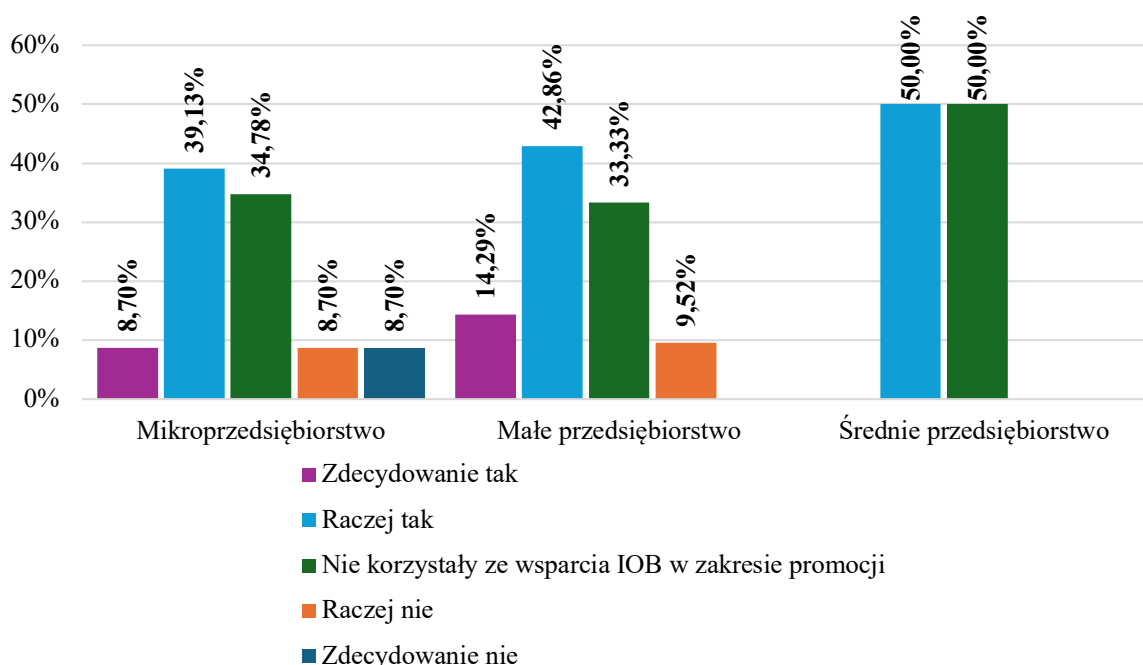
Rysunek 92. Zróznicowanie opinii na temat większej skuteczności promocji przedsiębiorstw turystycznych i ich produktów realizowanej ze wsparciem Instytucji Otoczenia Biznesu niż promocji prowadzonej bez takiego wsparcia w zależności od okresu korzystania przez ankietowanych z pomocy IOB (w %)

Źródło: Badania własne.

Największy odsetek ankietowanych wyraził umiarkowanie („raczej”) pozytywną opinię na temat większej skuteczności promocji realizowanej z pomocą IOB niż promocji prowadzonej bez wsparcia tych instytucji. Dotyczyło to wszystkich badanych podmiotów korzystających z pomocy w latach 2001-2006, dwóch na trzech beneficjentów wsparcia w latach 2007-2013, ponad $\frac{3}{5}$ – przed rokiem 2001 i po około $\frac{1}{2}$ – w latach 2014-2020 i po roku 2020. Przekonanych o większej skuteczności promocji z udziałem IOB niż promocji samodzielnej było około 15% przedsiębiorstw otrzymujących pomoc w latach 2007-2013, ponad 9% – po roku 2020 oraz około 7% – w latach 2014-2020. Wśród beneficjentów pomocy przed rokiem 2007 tego typu odpowiedzi nie wystąpiły.

Brak korzystania ze wsparcia IOB w zakresie promocji zadeklarowało jedno na trzy przedsiębiorstwa, które korzystały z pomocy przed rokiem 2000, w latach 2014-2020 oraz po roku 2020. Taką odpowiedź wskazało też około 14% podmiotów wspieranych w latach 2007-2013. Nie zanotowano takich wskazań w latach 2001-2006.

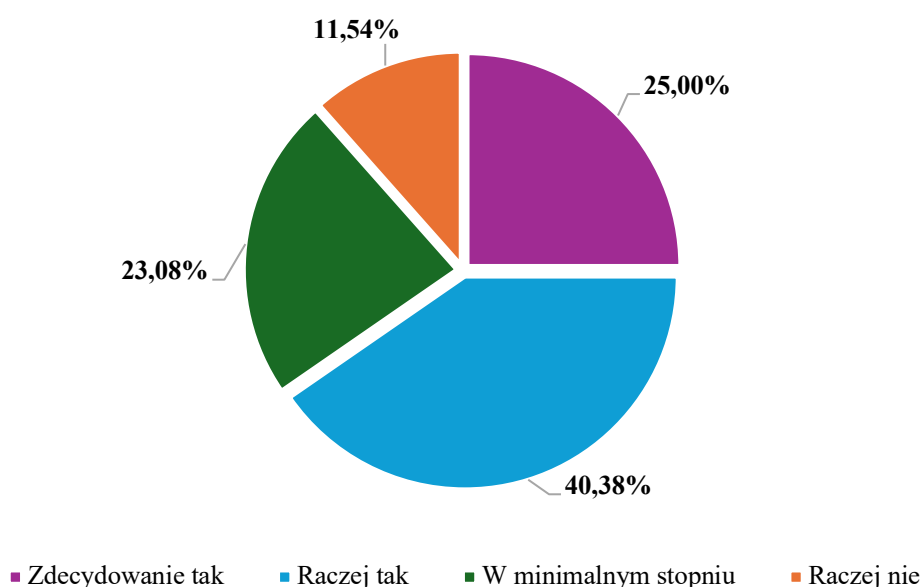
Wyniki testy χ^2 Pearsona wykazały istotną statystycznie korelację zmiennej Y_4 tylko z wielkością przedsiębiorstwa (zob. Tabela A.14 w aneksie). Wśród mikroprzedsiębiorstw blisko połowa wyraziła pozytywne zdanie na temat większej skuteczności promocji prowadzonej z udziałem Instytucji Otoczenia Biznesu niż promocji bez wsparcia tych podmiotów, z czego około $\frac{2}{5}$ udzieliło odpowiedzi „raczej tak”, a niespełna 9% – „zdecydowanie tak”. Opinie przeciwne pojawiały się rzadziej i rozkładały się równomiernie pomiędzy „raczej nie” i „zdecydowanie nie”, stanowiąc po około 9%. Co trzeci podmiot mikro nie korzystał ze wsparcia IOB w zakresie promocji. W przypadku małych przedsiębiorstw rozkład odpowiedzi był zbliżony. Także $\frac{1}{3}$ ankietowanych tej wielkości nie korzystała z usług IOB w zakresie promocji. Odsetek opinii na „tak” był jednak wyższy niż w grupie mikroprzedsiębiorstw: ponad $\frac{2}{5}$ respondentów uznało promocję z udziałem IOB za raczej skuteczniejszą, a blisko 15% za zdecydowanie skuteczniejszą od promocji realizowanej bez wsparcia tych instytucji. Odpowiedzi negatywne pojawiały się sporadycznie – około 10% ankietowanych uznało promocję z udziałem IOB za raczej nie skuteczniejszą i brak było głosów „zdecydowanie nie”. Średnie przedsiębiorstwa wskazały wyłącznie dwie kategorie odpowiedzi. Połowa z ich zadeklarowała brak korzystania z usług IOB w zakresie promocji, a druga połowa uznała taką promocję za raczej skuteczniejszą od promocji samodzielnej – Rysunek 93.



Rysunek 93. Istotne zróżnicowanie opinii badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat większej skuteczności promocji realizowanej ze wsparciem Instytucji Otoczenia Biznesu niż promocji prowadzonej bez tego wsparcia w zależności od wielkości ankietowanych podmiotów (w %)

Źródło: Badania własne.

Ostatnie badane zagadnienie odnosiło się do opinii ankietowanych przedsiębiorstw odnośnie do tego, czy fundusze pochodzące z dwóch ostatnich zakończonych perspektyw finansowych UE (2007-2013 i 2014-2020), rozdysponowywane przez IOB dla branży turystycznej w większym stopniu wpływają na rozwój regionów i tym samym na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskiwane od instytucji komercyjnych. Z rozkładu odpowiedzi widać, że ponad 65% respondentów zgodziło się, że tak jest, z czego ponad $\frac{2}{5}$ respondentów odpowiedziało „raczej tak”, a $\frac{1}{4}$ „zdecydowanie tak”. Ponadto blisko $\frac{1}{4}$ badanych wskazała, że ta przewaga korzyści jest minimalna – Rysunek 94. Natomiast nieco ponad 10% badanych uznało, że środki z unijnych ram finansowych raczej nie wpływają w większym stopniu na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskiwane od instytucji komercyjnych. Brak było wskazań na „zdecydowanie nie”, dlatego ta odpowiedź została pominięta na rysunku.



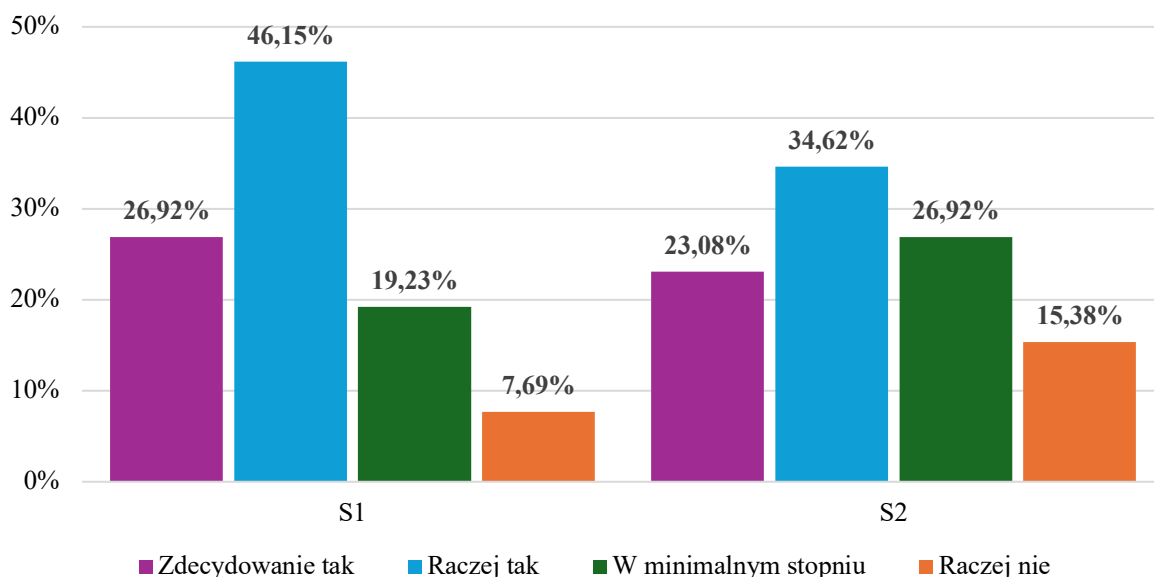
Rysunek 94. Zdanie ankietowanych podmiotów na temat tego, że fundusze unijnych lat 2007-2013 oraz 2014-2020 rozdysponowywane przez Instytucje Otoczenia Biznesu dla branży turystycznej w większym stopniu wpływają na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych (w %)

Źródło: Badania własne.

Na podstawie powyższych danych należy przyjąć hipotezę Hcz8, zgodnie z którą fundusze pochodzące z perspektyw finansowych UE, rozdysponowywane przez IOB dla branży turystycznej, wpływają w większym stopniu na rozwój regionów, a w konsekwencji na lepsze

wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskiwane od instytucji komercyjnych. Pozytywną opinię w tym temacie wyraziło bowiem blisko 90% ankietowanych.

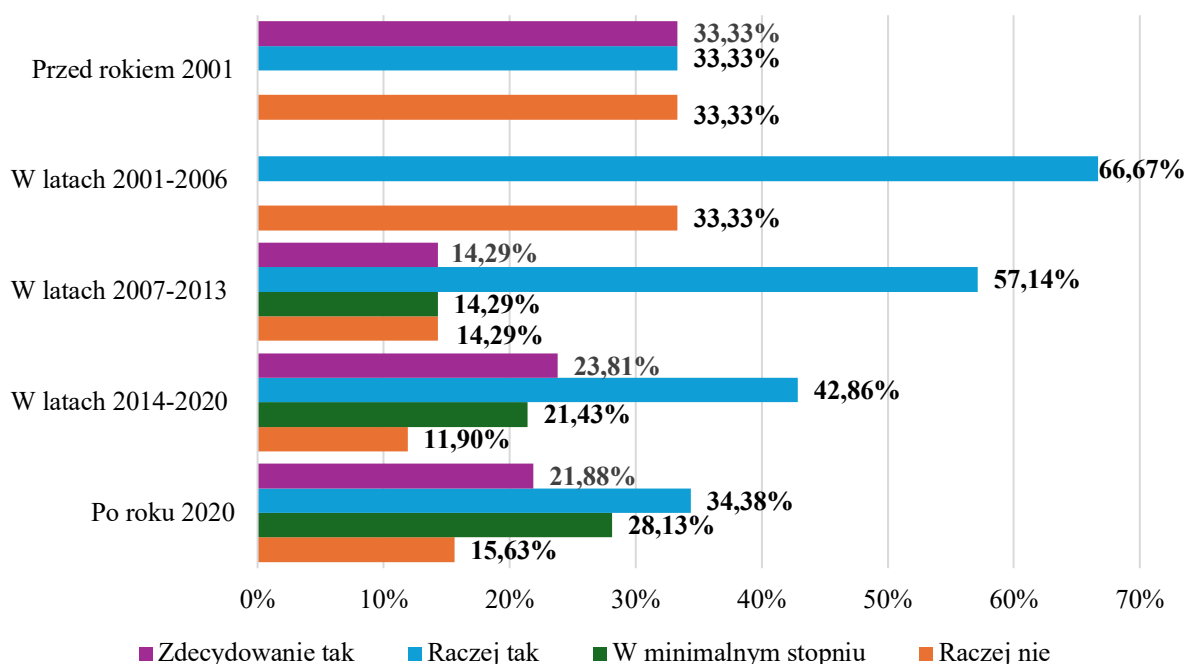
Test *U* Manna-Whitneya wykazał istotne statystycznie różnice pomiędzy grupami S_1 i S_2 ze względu na ich opinie na temat tego, że fundusze pochodzące z perspektyw finansowych UE (2007-2013 oraz 2014-2020), rozdysponowywane przez IOB dla branży turystycznej w większym stopniu wpływają na rozwój regionów i lepsze wyniki działających tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskiwane od instytucji komercyjnych (Y_5) – zob. Tabela A.13 w aneksie. Beneficjenci wsparcia obu grup nie wskazali odpowiedzi zdecydowanie przeczących – Rysunek 95. W grupie S_1 (korzystających ze wsparcia tylko w jednej ramie finansowej UE) zdecydowanie więcej niż w S_2 było odpowiedzi potwierdzających – oddano tutaj bowiem ponad $\frac{1}{4}$ głosów „zdecydowanie tak”, ponad 46% głosów „raczej tak” i prawie $\frac{1}{5}$ głosów „w minimalnym stopniu” (w sumie 92,31%). Natomiast w grupie S_2 (korzystających ze wsparcia IOB w więcej niż jednej unijnej perspektywie finansowej) było to odpowiednio: około 23%, prawie 35% i niemal 27% (w sumie 84,62%). Ponadto, odpowiedzi „raczej nie” deklarowało mniej podmiotów z grupy S_1 (około 8%) ni z grupy S_2 (około 15%).



Rysunek 95. Istotne różnice pomiędzy S_1 i S_2 pod względem ich opinii na temat tego, że fundusze unijne lat 2007-2013 oraz 2014-2020 rozdysponowywane przez Instytucje Otoczenia Biznesu dla branży turystycznej w większym stopniu wpływają na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych (w %)

Źródło: Badania własne.

Rozpatrując okres wsparcia uwagę zwraca spadek odsetka odpowiedzi „raczej tak” na korzyść „decydowanie tak” i „w minimalnym stopniu” (w ostatniej badanej finansowej perspektywie UE), z wyjątkiem ram przed 2001 rokiem – beneficjenci wsparcia w tej ramie/ tych ramach po równo (1/3) rozłożyli głosy na „zdecydowanie tak”, „raczej tak” i „raczej nie” – Rysunek 96.



Rysunek 96. Zróżnicowanie opinii na temat tego, że fundusze unijne lat 2007-2013 oraz 2014-2020 rozdysponowywane przez Instytucje Otoczenia Biznesu dla branży turystycznej w większym stopniu wpływają na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych w zależności od okresu korzystania z usług IOB (w %)

Źródło: Badania własne.

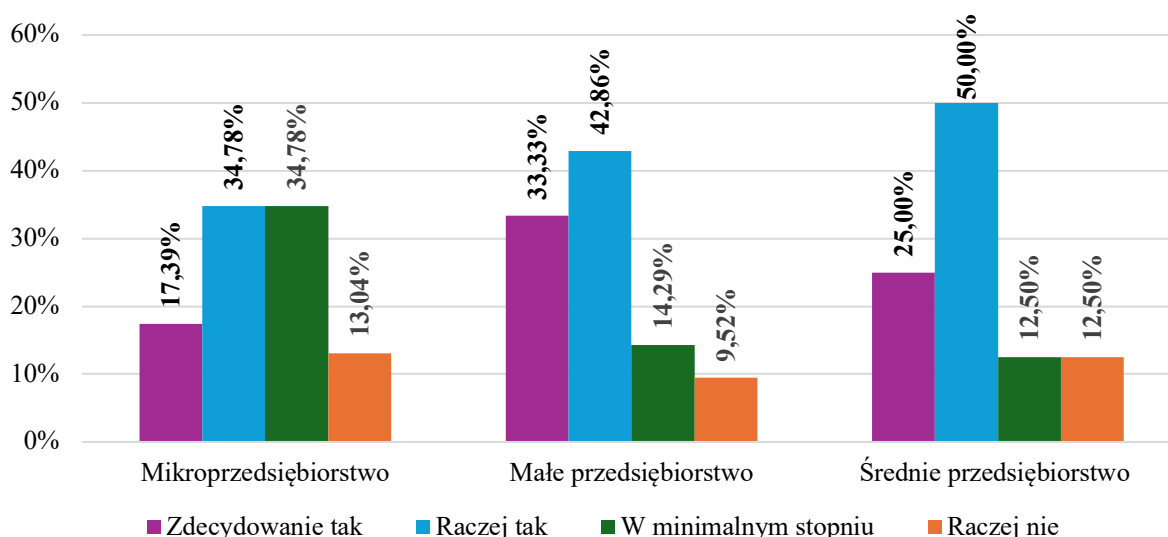
Minimalną przewagę roli funduszy unijnych nad komercyjnym w rozwoju regionów i wynikach finansowych działających tam przedsiębiorstw turystycznych zadeklarowało ponad 28% przedsiębiorstw korzystających z usług IOB po roku 2020, ponad 1/5 – w latach 2014-2020 oraz około 15% – w latach 2007-2013. Żaden beneficjent wsparcia sprzed roku 2007 nie wskazał tej odpowiedzi.

Największy odsetek ankietowanych we wszystkich badanych okresach twierdził, że fundusze unijne rozdysponowywane przez IOB dla branży turystycznej wpływają raczej w większym stopniu na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych. Taką opinię wyraziło blisko dwa na trzy przedsiębiorstwa korzystających ze wsparcia w latach 2001-

2006, nieco poniżej 60% – w latach 2007-2013, ponad $\frac{2}{5}$ – w latach 2014-2020 oraz około $\frac{1}{3}$ – zarówno przed rokiem 2001, jak i po roku 2020. Zdecydowanych w tym względzie było $\frac{1}{3}$ przedsiębiorstw korzystających ze wsparcia przed rokiem 2001, blisko $\frac{1}{4}$ w latach 2014-2020, ponad $\frac{1}{5}$ po roku 2020 oraz około 15% w latach 2007-2013. Brak wskazań o charakterze „zdecydowanie twierdzącym” odnotowano wśród beneficjentów pomocy w latach 2001-2006.

Z opinią, że fundusze pochodzące z perspektyw finansowych (2007-2013 oraz 2014-2020) Unii Europejskiej, a rozdysponowywane przez IOB dla branży turystycznej, wpływają w większym stopniu na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych raczej się ni zgodziło $\frac{1}{3}$ podmiotów korzystających ze wsparcia IOB przed rokiem 2001 oraz w latach 2001-2006, a także około 15% beneficjentów w latach 2007-2013 oraz po roku 2020. Dodatkowo taką odpowiedź wybrało blisko 12% korzystających ze wsparcia w latach 2014-2020.

Test χ^2 Pearsona wykazał istotność statystyczną pomiędzy zmienną Y_4 a wielkością przedsiębiorstwa (zob. Tabela A.14 w aneksie). Otóż w grupie mikroprzedsiębiorstw dominowały odpowiedzi twierdzące, choć były one mniej jednoznaczne niż wśród większych podmiotów (zob. Rysunek 97).



Rysunek 97. Istotne zróżnicowanie opinii ankietowanych na temat tego, że fundusze unijne lat 2007-2013 oraz 2014-2020 rozdysponowywane przez Instytucje Otoczenia Biznesu dla branży turystycznej w większym stopniu wpływają na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych w zależności od wielkości respondentów (w %)

Źródło: Badania własne.

Niespełna $\frac{1}{5}$ badanych mikroprzedsiębiorstw zdecydowanie zgodziła się z tym, że fundusze pochodzące z perspektyw finansowych UE, a rozdysponowywane przez IOB dla branży turystycznej, wpływają w większym stopniu na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych., a ponad $\frac{1}{3}$ raczej potwierdziła tę tezę. Tyle samo – również ponad $\frac{1}{3}$ respondentów odpowiedziało „w minimalnym stopniu”. Opinie „raczej nie” wyraziło około 13% ankietowanych mikroprzedsiębiorstw.

W przypadku małych przedsiębiorstw również przeważały opinie twierdzące. Odpowiedź „zdecydowanie tak” wybrała $\frac{1}{3}$ ankietowanych, natomiast ponad $\frac{2}{5}$ zaznaczyło „raczej tak”. Na odpowiedź „w minimalnym stopniu” wskazało jedno na siedem badanych małych przedsiębiorstw, a „raczej nie” – poniżej 10% z nich.

Średnie przedsiębiorstwa najczęściej ($\frac{1}{2}$ badanych) wybierały odpowiedź „raczej tak”. Co czwarty respondent wskazał kategorię „zdecydowanie tak”, natomiast pojedyncze głosy dotyczyły odpowiedzi „w minimalnym stopniu” oraz „raczej tak” (po około 12%).

Wyraźnie rysuje się więc spadek udziału opinii, że fundusze pochodzące z perspektyw finansowych (2007-2013 i 2014-2020) Unii Europejskiej, a rozdysponowywane przez IOB dla branży turystycznej, raczej wpływają w większym stopniu na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych oraz spadek odsetek wskazań na minimalną przewagę roli środków unijnych nad komercyjnymi wraz ze wzrostem wielkości badanych podmiotów.

Podsumowując wyniki badań nad oceną skuteczności IOB w rozwoju przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce, należy podkreślić, że ich przydatność została oceniona jako wysoka, jednak stopień skuteczności różnił się w zależności od rodzaju wsparcia. Najsilniejszy wpływ odnotowano przy wprowadzaniu nowych produktów, co dowodzi, że działania IOB skuteczniej wspierają innowacje niż inne dziedziny działalności, w tym zwłaszcza ekspansję na nowe rynki. Ważna była również rola wsparcia ze strony IOB w bieżącej działalności ankietowanych podmiotów. Istotne statystycznie okazały się tu także różnice wynikające z województwa rejestracji przedsiębiorstwa, wielkości podmiotu otrzymującego wsparcie oraz profilu działalności według kodu PKD, co wskazuje na znaczenie kontekstu regionalnego i strukturalnego dla skuteczności wsparcia.

Analizując obszary, w których skuteczność działań IOB była najwyżej oceniana, należy zwrócić uwagę przede wszystkim na działania związane z promocją produktów turystycznych. Przedsiębiorcy podkreślali, że kampanie opracowane i prowadzone ze wsparciem Instytucji

Otoczenia Biznesu przynoszą lepsze rezultaty niż promocja realizowana bez pomocy tych instytucji, co potwierdza przewagę skoordynowanej promocji nad rozproszonymi działaniami jednostkowymi. Ważną rolę odgrywały także środki finansowe pochodzące z perspektyw unijnych, które odpowiednio rozdysponowane przez IOB, sprzyjają rozwojowi regionów oraz poprawie wyników ekonomicznych funkcjonujących w nich przedsiębiorstw turystycznych. Zarówno w przypadku działań promocyjnych, jak i wykorzystania funduszy unijnych, istotny wpływ na uzyskane rezultaty miała wielkość przedsiębiorstwa, co sugeruje, że skala prowadzonej działalności warunkuje skuteczność wsparcia.

ZAKOŃCZENIE

Celem niniejszej pracy była diagnoza gospodarczo-społecznych konsekwencji współpracy przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu, poprzez zidentyfikowanie przyczyn i stopnia korzystania przez te przedsiębiorstwa z usług IOB oraz określenie wynikających z tego tytułu korzyści i barier. Cel ten został zrealizowany wielowymiarowo: na bazie przeglądu literatury oraz badań własnych – jakościowych przeprowadzonych wśród 83 IOB i ilościowych, którymi objęto 108 polskich przedsiębiorstw turystycznych.

W oparciu o przegląd literatury należy stwierdzić, że jednymi z najszybciej rozwijających się i najpłodniejszych poznawczo nurtów teoretycznych współczesnej ekonomii są nurty instytucjonalne, w tym zwłaszcza tzw. nowa ekonomia instytucjonalna – NEI (Davis i Marquis, 2005; Roberta i Yoguelb, 2016; Geels, 2020). Szybkiego rozwoju tej koncepcji można upatrywać w dynamice zmian zachodzących na rynku, przyśpieszeniu procesów globalizacji oraz trudnościach z wyjaśnieniem coraz bardziej złożonych zjawisk gospodarczych przez dominującą do tej pory w nauce ekonomię neoklasyczną (Rudolf, 2016).

Według przedstawicieli NEI, ekonomia nie może ograniczać się do badania zjawisk rynkowych. Powinna uwzględniać także pozarynkowe ramy, w jakich podejmowane są decyzje gospodarcze, ponieważ stabilny i zrównoważony rozwój wymaga systemowego wsparcia odpowiednich instytucji, które umożliwiłoby ożywienie gospodarcze i wspierałoby je, zwłaszcza w przypadkach, gdyby mechanizmy rynkowe okazały się nieskuteczne (Shirley, 2005).

W tym kontekście istotna staje się m.in. działalność Instytucji Otoczenia Biznesu, pełniących ważną funkcję w procesie wzmacniania przedsiębiorczości i konkurencyjności. Instytucje te postrzegane są jako wyspecjalizowane podmioty, których funkcjonowanie koncentruje się na redukowaniu barier wzrostu, usprawnianiu dostępu do wiedzy i innowacyjności oraz tworzeniu sieci współpracy pomiędzy biznesem a instytucjami publicznymi. W efekcie IOB stają się z jednej strony pośrednikami w dystrybucji środków finansowych, a z drugiej – katalizatorem współpracy, zarówno w regionie, jak i w danej branży.

Szczególnego znaczenia wsparcie instytucjonalne nabiera w odniesieniu do branży turystycznej, która choć posiada ogromny potencjał gospodarczy i rozwojowy, charakteryzuje się również dużą wrażliwością na czynniki zewnętrzne. Brak dedykowanych jej rozwiązań sektorowych przyczyniać się może do niższej efektywności działań instytucjonalnych, a w skrajnych przypadkach prowadzić może do marnotrawienia środków oraz rozczarowania

beneficjentów, którzy nie otrzymują wsparcia dopasowanego do realnych potrzeb swojej działalności.

Przeprowadzone analizy badań własnych, dokonanych na potrzeby niniejszej pracy pozwoliły stwierdzić, że zarówno przedstawiciele IOB, jak i przedsiębiorstwa turystyczne za kluczową motywację współpracy uznają możliwość pozyskania finansowania. Niemal 85% badanych podmiotów turystycznych wskazało ten czynnik jako główny powód podjęcia współdziałania, co pozwoliło na ostateczne potwierdzenie hipotezy Hcz1: *Najczęstszą przyczyną korzystania z usług IOB przez przedsiębiorstwa z branży turystycznej jest możliwość pozyskania środków finansowych na rozwój*, która wstępnie została potwierdzona poprzez analizę odpowiedzi IOB.

Sytuacje kryzysowe naturalnie skłaniają podmioty gospodarcze do poszukiwania wsparcia. Większość ankietowanych przedsiębiorstw (blisko 85%) wskazała więc, że kryzys związany z pandemią wirusa SARS-CoV-2 przyczynił się do wzrostu zainteresowania usługami świadczonymi przez IOB. W podziale na branże odsetek ten wynosił 100% w usługach administrowania i działalności wspierającej, 90% w obszarze kultury, rozrywki i rekreacji, ponad 86% w działalnościach związanych z zakwaterowaniem i gastronomią oraz około 60% w przedsiębiorstwach transportowych. Takie wyniki dają podstawę do pozytywnej weryfikacji hipotezy Hcz2, zakładającej, że *w roku 2020, z uwagi na brak stabilności inwestowania oraz utrudniony dostęp do finansowania, MŚP branży turystycznej częściej niż przed pandemią korzystały z pomocy IOB*. Jednak w przypadku innych kryzysów – wojny w Ukrainie oraz rosnącej inflacji – zainteresowanie wsparciem IOB było znacznie mniejsze. W odniesieniu do wojny w Ukrainie tylko ¼ badanych przedsiębiorstw zadeklarowała wzrost potrzeby współpracy z IOB, a w przypadku inflacji odsetek ten był nieco wyższy i wyniósł nieco ponad 1/3. Można zatem skonstatować, że nie każdy kryzys automatycznie generuje wyraźne zapotrzebowanie przedsiębiorstw na usługi Instytucji Otoczenia Biznesu.

Rozpatrując przeszkody utrudniające efektywną współpracę z IOB należy zauważyć, że przedsiębiorcy turystyczni najczęściej wskazywali na nieznajomość oferty tych instytucji – takiego zdania było ponad 60% badanych. Istotną barierą okazało się również niedopasowanie usług do specyfiki branży turystycznej, co zaznaczył co piąty respondent. Szczegółowa analiza pokazała, że 71,3% ankietowanych uznało, iż oferta szkoleniowa, doradcza i informacyjna IOB jest jedynie w minimalnym stopniu dopasowana lub w ogóle niedopasowana do potrzeb przedsiębiorstw z sektora turystycznego. Takiego zdania było 57,69% respondentów, którzy korzystali z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej, 53,85% którzy z oferty IOB skorzystali w więcej niż jednej ramie finansowej oraz 84,75%

ankietowanych, którzy z oferty IOB nie korzystali nigdy. Wyniki te potwierdzają założoną na wstępie hipotezę Hcz3: *Oferta szkoleniowa, doradcza i informacyjna IOB w Polsce jest w większości przypadków tylko w minimalnym stopniu dopasowana lub w ogóle niedopasowana do potrzeb interesariuszy sektora MŚP branży turystycznej.*

Uzyskane wyniki pozwoliły też pozytywnie zweryfikować hipotezę Hcz4, zakładającą, że cena specjalistycznych usług IOB dla przedsiębiorstw turystycznych jest zbyt wysoka. Taką opinię wyraziła bowiem największa grupa badanych, stanowiąca blisko 44,44%. Wśród podmiotów korzystających ze wsparcia w jednej i w więcej niż jednej ramie finansowej UE było to ½ wszystkich odpowiedzi, natomiast w grupie przedsiębiorstw, które nigdy nie korzystały ze wsparcia odsetek ten wyniósł 39,39%.

Weryfikacja hipotezy Hcz5: *Z pomocy IOB korzysta mniejszy odsetek przedsiębiorstw branży turystycznej niż przedsiębiorstw z innych sektorów gospodarczych* możliwa była tylko z perspektywy odpowiedzi przedstawicieli IOB. Wprawdzie udział przedsiębiorstw z branży turystycznej wśród beneficjentów IOB był wysoce zmienny – od marginalnego (poniżej 1%) aż do dominującego (ok. 60%) – ale tak wysoki odsetek odnotowano jedynie w przypadku jednej instytucji. W większości przypadków udział przedsiębiorstw turystycznych nie przekraczał 50%, co pozwala na potwierdzenie hipotezy Hcz5.

Kolejna z hipotez (Hcz6) zakładała, że *skuteczność działań IOB na rynku turystycznym jest większa w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu niż wejście na nowe rynki*. Rozkład odpowiedzi nie budził wątpliwości co do jej pozytywnej weryfikacji – 88,46% ankietowanych stwierdziło, że skuteczność IOB jest większa w przypadku wprowadzania nowego produktu niż przy ekspansji na nowe rynki. Tak wysoki odsetek wskazań na tę opcję utrzymywał się niezależnie od wyszczególnionych ram finansowych UE, wielkości przedsiębiorstwa, rodzaju prowadzonej przez nie działalności oraz województwa ich siedziby. Odmienną opinię wyraziły jedynie podmioty zarejestrowane w województwie warmińsko-mazurskim, które uznały, że IOB są bardziej skuteczne w przypadku wejścia na nowe rynki niż wprowadzania nowego produktu.

Wyniki odpowiedzi na pytanie, czy promocja przedsiębiorstwa i jego produktów opracowana i prowadzona ze wsparciem Instytucji Otoczenia Biznesu była bardziej skuteczna niż promocja przygotowana i przeprowadzona bez pomocy IOB, potwierdziły hipotezę Hcz7: *Promocja atrakcji, obiektów i wydarzeń oraz innych elementów, stanowiących część przedmiotowego produktu turystycznego, organizowana ze wsparciem IOB jest skuteczniejsza niż promocja samodzielna przedsiębiorstw turystycznych.* Prawie 52% badanych przedsiębiorców turystycznych uznało bowiem taką promocję za bardziej skuteczną niż

działania prowadzone samodzielnie, a przeciwnego zdania było jedynie 11,54%. Szczególnie wysoki odsetek pozytywnych ocen odnotowano wśród przedsiębiorstw korzystających z usług IOB w więcej niż jednej perspektywie finansowej – 65,38%, natomiast wśród przedsiębiorstw korzystających tylko w jednej ramie finansowej odsetek ten wyniósł 38,46%, ale trzeba zauważyć, że w tej grupie aż 42,31% nie korzystało ze wsparcia IOB w zakresie promocji.

Natomiast odpowiadając na pytanie, czy fundusze pochodzące z perspektyw finansowych (2007-2013 oraz 2014-2020) Unii Europejskiej, a rozdysponowywane przez IOB dla branży turystycznej, wpływają w większym stopniu na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych, 88,46% respondentów uznało, że tak, w tym 25% badanych było o tym przekonanych, 40,38% odpowiedziało „raczej tak”, a 23,08% – „w minimalnym stopniu”. Wśród podmiotów korzystających ze wsparcia w jednej perspektywie finansowej tylko 7,69% ankietowanych wyraziło przeciwną opinię, natomiast wśród korzystających z więcej niż jednej perspektywy finansowej odsetek ten wyniósł 15,38%. Wyniki te dają podstawę do przyjęcia ostatniej z hipotez cząstkowych Hcz8: *Fundusze pochodzące z perspektyw finansowych Unii Europejskiej, a rozdysponowywane przez IOB dla branży turystycznej, wpływają w większym stopniu na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskiwane od instytucji komercyjnych.*

Pozytywna weryfikacja wszystkich ośmiu hipotez cząstkowych (Hcz1-Hcz8) wyspecyfikowanych na wstępie pozwala przyjąć hipotezę główną pracy (Hg), zakładającą, że:

Rola Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB) w rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce, pomimo pozytywnych opinii o ich skuteczności, jest niewielka, ze względu na najczęściej tylko minimalne dopasowanie oferty tych instytucji do potrzeb interesariuszy branży turystycznej oraz jej zbyt wysoką cenę.

Z punktu widzenia praktycznego, uzyskane wyniki mogą stanowić użyteczne narzędzie dla decydentów politycznych oraz zarządzających finansowaniem instytucji wsparcia oraz samych IOB wspierających turystyczne MŚP, wskazując, które formy pomocy instytucjonalnej są najbardziej efektywne i jakie czynniki determinują ich skuteczność. Biorąc powyższe pod uwagę można sformułować następujące rekomendacje:

1. Wykorzystywać środki z funduszy unijnych w sposób strategiczny, wspierając rozwój i zwiększanie konkurencyjności turystycznych MŚP.

2. Zwiększyć dostęp do informacji o usługach IOB i poprawić komunikację, aby przedsiębiorstwa były świadome dostępnych form wsparcia.
3. Dostosować ofertę szkoleń, doradztwa i usług informacyjnych do specyfiki sektora turystycznego.
4. Skupić wsparcie finansowe na projektach innowacyjnych i wprowadzaniu nowych produktów, zwiększających konkurencyjność przedsiębiorstw.
5. Promować współpracę w zakresie działań marketingowych i promocji produktów turystycznych, aby zwiększyć ich efektywność.
6. Tworzyć mechanizmy reagowania na różne rodzaje kryzysów, uwzględniając ich specyfikę i wpływ na sektor turystyczny.
7. Wprowadzić obowiązek monitoringu skuteczności i efektywności usług IOB oraz poziomu satysfakcji beneficjentów w celu ciągłego doskonalenia oferty. Projektowanie badań powinno odbywać się już na etapie wnioskowania IOB o środki krajowe i unijne, a ich realizacja winna obejmować wszystkich beneficjentów danego rodzaju wsparcia.
8. Stworzyć specjalne fundusze dla IOB o najwyższej skuteczności i efektywności w realizacji programów wspierania przedsiębiorczości. Środki te mogłyby być przeznaczone na tworzenie dedykowanych programów dostosowanych do specyfiki branży oraz rozwiązywania problemów, które mają znaczenie regionalne, ale nie są uwzględniane w planowaniu ogólnopolskim czy europejskim.

Wdrożenie powyższych rekomendacji pozwoli zwiększyć skuteczność IOB, lepiej odpowiadać na potrzeby turystycznych MŚP, wspomagać je w optymalizacji strategii rozwoju oraz wzmacnianiu ich konkurencyjności krajowej i międzynarodowej.

W świetle przeprowadzonych w pracy rozważań zasadne wydaje się też zintensyfikowanie działań ukierunkowanych na zwiększenie synergii między instytucjami wsparcia a sektorem turystycznym, zwłaszcza w kontekście polityki regionalnej i programowania środków unijnych w nowej perspektywie finansowej. Rekomenduje się ponadto dalsze inwestycje w rozwój potencjału instytucjonalnego IOB, profesjonalizację kadry doradczej oraz tworzenie platform współpracy branżowej i klastrowej, które umożliwią lepszą dyfuzję wiedzy i innowacji.

Na koniec należy zauważyć, że wraz ze wzrostem znaczenia nowej ekonomii instytucjonalnej oraz rosnącego zainteresowania badaniami relacji pomiędzy różnymi uczestnikami procesów gospodarczych, podejmowanie w dyskusji naukowej szczegółowych analiz w obszarze współpracy MŚP z Instytucjami Otoczenia Biznesu zyskuje na znaczeniu. Coraz większa złożoność otoczenia instytucjonalnego sprawia, że badania tego typu stają się

kluczowe dla identyfikacji realnych mechanizmów wspierających rozwój przedsiębiorczości w poszczególnych branżach. W konsekwencji można oczekiwać, że rola pogłębionych studiów empirycznych o tej tematyce będzie rosła, a ich wyniki staną się niezbędnym narzędziem dla praktyki gospodarczej i polityki publicznej.

Przyszłe potencjalne badania powinny objąć większą liczbę podmiotów oraz uwzględniać więcej szczegółowych efektów współpracy przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP z IOB, w tym perspektywę zrównoważonego rozwoju turystyki oraz adaptację do wyzwań wynikających z transformacji cyfrowej i zmian klimatycznych. Wyzwaniem jest jednak trudność w pozyskiwaniu informacji od przedsiębiorstw sektora MŚP, zwłaszcza podmiotów prywatnych. Przedsiębiorcy często traktują bowiem próby nawiązania kontaktu w celu uzyskania danych jako formę „wywiadu gospodarczego”, która mogłaby narazić ich na utratę przewagi konkurencyjnej bądź stanowić potencjalne zagrożenie finansowe, takie jak wyłudzenia czy oszustwa. To przekonanie sprawia, że badacz napotyka olbrzymie trudności w dostępie do informacji o ich potrzebach czy barierach związanych z prowadzoną przez nich działalnością.

BIBLIOGRAFIA

- Adamska, A., Mesjasz, C. i Urbanek, P. (2016). *Teoria ładu korporacyjnego*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Aftyka, W. i Chmielewski, A. (2005). *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Unii Europejskiej*. Warszawa: Wydawnictwo M.M.
- Akinboye, A.K., Morrish, S.C. i Collins, J.D. Policy pathways and barriers: Examining the effects on SME growth in Australasia. *Humanities & Social Sciences Communications*, 12(1), 1379. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-05422-6>
- Akpoviro, K.S. (2018). Impact of external business environment on organizational performance. *International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education*, 4(3), 498-505. <https://dx.doi.org/10.19085/journal.sijbpg031002>
- Alston, L. J., i Mueller, B. (2008). Property rights and the state. W: Menard, C. i Shirley, M. M. (red.), *Handbook of new Institutional Economics* (s. 573-590). Springer Cham. <https://doi.org/10.1007/978-3-031-50810-3>
- Altkorn, J. i Strużycki, M. (1994). *Ekonomika i organizacja przedsiębiorstw handlowych i usługowych*. Warszawa: PWE.
- Amadasun, D.O.E. i Mutezo, A.T. (2022). Influence of access to finance on the competitive growth of SMEs in Lesotho. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(56), 1-20. <https://doi.org/10.1186/s13731-022-00244-1>
- Amin, M., i Motta, V. (2023). The impact of corruption on SMEs' access to finance: Evidence using firm-level survey data from developing countries. *Journal of Financial Stability*, 68, 101175. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2023.101175>
- Amirat, A., Zaidi, M. (2020). Estimating GDP Growth in Saudi Arabia Under the Government's Vision 2030: A knowledge-based Economy Approach. *Journal of the Knowledge Economy*, 11(3), 1145–1170. <https://doi.org/10.1007/s13132-019-00596-2>
- ARiMR (2013). *Program rozwoju obszarów wiejskich na lata 2007-2013. Działanie 123: Zwiększanie wartości dodanej podstawowej produkcji rolnej i leśnej: Poradnik dla beneficjentów*. Warszawa: ARiMR.
- Asheim, B. i Gertler, M. (2005). *The geography of innovation: Regional innovation systems*. The Oxford Handbook of Innovation (291-317). New York: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199286805.003.0011>
- Balta, M.E. (2008). The impact of business environment and boards of directors on strategic decision-making: A case study of Greek listed companies. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/3495>
- Barney, J. i Hesterly, W.S. (2012). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases*. New York: Pearson Education.

- Bartochowska, D. i Woźniak, J. W. (2022). *Wybrane zagadnienia zarządzania przedsiębiorstwem*. Łódź: Politechnika Łódzka.
- Bednarczyk, M. (2006). Turystyka szansą rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. W: Bednarczyk, M. (red.). *Konkurencyjność małych i średnich przedsiębiorstw na polskim rynku turystycznym*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Bednarski, A. (2001). *Zarys teorii organizacji i zarządzania*. Toruń: Dom Organizatora TNOiK.
- Begg, D., Fischer, S. i Dornbusch, R. (2003). *Ekonomia*. Warszawa: PWE.
- Bentkowska, K. (2020). Optymalizacja kosztów transakcyjnych jako sposób na podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 57(4), 32-47. <https://doi.org/10.33119/KNoP.2020.57.4.1>
- Bernstein, S., Giroud, X. i Townsend, R. (2016). The impact of venture capital monitoring. *The Journal of Finance*, 71(4), 1591-1622. <https://doi.org/10.1111/jofi.12370>
- Beyer, K. (2012). Kapitał intelektualny jako podstawa przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, 25, 241-254.
- Bilan, Y., Mishchuk, H., Roshchuk, I. i Joshi, O. (2020). Hiring and retaining skilled employees in SMEs: Problems in human resource practices and links with organizational success. *Business: Theory and Practice*, 21(2), 780-791. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.12750>
- Bobowski, S. (2010). Polityka Unii Europejskiej wobec sektora małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP). *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 132, 21-29.
- Boddeyn, J. & Doh, J. (2011). Global strategy and the collaboration of MNEs, NGOs, and governments for the provisioning of collective goods in emerging markets. *Global Strategy Journal*, 1, 345-361. <https://doi.org/10.1002/gsj.26>
- Bolechowski F. (2021), Instytucje Otoczenia Biznesu (IOB) – klasyfikacja interwencji na podstawie analizy literatury. W: Jaki, A. i Ziębicki, B. (red.), *Wiedza – gospodarka – społeczeństwo: wyzwania współczesnych organizacji i gospodarek* (s. 27-34), Warszawa: Instytut Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii Nauk.
- Bolechowski, F. (2022). Determinants of cooperation between the SME sector and Business Environment Institutions (BEIs). W: Jaki, A. i Kowalik, M. (red.), *Restructuring management: Threats, adaptations and development in the face of changes* (s. 101-107), Toruń: Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa. Dom Organizatora,
- Brandl, J. i Bullinger, B. (2009). Reflections on the societal conditions for the pervasiveness of entrepreneurial behaviour in western societies. *Journal of Management Inquiry*, 18(2), 159-173. <https://doi.org/10.1177/1056492608329400>
- Braun, V. i Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

- Braunerhjelm, P. i Eklund, J. E. (2014). Taxes, tax administrative burdens and new firm formation. *Kyklos*, 67(1), 1-11. <https://doi.org/10.1111/kykl.12040>
- Brown, R., Mawson, S. i Mason, C.M., (2017). Myth-busting and entrepreneurship policy: the case of high growth firms. *Entrepreneurship Regional Development*, 29, 414-443. <https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1291762>
- Buczyńska, T. (2009). *Mikroekonomia*. Warszawa: PWN.
- Burzyński, W., Karpińska-Mizielińska, W., Marzec, A., Niemczyk, J., Smuga, T. i Ważniewski, P. (2005). *Metodologia badań szarej strefy na rynku usług turystycznych*. Instytut Koniunktur i Cen Handlu Zagranicznego. Pobrano 26.09.2025 r. z lokalizacji <https://www.gov.pl/web/sport/metodologia-badan-szarej-strefy-na-rynku-uslug-turystycznych>
- Business Europe (2017). *Revision of the EU definition of SMEs: Key elements for a sound approach. BusinessEurope Position Paper*. Pobrano 29.09.2025 r. z lokalizacji https://www.buinesseurope.eu/wp-content/uploads/2025/02/2017-11-07_revision_of_the_eu_sme_definition-b94-1.pdf
- CD (1993). *Council Decision of 14 June 1993 on a multiannual programme of Community measures to intensify the priority areas and to ensure the continuity and consolidation of policy for enterprise, in particular small and medium-sized enterprises, in the Community*. OJ L 161, 2.7.1993, 68-74.
- CD (1996). *Council Decision of 9 December 1996 on a third multiannual programme for small and medium-sized enterprises (SMEs) in the European Union (1997 to 2000)*. OJ L 6, 10.01.1997, 25-31.
- CD (2000). *Council Decision of 20 December 2000 on a multiannual programme for enterprise and entrepreneurship, and in particular for small and medium-sized enterprises (SMEs) (2001-2005)*. OJ L 333, 29.12.2000, 84-91.
- Cebulak, J. (2009). Instytucje otoczenia biznesu jako czynnik wspomagający rozwój przedsiębiorczości w woj. podkarpackim. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 5, 198-207. <https://doi.org/10.24917/20833296.5.18>
- Clarke, T. i Gholamshahi, S. (2018). Developing human capital for knowledge-based economies. W: Clarke, T. (red.), *Innovation in the Asia Pacific* (s. 193-210). Springer Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-10-5895-0_12
- COM (1994). *Integrated programme in favour of SMEs and the craft sector. Communication from the Commission, 3 June 1994*. COM/1994/207 final.
- COM (2004). *Communication from the Commission to the Council and the European Parliament – Building our common Future – Policy challenges and Budgetary means of the Enlarged Union 2007-2013*. COM/2004/0101 final.
- Cooter, R. i Ulen, T. (2009), *Ekonomiczna analiza prawa*, Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.

- Coviello, N.E. i McAuley, A. (1999). Internationalization and the smaller firm: A review of contemporary empirical research, *Management International Review*, 39(3), 223-256.
- CR (1986). *Council Resolution of 3 November 1986 concerning the action programme for small and medium sized enterprises (SMEs)*. OJ C 287, 14.11.1986, 1-1.
- Cravo, T.A. i Piza, C. (2019). The impact of business-support services on firm performance: a meta-analysis. *Small Business Economics*, 53, 753-770.
<https://doi.org/10.1007/s11187-018-0065-x>
- Cruz-García, P. i Peiró-Palomino, J. (2019). Informal, formal institutions and credit: complements or substitutes? *Journal of Institutional Economics*, 4(15), 649-671.
<https://doi.org/10.1017/S1744137419000018>
- Czajkowska-Matosiuk, K. i Ablewicz, J. (2017). *Prawo gospodarcze spółek*, 3, Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Czakon, W. (2021). *Hipotezy i modele badawcze*. W: Sułkowski, Ł., Lenart-Gansiniec, R. i Kolasińska-Morawska, K. (red.), *Metody badań ilościowych* (s. 73-93). Łódź: Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk.
- Czapla, A. (2019). Uczestnictwo w sieciach biznesowych a bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*, 87(4), 13-27.
<https://doi.org/10.26349/zn.wsb.w.poznanu.0087.01>
- Danielak, W. i Gębska, K. (2017). Bariery rozwoju i kluczowe czynniki sukcesu małych i średnich przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 7, 83-96. <https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2017.102>
- Danielak, W., Mierzwa, D. i Bartczak, K. (2017). *Małe i średnie przedsiębiorstwa. Szanse i zagrożenia rynkowe*. Wrocław: EXANTE.
- Davis, G.F. i Marquis, D. (2005). Prospects for organization theory in the early twenty – first century: Institutional fields and mechanisms. *Organization Science*, 16(4), 332-343.
<https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0137>
- Decyk, K. i Juchniewicz, M. (2013). Działania i instrumenty polityki innowacyjnej w opinii mikroprzedsiębiorców. *Zarządzanie Publiczne*, 2(22), 237-251.
<https://doi.org/10.4467/20843968ZP.13.020.1194>
- Dequech, D. (2015). Old and new institutionalism in economics. W: Wright, J.D. (red.), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (s. 190-195). Elsevier.
<https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.71070-1>
- Derkacz, A. J. (2018). *W poszukiwaniu efektywności inwestycji publicznych: koncepcja optymalizacji inwestycji publicznych a wybrane teorie Nowej Ekonomii Instytucjonalnej*. Szczecin: Wydawnictwo My Book.

- Derlukiewicz, N. (2021). Instytucja otoczenia biznesu w rozwoju innowacyjnej gospodarki. W: Skulski, P. (red.), *Instytucje Otoczenia Biznesu – wybrane aspekty* (s. 90-108). Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
- Dębski, M. (2012). Firmy rodzinne w budowaniu konkurencyjności destynacji turystycznych. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 8(8), 61-76.
- Domańska, A. (2013). Przyczyny i efekty współpracy przedsiębiorstw z instytucjami otoczenia biznesu. *Oeconomia*, 47(2), 63-72.
- Domański, C. (1979). *Statystyczne testy nieparametryczne*. Warszawa: PWE.
- Dorocki, S., Szymańska, A. I. i Zdon-Korzeniowska, M. (2012). Polskie gospodarstwa agroturystyczne jako przedsiębiorstwa rodzinne. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 8(8), 45-60.
- Drożdżyński, M. (2021). Sektor MŚP – siła napędowa polskiej gospodarki. *Zeszyty Studenckie „Nasze Studia”*, 11, 121-129.
- Dylewski, M. (2009). Instrumenty i kierunki stymulowania rozwoju przedsiębiorstw i instytucji przez jednostki samorządu terytorialnego. *Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, 14, 83-93.
- Dziawgo, E. (2017). Realizacja strategii „Europa 2020” w krajach Unii Europejskiej. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 478, 30-40.
- Dźwigoł, H. (2015). Warsztat badawczy w naukach o zarządzaniu. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Organizacja i Zarządzanie*, 83(1941), 133-142.
- Easterly, W. i Levine, R. (2003). Tropics, germs, and crops: How endowments influence economic development, *Journal of Monetary Economics*, 50, 3-39. [https://doi.org/10.1016/S0304-3932\(02\)00200-3](https://doi.org/10.1016/S0304-3932(02)00200-3)
- EC (1994). *Growth, competitiveness, employment – The challenges and ways forward into the 21st century - White Paper* (1994). European Commission. Pobrano 11.05.2024 r. z lokalizacji: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/4e6ecfb6-471e-4108-9c7d-90cb1c3096af/language-en>
- EC (2000). *The European Charter for Small Enterprises (Annex III to the Conclusions of the Feira European Council, Santa Maria da Feira)*. Publications Office of the European Union. Pobrano z 26.09.2025 r. z lokalizacji https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8a4b353a-5d0c-4345-a40d-f11b9fcb3198/languageen?utm_source=chatgpt.com
- EC (2024). *Directorate-General for Budget, Financial regulation applicable to the general budget of the Union (recast)*, Publications Office of the European Union. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://data.europa.eu/doi/10.2761/686790>
- EESC (2013). *Opinion of the European Economic and Social Committee on the proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council laying down common provisions on the European Regional Development Fund, the European Social Fund, the Cohesion Fund and the European Maritime and Fisheries Fund and laying down*

- general provisions on the European Regional Development Fund, the European Social Fund and the Cohesion Fund and repealing Council Regulation (EC) No 1083/2006.* European Economic and Social Committee. Official Journal of the European Union, C 217, 1-12. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://www.partnerskadohoda.gov.sk/data/att/278.pdf>
- EP (2020). *Decision of the European Parliament of 18 June 2020 on setting up a Special Committee on Artificial Intelligence in a Digital Age, its responsibilities, numerical strength and term of office (2020/2684(RSO)).* OJ C 362, 28.10.2021, 58–60.
- EU (2016). *Consolidated version of the Treaty establishing the European Atomic Energy Community.* OJ C 203, 7.6.2016, 1-112.
- EU (2021). *Regulation (EU) 2021/1060 of the European Parliament and of the Council of 24 June 2021 laying down common provisions on the European Regional Development Fund, the European Social Fund Plus, the Cohesion Fund, the Just Transition Fund and the European Maritime, Fisheries and Aquaculture Fund and financial rules for those and for the Asylum, Migration and Integration Fund, the Internal Security Fund and the Instrument for Financial Support for Border Management and Visa Policy.* OJ L 231, 30.6.2021, 159-706. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://data.europa.eu/eli/reg/2021/1060/oj>
- EVALU (2019). *Analiza obejmujący polityki oraz instrumenty wsparcia wobec instytucji otoczenia biznesu wspierających innowacyjność przedsiębiorstw w wybranych krajach.* Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://www.gov.pl/attachment/d8572f35-6c7c-40e7-a663-cd20398dd834>
- EVCA (2009). *Association Position paper on SME definitions and classifications.* Pobrano 29.09.2025 r. z lokalizacji https://www.investeurope.eu/media/1372/11-08-09_evca_response_to_ec_consultation_on_small_funds_regime.pdf
- EWG (1957). *Treaty establishing the European Economic Community.* Document 11957E/TXT.
- EWWiS (1951). *Treaty establishing the European Coal and Steel Community.* Document 11951K/TXT.
- Firlit, J. (2018). *Przedsiębiorstwo w polskim systemie prawnym. Przegląd Prawa i Administracji, CXII*, 35-47. <https://doi.org/10.19195/0137-1134.112.3>
- Florence EC (1996). *Florence European Council 21 and 22 June 1996. Presidency conclusions.* European Parliament. Pobrano 11.05.2024 r. z lokalizacji: <https://www.consilium.europa.eu/media/21158/florence-european-council.pdf>
- Foray, D., Goddard, J., Goenaga Beldarrain, X., Landabaso, M., McCann, P., Morgan, K., Nauwelaers, C. i Ortega-Argilés, R. (2012). *Guide to research and innovation strategies for smart specialisation (RIS3).* European Union, Regional Policy. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji https://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/guides/2012/guide-to-research-and-innovation-strategies-for-smart-specialisation

- Fujita, M. (1995). Small and medium-sized transnational corporations: salient features. *Small Business Economics*, 7(4), 251-271. <https://doi.org/10.1007/BF01108616>
- Gałązka, A. (2017). Teoretyczne podstawy rozwoju regionalnego – wybrane teorie, czynniki i bariery rozwoju regionalnego. *Studia BAS*, 1(49), 9-61.
- Gasz, M. (2014). Strategia Europa 2020 – założenia i perspektywy realizacji. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 38(2), 85-97.
- Geels, F.W. (2020). Micro-foundations of the multi-level perspective on socio-technical transitions: Developing a multi-dimensional model of agency through crossovers between social constructivism, evolutionary economics and neo-institutional theory. *Technological Forecasting and Social Change*, 152, 119894. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2019.119894>
- Gers, O. (2020). Porównanie wsparcia dla Polski od Unii Europejskiej w ramach finansowania 2007–2013 i 2014–2020. *Catallaxy*, 5(1): 5-12. <https://doi.org/10.24136/cxy.2020.001>
- Gęca, B. (2012). Analiza form wsparcia instytucji otoczenia biznesu dla sektora MSP na przykładzie województwa lubelskiego. *Zarządzanie i Finanse*, 10(1), 233-243.
- Gęca, B. (2013). Instytucje wspierające biznes a małe i średnie przedsiębiorstwa – ocena współpracy, ograniczenia oraz dalsze perspektywy rozwoju. *Zarządzanie i Finanse*, 11(4), 123-138.
- Gęsina, M. (2016). Charakterystyka perspektywy finansowej 2007-2013 i 2014-2020 dla Polski w odniesieniu do programów operacyjnych. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Seria: Administracja i Zarządzanie*, 35(108), 219-226.
- Godłów-Legiędź, J. (2003). Nowa ekonomia instytucjonalna: Nowe spojrzenie na istotę gospodarowania i rozwój. *Acta Universitatis Lodziensis. Folia Oeconomica*, 169, 59-78.
- Gołembski, G. (2009). *Przedsiębiorstwo na rynku turystycznym*. W: Gołembski, G., *Kompendium wiedzy o turystyce* (s. 245-337). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Gondek, A. (2016). Rozwój gospodarczy i brak nierówności społecznych – o połączeniu koniecznego z niemożliwym. *Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze*, 4, 80-92. <https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2016.40>
- Gorynia M. i Jankowska B. (2008). *Klasy a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*. Warszawa: Difin.
- Gorynia, M. (2006). Przedsiębiorstwo jako przedmiot badań w naukach ekonomicznych – aspekt metodologiczny, W: Słowińska, M. (red.), *Podstawy metodologiczne prac doktorskich w naukach ekonomicznych* (s. 55-65), Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.

- Górka-Chowaniec, A. (2017). *Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym w warunkach sieci. Część I. Kompendium wiedzy teoretycznej*. Katowice: Wydawnictwo Wychowania Fizycznego w Katowicach.
- Górzyński, M., Pander, W. i Koć, P. (2006). *Tworzenie związków kooperacyjnych między MŚP oraz MŚP i instytucjami otoczenia biznesu*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
- Graafland, J. (2020). Contingencies in the relationship between economic freedom and human development: the role of generalized trust. *Journal of Institutional Economics*, 3(16), 271-286. <https://doi.org/10.1017/S1744137419000705>
- Grabowska, M. (2004). Sieci informacyjne w zakresie integracji europejskiej w Polsce. *Studia Europejskie*, 3, 87-100.
- Grądział, A. (2014). Strategia inteligentnej specjalizacji stymulatorem rozwoju gospodarczego regionów. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania Uniwersytetu Szczecińskiego*, 37(2), 243-253.
- Gródek-Szostak, Z. (2017). Zróżnicowanie definiowania instytucji otoczenia biznesu w regionalnych programach operacyjnych na lata 2014-2020. W: Kaczmarek, J. i Krzemiński, P. (red.), *Doskonalenie działania przedsiębiorstw i instytucji wobec przemian społeczno-gospodarczych. Innowacje – finanse – otoczenie biznesu* (s. 233-243). Kraków: Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
- Gródek-Szostak, Z. i Kajrunajtys, D. (2018). Transfer technologii i kooperacja technologiczna w doświadczeniach sieci EEN. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 377, 42-51.
- Gródek-Szostak, Z., Szeląg-Sikora, A., Sikora, J. i Korenko, M. (2017). Prerequisites for the cooperation between enterprises and business support institutions for technological development. W: Nalepka, A. i Ujwary-Gil, A. (red.), *Business and non-profit organizations facing increased competition and growing customers' demands* (s. 427-439). Nowy Sącz: Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University.
- Gruszewska, E. (2020). Ekonomiczne aspekty praw własności. Perspektywa instytucjonalna. W: Przygodzka, R. i Gruszewska, E. (red.), *Instytucjonalne i strukturalne aspekty rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich* (s. 43-63), Białystok: Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku. <https://doi.org/10.15290/isarrow.2020.01>
- GUS (2018). *Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w Polsce*. Warszawa: Główny Urząd Statystyczny.
- GUS (2024). *Turystyka w 2024 r.* Warszawa: Główny Urząd Statystyczny. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/turystyka>
- GUS (2025). *Klasyfikacja NUTS w Polsce*. Pobrano 18.06.2025 r. z lokalizacji <https://stat.gov.pl/statystyka-regionalna/jednostki-terytorialne/klasyfikacja-nuts/klasyfikacja-nuts-w-polsce>

- Hall, C. M., Prayag, G. i Amore, A. (2017). *Tourism and resilience: Individual, organisational and destination perspectives*. Channel View Publications.
<https://doi.org/10.21832/HALL6300>
- Hayn, P. (2015). Fundusze Europejskie w latach 2014-2020: Wprowadzenie do zagadnienia. *Rocznik Samorządowy*, 4, 120-132.
- He, X. (2012). Theory i practice of emerging market firm internationalization: perspectives from Chinese non-state-owned entrepreneurship ventures. *Journal of International Business and Entrepreneurship Development*, 6(1), 4-33.
<https://doi.org/10.1504/JIBED.2012.045376>
- Hollenstein, H. (2005). Determinants of international activities: are SMEs different? *Small Business Economics*, 24(5), 431-450. <https://doi.org/10.1007/s11187-005-6455-x>
- Hsieh, H. F., i Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277-1288.
<https://doi.org/10.1177/1049732305276687>
- Huczek, M. (2008). Wspieranie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw przez Unię Europejską na przykładzie Małopolski. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas. Zarządzanie*, 2, 9-29.
- INI (2009). *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 15 czerwca 2010 r. w sprawie wspólnotowej polityki w zakresie innowacji w zmieniającym się świecie*. 2009/2227.
- INI (2013). *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 15 stycznia 2014 r. w sprawie reindustrializacji Europy z myślą o promowaniu konkurencyjności i trwałego rozwoju*. 2013/2006.
- INI (2016). *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 15 września 2016 r. w sprawie dostępu do finansowania dla MŚP i zwiększenia różnorodności finansowania MŚP w ramach unii rynków kapitałowych*. 2016/2032.
- INI (2018). *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 12 lutego 2019 r. w sprawie kompleksowej europejskiej polityki przemysłowej w dziedzinie sztucznej inteligencji i robotyki*. 2018/2088.
- INI (2020). *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 25 listopada 2020 r. w sprawie nowej strategii przemysłowej dla Europy*. 2020/2076.
- INI (2021). *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 7 lipca 2022 r. w sprawie lepszego stanowienia prawa: połączenie sił na rzecz stanowienia lepszego prawa*. 2021/2166.
- Ivan-Ungureanu, C. i Marcu, M. (2006). The Lisboan Strategy. *Romanian Journal of Economic Forecasting*, 3, 74-83.
- Jabłońska, M. (2013). Finansowanie pomysłów innowacyjnych małych i średnich przedsiębiorstw na przykładzie Competitiveness and Innovation Framework Programme (CIP). *Studia Ekonomiczne*, 174, 335-347.
- Janiak, K. (2015). *Budżet Unii Europejskiej*. Warszawa: Ministerstwo Spraw Zagranicznych.

- Jańczuk, L. (2013). Determinanty rozwoju społeczno-gospodarczego regionów w Polsce. *Rocznik Nauk Społecznych*, 5(41), 121-132.
- Jasiński, A. H. (2018). Polityka innowacyjna w procesie transformacji w Polsce: Czy skuteczna? *Optimum. Economic Studies*, 3(93), 221-239. <https://doi.org/10.15290/oes.2018.03.93.18>
- Kałuża, H. (2009). Strategia Lizbońska w wymiarze regionalnym. Kluczowe znaczenie sektora MŚP. *Roczniki Nowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu*, 11(4), 133-138.
- Kar, S., Roy, A. i Sen, K. (2019). The double trap: Institutions and economic development. *Economic Modelling*, 76, 243-259. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2018.08.002>
- Kasper, W., Streit, M. E. i Boettke, P. J. (2012). *Institutional economics: Property, competition, policies*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.1007/s11127-014-0160-8>
- KC (2025). *Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny*. Dz.U. 2025, poz. 1071 (t.j.). Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20250001071>
- Kempa, E. (2017). Poziom konkurencyjności na rynku usług turystycznych i rekreacyjnych w Polsce na tle wybranych krajów Unii Europejskiej. *Autobusy: technika, eksploatacja, systemy transportowe*, 18(6), 1695-1698.
- Khessina, O.M. i Carroll, G.R. (2008). Product demography of “de Novo” and “de Alio” firms in the optical disk drive industry, 1983-1999. *Organization Science*, 19(1), 25-38. <https://doi.org/doi.10.1287/orsc.1070.0301>
- Kinnu, D. (2014). *Top management team psychological characteristics, institutional environment, team processes and performance of companies listed in Nairobi Security exchange*. Pobrano 23.09.2025 z lokalizacji https://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/11295/75610/Kinuu_Top%20management%20team%20psychological%20characteristics.%20pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Kirdina-Chandler, S., & Sandstrom, G. (2010). *Institutional matrices theory as a framework for both western and non-western people to understand the global village*. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji https://www.researchgate.net/publication/46446933_Institutional_matrices_theory_as_a_framework_for_both_western_and_non-western_people_to_understand_the_global_village
- Kiss, A.N., Danis, W.M. i Cavusgil, S.T. (2012). International entrepreneurship research in emerging economies: a critical review and research agenda. *Journal of Business Venturing*, 27, 266-290. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.09.004>
- Klich, J. (1999). Członkostwo Polski w Unii Europejskiej a pozycja konkurencyjna polskich małych i średnich przedsiębiorstw. *Acta Scientifica Academiae Ostroviensis*, 2, 129-139.

- Klich, J. (2002). Małe i średnie przedsiębiorstwa wobec wyzwań globalizacji. *Przegląd Organizacji*, 7-8, 17-20. <https://doi.org/10.33141/po.2002.78.03>
- Klich, J. (2016). Przedsiębiorczość, innowacje i konkurencyjność. W: Geodecki, T. (red.), *Polityka wsparcia konkurencyjności gospodarki. Wybrane aspekty* (s. 195-207). Warszawa: PWE.
- Klich, J. i Lipiec, G. (2000). Małe i średnie przedsiębiorstwa na rynku pracy – wnioski i rekomendacje. W: Klich, J. (red.), *Nadzieja rynku pracy: małe i średnie przedsiębiorstwa w gospodarce* (s. 45-54). Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
- Knight, G. (2000). Entrepreneurship and marketing strategy: The SME under globalization. *Journal of International Marketing*, 8(2), 12-32. <https://doi.org/10.1509/jimk.8.2.12.19620>
- Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: a full collinearity assessment approach. *International Journal of E-Collaboration*, 11(4), 1-10. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015100101>
- Kogut-Jaworska, M., i Ociepa-Kicińska, E. (2020). Smart specialisation as a strategy for implementing the regional innovation development policy – Poland case study. *Sustainability*, 12(19), 7986. <https://doi.org/10.3390/su12197986>
- Kola, M. (2007). *Fundusze pomocowe Unii Europejskiej jako czynnik poprawy konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce (czyli o pieniądzach, o których każdy coś słyszał, a niewiele je widział)*. Toruń: Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa, Stowarzyszenie Wyższej Użyteczności „DOM ORGANIZATORA”.
- KOM (2008). *Komunikat Komisji do Rady, Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionu. „Najpierw myśl na małą skalę”. Program „Small Business Act” dla Europy*, SEK(2008) 2101, SEK(2008) 2102.
- Korpysa, J. (2008). Przedsiębiorczość w krajach Unii Europejskiej. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych z Zarządzania*, 3, 23-25.
- Kraus, S., Bouncken, R. B. i Yela Aránega, A. (2024). The burgeoning role of literature review articles in management research: An introduction and outlook. *Review of Managerial Science*, 18(2), 299-314. <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00729-1>
- Kuchński, A. i Prymas, A. (2019). Bariery rozwoju MSP w województwie świętokrzyskim. *Kwartalnik Naukowy Uczelni Vistula*, 2(60), 5-15.
- Kucznik, K. (2019). Gospodarka oparta na wiedzy jako trend stymulujący zarządzanie talentami. W: Gruszevska, E. i Roszkowska, M. (red.), *Współczesne problemy ekonomiczne w badaniach młodych naukowców* (s. 134-149). Białystok: Polskie Towarzystwo Ekonomiczne Oddział w Białymstoku. <https://doi.org/10.15290/wpewbmn3.2019.10>
- Kuhlmann, S. i Rip, A. (2018). Next-Generation Innovation Policy and Grand Challenges, *Science and Public Policy*, 45(4), 448-454. <https://doi.org/10.1093/scipol/scy011>

- Kulawik-Dutkowska, J. (2014). Prawidłowe określenie statusu MŚP w kontekście korzystania z pomocy publicznej przez przedsiębiorstwa. *Internetowy Kwartalnik Antymonopolowy i Regulacyjny*, 9(3), 73-89.
- Kuźma, M. (2020). Rola nowej ekonomii instytucjonalnej w wyjaśnianiu procesów wzrostu i rozwoju gospodarczego. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 61(1), 55-72. <https://doi.org/10.15584/nsawg.2020.1.4>
- Lee, J.X., Wu, X. i Lee, J. (2019). Mobility-as-a-service (MaaS) business model and role in a smart city. W: *Proceeding of 16th International Conference on Competition and Ownership in Land Passenger Transport* (s. 1-17). Singapore: Thredbo.
- Lichota, W. (2017). Wykorzystanie funduszy UE w ramach perspektywy 2007–2013 a możliwości pozyskania środków w ramach perspektywy 2014–2020 na przykładzie wybranej gminy z województwa podkarpackiego. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 49(1), 251-263. <https://doi.org/10.15584/nsawg.2017.1.19>
- Lissowska, M. (2008). *Instytucje gospodarki rynkowej w Polsce. Institutions for Market Economy. The Case of Poland*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. Beck.
- Locke, J. (1992). *Dwa traktaty o rządzie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Łęczycka, B. (2020). Bariery i szanse rozwoju sektora MŚP w województwie małopolskim. *Studia Ekonomiczne. Gospodarka – Społeczeństwo – Środowisko*, 1(5), 128-145.
- Łobjko, H. (2022). How small and medium-sized family enterprises in the tourism sector develop inter-organisational relationships: A case study. *Studia Periegetica*, 2(38), 81-98. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0015.9824>
- Łopatka, P. i Stępień, B. (2023). Systematyczne przeglądy literatury w naukach o zarządzaniu – kategorie, zastosowanie. W: Łopatka, P. i Stępień, B. (red.), *Systematyczny przegląd literatury w naukach o zarządzaniu i jakości. Zastosowania, przykłady* (s. 11-18). Warszawa: Difin.
- Madrid EC (1995). *Madrid European Council 15 and 16 December 1995. Presidency conclusions*. European Parliament. Pobrano 11.05.2024 r. z lokalizacji: <https://www.consilium.europa.eu/media/21179/madrid-european-council.pdf>
- Malmberg, A. i Maskell, P. (2010). An evolutionary approach to localized learning and spatial clustering. W: Boschma, R. i Martin, R. (red.), *The Handbook of Evolutionary Economic Geography* (s. 287-303). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Maraques, D.P., Simon, F.J.G. i Caranana, C.D. (2006). The effect of innovation on intellectual capital: an empirical evaluation in the biotechnology and telecommunications industries. *International Journal of Innovation Management*, 10(1), 89-112. <https://doi.org/10.1142/S1363919606001417>
- Mas, E. S., Viñes, F. S. i Dauder, J. C. (2015). The importance of technology transfer: A bibliometric literature review. W: *Proceeding of 1st International Conference on Business Management* (s. 1-4). València: Universitat Politècnica de València. <https://doi.org/10.4995/ICBM.2015.1350>

- Mazur, Z. i Orłowska, A. (2018). Jak zaplanować i przeprowadzić systematyczny przegląd literatury. *Polskie Forum Psychologiczne*, 23(2), 235-251. <https://doi.org/10.14656/PFP20180202>
- Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policies: challenges and opportunities. *Industrial and Corporate Change*, 27(5), 803-815. <https://doi.org/10.1093/icc/dty034>
- Mażewska, M. (2024). Ośrodki Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce. W: Mażewska, M., Rudawska, J., Komarnicka, A. i Bąkowski, A. (red.), *Ośrodki Innowacji w Polsce: potencjał i kierunki rozwoju. Wyniki badań 2024* (s. 17-23), Poznań: Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://www.sooipp.org.pl/osrodki-innowacji-w-polsce-potencjal-i-kierunki-rozwoju-raport-z-badania-2024>
- Mażewska, M. i Bąkowska, A. (red.) (2018). *Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce. Raport 2018*. Poznań: Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce. Pobrano 21.09.2025 r. z lokalizacji <https://www.sooipp.org.pl/osrodki-innowacji-i-przedsiębiorczosci-w-polsce>
- Merkert, R. i Wong, Y.Z. (2020). Emerging business models and implications for the transport ecosystem. *Research in Transportation Economics*, 83, 100911. <https://doi.org/10.1016/j.retrec.2020.100911>
- MFiPR. (b.r.). *Fundusze Europejskie 2014-2020*. Warszawa: Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/dowiedz-sie-wiecej-o-funduszach-europejskich>
- Misztal, A. (2015). Sytuacja gospodarcza Polski a rozwój małych i średnich przedsiębiorstw. *Gospodarka w Praktyce i Teorii*, 3(40), 65-78. <https://doi.org/10.18778/1429-3730.40.04>
- Mitek, A. i Miciuła, I. (2012). Współczesne determinanty rozwoju przedsiębiorstw prywatnych. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, 28, 53-66.
- Moynihan, D. P., Herd, P., i Harvey, H. (2015). Administrative burden: Learning, psychological, and compliance costs in citizen-state interactions. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(1), 43-69. <https://doi.org/10.1093/jopart/muu009>
- Możdżeń M. (2015), Współzarządzanie a nowa ekonomia instytucjonalna. W: Mazur, S. (red.), *Współzarządzanie publiczne* (s. 65-92), Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- MR (2015). *Programowanie perspektywy finansowej 2014–2020. Umowa Partnerstwa: Projekt po zmianach wynikających z uzupełnienia zapisów o EFRM oraz po negocjacjach programów operacyjnych*. Warszawa: Ministerstwo Rozwoju.
- MRiRW (2017). *Sprawozdanie końcowe z realizacji Programu Operacyjnego „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007-2013”*. Warszawa: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.gov.pl/web/rolnictwo/uchwala-dotyczaca-zatwierdzenia-sprawozdania-koncowego-z-realizacji-programu-operacyjnego-zrownowazony-rozwoj-sektora-rybolowstwa-i-nadbrzeznych-obszarow-rybackich-2007--2013>

- MRiRW (2021). *Wykaz beneficjentów – PO RYBY 2007-2013*. Warszawa: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Pobrano 29.09.2025 r. z lokalizacji https://www.gov.pl/web/rolnictwo/wykaz-beneficjentow-po-ryby-2007-2013?utm_source=chatgpt.com
- MRiRW (b.r.a). *Program Operacyjny „Rybacktwo i Morze” (PO RYBY 2014-2020)*. Warszawa: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.gov.pl/web/rolnictwo/program-po-ryby>
- MRiRW (b.r.b). *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020 (PROW 2014-2020)*. Warszawa: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.gov.pl/web/rolnictwo/-program-rozwoju-obszarow-wiejskich-2014-2020-prow-2014-2020>
- MRiRW (b.r.c.). *Instytucje istotne dla Programu Operacyjnego Rybacktwo i Morze 2014-2020*. Warszawa: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Pobrano 29.09.2025 r. z lokalizacji <https://www.gov.pl/web/rolnictwo/instytucje-istotne-dla-programu-operacyjnego-rybacktwo-i-morze-2014-2020>
- MRiT (2022). *Krajowe Inteligentne Specjalizacje*. Warszawa: Ministerstwo Rozwoju i Technologii. Pobrano 28.06.2023 r. z lokalizacji <https://www.gov.pl/web/rozwoj-technologia/krajowe-inteligentne-specjalizacje>
- MRPiPS (b.r.). *Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój na lata 2014-2020*. Warszawa: Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.gov.pl/web/rodzina/program-operacyjny-wiedza-edukacja-rozwoj-na-lata-2014-2020>
- MT (1967). *Merger Treaty*. OJ 152, 13 .7 .1967, 2-17.
- MUM (2022). *System akredytacji mazowieckich Instytucji Otoczenia Biznesu*. Mazowiecki Urząd Marszałkowski. Pobrano 18.06.2022 r. z lokalizacji <https://mazovia.pl/cms/search/index?q=systemu+akredytacji+mazowieckich+Instytucji+Otoczenia+Biznesu>
- Nguyen, B. (2021). Local institutions, external finance and investment decisions of small businesses in Vietnam. *Economic Systems*, 3(4), 100880. <https://doi.org/10.1016/j.ecosys.2021.100880>
- Nguyen, T., Chaiechia, T., Eagleb, L. i Lowc, D. (2020). Dynamic impacts of SME stock market development and innovation on macroeconomic indicators: A Post-Keynesian approach. *Economic Analysis and Policy*, 68, 327-347. <https://doi.org/10.1016/j.eap.2020.10.002>
- Noga, A. (2009). *Teorie przedsiębiorstw*. Warszawa: PWE.
- North, D. (1994). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.
- North, D.C. (2005). *Understanding the process of economic change*. Princeton University Press.

- Nowosielski, S. (2016). Cele w badaniach naukowych z zakresu zarządzania. Aspekty metodologiczne. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 421, 468-482. <https://doi.org/10.15611/pn.2016.421.37>
- NSRO (2007). *Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007–2013 wspierające wzrost gospodarczy i zatrudnienie. Narodowa Strategia Spójności*. Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego.
- Nugent, N. (2012). *Unia Europejska. Władza i polityka*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- O'Donnell, A., Gilmore, A., Carson, D. i Cummins, D. (2002). Competitive advantage in small to medium-sized enterprises. *Journal of Strategic Marketing*, 10(3), 205-223. <https://doi.org/10.1080/09652540210151388>
- OECD (2021). *OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2021*. Paris: OECD Publishing. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://doi.org/10.1787/97a5bbfe-en>
- Ollila, P. (2009). Principles of Institutional Economics: – with special applications to cooperative enterprises. *Working Paper Series*, 56. University of Helsinki Department of Economics and Management.
- Pabis, K. (2013). Historia Unii Europejskiej. W: Kwiasowski, Z. i Campion, M. (red), *Polska w Unii Europejskiej: Wybrane aspekty polityki bezpieczeństwa w działalności edukacyjno-wychowawczej* (s. 7-17). Kraków: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego.
- Pająk, K., Dahlke, P. i Kvilinskyi (2016). Determinanty rozwoju regionalnego – współczesne odniesienia. *Roczniki Ekonomiczne Kujawsko-Pomorskiej Szkoły Wyższej w Bydgoszczy*, 9, 109-122.
- PARP (2019). *Analiza potencjału ośrodków innowacji i ich wpływu na realizację założeń (konceptji) inteligentnych specjalizacji w Polsce*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Pobrano 28.06.2023 r. z lokalizacji <https://www.parp.gov.pl/publikacje/publication/analiza-potencjalu-osrodkow-innowacji-i-ich-wplywu-na-realizacje-zalozen-koncepcji-inteligentnych-specjalizacji-w-polsce>
- PARP (2022). *SMART SKILLS. Ewaluacja zapotrzebowania przedsiębiorców i trafności podaży nowych usług rozwojowych (skoncentrowanych na strategicznych celach gospodarki inteligentnej, o silnym wymiarze społecznym) i możliwości ich finansowania z EFS+)*. Raport końcowy. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Pobrano 29.09.2025 z lokalizacji https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Smart-Skills_Raport_111020222.pdf
- PARP (2024). *Polska w Unii Europejskiej – 20 lat wykorzystanych szans*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Pobrano 11.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.parp.gov.pl/component/content/article/86318:polska-w-unii-europejskiej-20-lat-wykorzystanych-szans>

- PARP (2025). *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce 2025*, Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://www.parp.gov.pl/component/publications/publication/raport-o-stanie-sektora-malych-i-srednich-przedsiębiorstw-w-polsce-2025>
- PE (2021). *Stan Unii MŚP, w skrócie. Posiedzenie plenarne – pierwsza sesja czerwcową 2021 r.* Strasburg: Parlament Europejski. Pobrano 05.05.2024 r. z lokalizacji: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2021/690633/EPRS_ATAG\(2021\)690633_PL.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/ATAG/2021/690633/EPRS_ATAG(2021)690633_PL.pdf)
- PE (2022). *Stan Unii MŚP (debata). Pełne sprawozdanie z obrad, czwartek, 15 września 2022 r.* Strasburg: Parlament Europejski. Pobrano 05.05.2024 r. z lokalizacji: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/CRE-9-2022-09-15-ITM-009_PL.html
- PE (2024). *Noty tematyczne o Unii Europejskiej. Małe i średnie przedsiębiorstwa.* Strasburg: Parlament Europejski. Pobrano 05.05.2024 r. z lokalizacji: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pl/sheet/63/kleine-und-mittlere-unternehmen>
- PE (2025). *Wieloletnie ramy finansowe.* Strasburg: Parlament Europejski. Pobrano 29.09.2025 r. z lokalizacji <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pl/sheet/29/wieloletnie-ramy-finansowe>
- Petrick, M. i Gramzow, A. (2012). Harnessing communities, markets and the state for public goods provision: evidence from post-socialist rural Poland. *World Development*, 40(11), 2342-2354. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2012.03.007>
- PFE (2015). *Zasady działania funduszy 2014-2020. Czym są Fundusze Europejskie?* Portal Funduszy Europejskich. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/zasady-dzialania-funduszy/czym-sa-fundusze-europejskie>
- PFE (2016). *Efekty Funduszy Europejskich 2007-2013.* Portal Funduszy Europejskich. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/efekty-funduszy-europejskich-2007-2013>
- PFE (b.r.a). *Efekty Funduszy Europejskich 2014-2020.* Portal Funduszy Europejskich. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/strony/o-funduszach/efekty-funduszy-europejskich/efekty-lata-2014-2020>
- PFE (b.r.b). *Wszystkie serwisy programów. Programy Regionalne 2021-2027.* Portal Funduszy Europejskich. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/wszystkie-serwisy-programow>
- Piechowicz, M. (2016). *Fundusze strukturalne w perspektywie 2014-2020.* W: Kleinowski, M., Piechowicz, M. i Sikora-Gaca, M. (red.), *Fundusze i programu Unii Europejskiej wspierające przedsiębiorstwa w perspektywie finansowej 2014-2020.* Warszawa: Difin SA.

- Pietruch-Reizes, D. (2018). Diagnozowanie potrzeb informacyjnych instytucji otoczenia biznesu na przykładzie małopolskich ośrodków innowacji. Wstęp do badań. *Praktyka i Teoria Informacji Naukowej i Technicznej*, 26(1), 23-35.
- Pietruszewska-Cetkowska I. i Zygmunt S. (2014), *Model działania Instytucji Otoczenia Biznesu stymulujący proinnowacyjną współpracę przedsiębiorstw w województwie kujawsko-pomorskim*. Toruń: Toruńska Agencja Rozwoju Regionalnego S.A.
- Płoskonka, J., Szlachta, J. i Zaleski, J. (2012). Mechanizmy i instrumenty polityki rozwoju. W: Górniak, J. i Mazur, S. (red.), *Zarządzanie strategiczne rozwojem* (s. 71-104). Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego.
- Płoszaj, A. (2015) *Instytucje otoczenia biznesu w Obszarze Metropolitalnym Gdańsk-Gdynia-Sopot*. Warszawa: EUROREG. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4897.3682>
- Podgórska, J. (2011). Profesjonalne *Instytucje Otoczenia Biznesu partnerem w sukcesie innowacyjnych przedsiębiorstw*. Kraków: Forum Nowej Gospodarki.
- POIiŚ (2023). *Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko na lata 2014–2020 wersja 25.0*. Warszawa: Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji https://www.pois.gov.pl/media/121863/POiS_ver_25_0.pdf
- POIR (2022). *Program Operacyjny Inteligentny Rozwój na lata 2014-2020*. Warszawa: Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/media/118599/POIR_po_decyzji_KE_4.pdf
- POPT (2020). *Program Operacyjny Pomoc Techniczna 2014-2020*. Warszawa: Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/media/87498/POPT_2014_2020_18_03_2020.pdf
- PPW (2015). *Program Polska Wschodni. Broszura informacyjna*. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji https://www.polskawschodnia.gov.pl/media/10954/popw_broszura.pdf
- Pradhan, R., Arvin, M., Hall, J. i Nair, M. (2016). Innovation, financial development and economic growth in Eurozone countries. *Applied Economics Letters*, 23(16), 1141-1144. <https://doi.org/10.1080/13504851.2016.1139668>
- Prawo przedsiębiorców* (2018). *Ustawa z dnia 6 marca 2018 r. – Prawo przedsiębiorców*. Dz.U. 2018, poz. 646, z późn. zm. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20180000646>
- Prenaj, V. i Ismajli, H. (2018). Definition of Enterprises in the European Union, Western Balkans and Kosovo. *Baltic Journal of Real Estate Economics and Construction Management*, 6(1), 62–73. <https://doi.org/10.2478/bjreecm-2018-0005>
- PROW (2007). *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013*. Warszawa: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji https://prow.warmia.mazury.pl/pliki/2018/04/PROW_2007_2013_final_RDC.pdf

- PROW Warmińsko-Mazurskie (b.r.). *Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020*. Pobrano 29.09.2025 r. z lokalizacji https://prow.warmia.mazury.pl/prow-2007-2013-dokumenty-do-pobrania/?utm_source=chatgpt.com
- Pszczołowski, T. (1978). *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*. Wrocław: Ossolineum.
- Puffer, S.M. i McCarthy, D.J. (2011). Two decades of Russian business and management research: an institutional theory perspective. *Academy of Management Perspectives*, 25(2), 21-36.
- Ramli, A. M., Asby, P. N. K., Noor, H. M. i Afrizal, T. (2022). Challenges encountered by SMEs in tourism industry: A review from 2017 to 2021. *Journal of Asian Behavioral Studies*, 7(21), 1–13. <https://doi.org/10.21834/jabs.v7i21.405>
- Ratajczak-Mrozek M., (2011), Motywy współpracy małych i średnich przedsiębiorstw – wyniki badań. W: Adamik, A. (red.), *Kształtowanie konkurencyjności i przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw* (s. 206-217). Warszawa: C.H. Beck.
- Rezolucja PE (2012). Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 12 maja 2011 r. w sprawie programu „Small Business Act”. 2012/C 377 E/14.
- Roberta, V. i Yoguelb, G. (2016). Complexity paths in neo-Schumpeterian evolutionary economics, structural change and development policies. *Structural Change and Economic Dynamics*, 38, 3-14. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2015.11.004>
- Rodrik, D., Subramanian, A. i Trebbi, F. (2004), Institutions rule: The primacy of institutions over geography and integration in economic development. *Journal of Economic Growth*, 9, 131-165. <https://doi.org/10.1023/B:JOEG.0000031425.72248.85>
- Romanelli, E. i Khessina, O.M. (2005). Regional industrial identity: cluster configurations and economic development. *Organization Science*, 16(4), 344-358. <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0131>
- Ropega, J. (2016). Znaczenie wdrożenia inteligentnych specjalizacji dla rozwoju sektora MŚP. *Nauki o Zarządzaniu /Management Sciences*, 3(28), 91-100. <https://doi.org/10.15611/noz.2016.3.07>
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J. i Bausch, A. (2011). Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of Business Venturing*, 26, 441-457.
- Rozporządzenie Komisji UE (2014). *Rozporządzenie Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej*. Dz.U. UE L 187 z 26.06.2014. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014R0651>
- Rozporządzenie MRR (2009). *Rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 20 maja 2009 r. w sprawie udzielania pomocy na wzmacnianie potencjału instytucji otoczenia biznesu w ramach regionalnych programów operacyjnych*. Dz. U. nr 85, poz. 719.

- Rozporządzenie Rady Ministrów (2007). *Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 r. w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD)*. Dz. U. z 2007 r., nr 251, poz. 1885, z późn. zm.). Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://klasyfikacje.gofin.pl/pkd/4,0.html>
- RSP (2017). *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 5 lipca 2017 r. w sprawie opracowania ambitnej strategii przemysłowej UE jako strategicznego priorytetu na rzecz wzrostu gospodarczego, zatrudnienia i innowacji w Europie*. 2017/2732.
- RSP (2023). *Rezolucja Parlamentu Europejskiego z dnia 13 lipca 2023 r. w sprawie stanu unii małych i średnich przedsiębiorstw*. 2023/2750.
- Rudolf, S. (2016). Nauki o zarządzaniu z perspektywy nowej ekonomii instytucjonalnej. *Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku*, 48, 37-49.
- Rychłowska-Musiał, E. (2011). *Miary kosztów agencji w spółkach akcyjnych*. Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
- Sagiyeva, R., Zhuparova, A., Ruzanov, R., Doszhan, R. i Askerov, A. (2018). Intellectual input of development by knowledge-based economy: Problems of measuring in countries with developing markets. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(2), 711-728. [https://doi.org/10.9770/jesi.2018.6.2\(17\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2018.6.2(17))
- Sainte Marie, G. (1995). *Kierowanie małym i średnim przedsiębiorstwem*. Warszawa: Poltext.
- Samarasinghe, T. (2019). *The relationship between institutions and Economic development*. Munich Personal RePEc Archive, 97755. University Library of Munich.
- Samuelson, P. i Nordhaus, W. D. (2012). *Ekonomia*. Poznań: Rebis.
- Samul, J. i Matejun, M. (2023). Przesłanki wyboru podejścia badawczego w naukach o zarządzaniu i jakości. *Akademia Zarządzania*, 7(4), 215-236. <https://doi.org/10.24427/az-2023-0064>
- Sauerland, D. (2015). Ideologies, institutions, and the new institutionalism. W: Wright, J. D. (red.), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (s. 561-572). Oxford: Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.63109-4>
- Seweryn, R. (2014). Dochód jako determinanta uczestnictwa w turystyce mieszkańców wybranych krajów Unii Europejskiej. *Ekonomiczne Problemy Turystyki*, 3(27), 277-293.
- Seweryn, R. i Niemczyk, A. (2015). Innowacje w przedsiębiorstwach turystycznych w opinii klientów (na przykładzie Kopalni Soli w Wieliczce). *Rozprawy Naukowe Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu*, 50, 136-145.
- Sharmeen, F. Drost, D. i Meurs, H. (2020). A Business model perspective to understand intra-firm transitions: from traditional to flexible public transport services. *Research in Transportation Economics*, 83, 100959. <https://doi.org/10.1016/j.retrec.2020.100959>

- Shirley, M. (2005). Institutions and Development. W: Meénard, C. i Shirley, M. (red.). *Handbook of New Institutional Economics* (s. 611-638). Springer. https://doi.org/10.1007/0-387-25092-1_25
- Shirokova, G. i McDougall-Covin, P. (2012). The role of social networks and institutions in the internationalization of Russian entrepreneurial Firms: Do they matter? *Journal of International Entrepreneurship*, 10, 177-199. <https://doi.org/10.1007/s10843-012-0091-8>
- Sine, W.D. i Brandon, H.L. (2009). Tilting at windmills? The environmental movement and the emergence of the US wind energy sector. *Administrative Science Quarterly*, 54(1), 123-155. <https://doi.org/10.2189/asqu.2009.54.1.123>
- Siyakia, P. (2017). The impact of institutional quality on economic performance: an empirical study of Europea Union 28 and prospective member Countries. *World Journal of Applied Economics*, 3(2), 3-24. <https://doi.org/10.22440/wjae.3.2.1>
- Skwarska-Maciejczuk, E. (2018). Paradoksy innowacji. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 47(2), 82-89. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0012.4731>
- Słomka-Gołębiowska, A. (2009). Nowa ekonomia instytucjonalna a rozwój gospodarczy. W: Rudolf, S. (red.), *Nowa ekonomia instytucjonalna. Teoria i zastosowania* (s. 113-136). Kielce: WSEiP.
- Smallbone, D. i Welter, F. (2012). Entrepreneurship and Institutional Change in Transition Economies: The Commonwealth of Independent States, Central and Eastern Europe and China Compared. *Entrepreneurship and Regional Development: International Journal*, 24(3-4), 215-233. <https://doi.org/10.1080/08985626.2012.670914>
- Smolarek, M. i Górka-Chowaniec, A. (2018). Współdziałanie w warunkach klastra turystycznego jako kierunek rozwoju małych rodzinnych firm turystycznych w gminie Bukowina Tatrzańska. W: Marjański, A. i Contreras Loera, M. A. (red.). *Firmy rodzinne – zarządzanie, rozwój, przedsiębiorczość* (s. 209-224). Łódź-Warszawa: Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333-339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Sokołowicz, M.E. (2015). *Rozwój terytorialny w świetle dorobku ekonomii instytucjonalnej. Przestrzeń – bliskość – instytucje*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego. <http://dx.doi.org/10.18778/8088-785-4>
- Sorenson, O. i Audia, G.P. (2000). The social structure of entrepreneurial activity: geographic concentration of footwear production in the United States, 1940–1989. *American Journal of Sociology*, 106(2), 424-462. <https://doi.org/10.1086/316962>
- SPEWTiEIS (2020a). *Europejska Współpraca Terytorialna na lata 2007-2013 (EWT). Finansowanie*. Serwis Programów Europejskiej Współpracy Terytorialnej i Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji

<https://www.ewt.gov.pl/strony/o-programach/przeczytaj-o-programach/ewt-2007-2013/finansowanie>

- SPEWTiEIS (2020b). *Europejska Współpraca Terytorialna na lata 2007-2013 (EWT). O programach Europejskiej Współpracy Terytorialnej na lata 2007-2013*. Serwis Programów Europejskiej Współpracy Terytorialnej i Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.ewt.gov.pl/strony/o-programach/przeczytaj-o-programach/ewt-2007-2013/o-programach-ewt>
- SPEWTiEIS (b.r.). *Programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej i Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa*. Serwis Programów Europejskiej Współpracy Terytorialnej i Europejskiego Instrumentu Sąsiedztwa. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.ewt.gov.pl/strony/o-programach/przeczytaj-o-programach>
- SPLiŚ (2020a). *Program Infrastruktura i Środowisko na lata 2007-2013. Finansowanie*. Serwis Programu Infrastruktura i Środowisko. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.pois.gov.pl/strony/o-programie/zasady/fundusze-europejskie-na-lata-2007-2013-2/pois-na-lata-2007-2013/finansowanie>
- SPLiŚ (2020b). *Program Infrastruktura i Środowisko na lata 2007-2013. Program Infrastruktura i Środowisko na lata 2007-2013. Beneficjenci Programy*. Serwis Programu Infrastruktura i Środowisko. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.pois.gov.pl/strony/o-programie/zasady/fundusze-europejskie-na-lata-2007-2013-2/pois-na-lata-2007-2013/beneficjenci-programu>
- SPIR (2020). *Program Innowacyjna Gospodarka. Finansowanie*. Serwis Programu Inteligentny Rozwój. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.poir.gov.pl/strony/o-programie/zasady/fundusze-europejskie-na-lata-2007-2013/poig/finansowanie>
- SPPC (2022). *Program Polska Cyfrowa 2014-2020*. Serwis Programu Polska Cyfrowa. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji https://www.polskacyfrowa.gov.pl/media/107357/POPC_2_2022_REACTEU_15032022.pdf
- SPPC (b.r.). *Efekty realizacji Programu Polska Cyfrowa 2014-2020*. Serwis Programu Polska Cyfrowa. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.polskacyfrowa.gov.pl/strony/o-programie/efekty/efekty-realizacji-programu-polska-cyfrowa-2014-2020>
- SPPT (2020). *Program Pomoc Techniczna na lata 2007-2013. O programie*. Serwis Programu Pomoc Techniczna. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.popt.gov.pl/strony/o-programie/zasady/fe-na-lata-2007-2013/popt-na-lata-2007-2013/o-programie>
- SPPW (2020a). *Program Rozwoju Polski Wschodniej 2007-2013. O programie*. Serwis Programu Polska Wschodnia. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.polskawschodnia.gov.pl/strony/o-programie/zasady/fe-2007-2013/porpw-2007-213/o-programie>
- SPPW (2020b). *Program Rozwoju Polski Wschodniej 2007-2013. Beneficjenci*. Serwis Programu Polska Wschodnia. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji

<https://www.polskawschodnia.gov.pl/strony/o-programie/zasady/fe-2007-2013/porpw-2007-213/beneficjenci>

SPPW (2023). *Program Polska Wschodnia 2014-2020*. Serwis Programu Polska Wschodnia. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.polskawschodnia.gov.pl/strony/o-programie/dokumenty/program-polska-wschodnia-2014-2020>

SPWER (2020a). *Program Kapitał Ludzki 2007-2013. Finansowanie*. Serwis Programu Wiedza Edukacja Rozwój. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.power.gov.pl/strony/o-programie/zasady/fundusze-europejskie-na-lata-2007-2013-2/pokl-2007-2013/finansowanie>

SPWER (2020b). *Program Kapitał Ludzki 2007-2013. O programie*. Serwis Programu Wiedza Edukacja Rozwój. Pobrano 10.06.2024 r. z lokalizacji <https://www.power.gov.pl/strony/o-programie/zasady/fundusze-europejskie-na-lata-2007-2013-2/pokl-2007-2013/o-programie>

Staniek, Z. (2017). *Ekonomia instytucjonalna. Dlaczego instytucje są ważne*. Difin: Warszawa.

Stanisławski, R. (2016). Zasoby relacyjne Instytucji Otoczenia Biznesu w kontekście rozwoju innowacyjnego małych i średnich przedsiębiorstw. *Przegląd Organizacji*, 6, 9-18. <https://doi.org/10.33141/po.2016.06.02>

Stańczyk-Hugiet, E. (2021). *Cele i problemy badawcze w badaniach naukowych*. W: Sułkowski, Ł., Lenart-Gansiniec, R. i Kolasińska-Morawska, K. (red.), *Metody badań ilościowych* (s. 49-72). Łódź: Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk.

Stolarska, J. (2015). Ocena wykorzystywania funduszy unijnych w województwie świętokrzyskim w latach 2007-2013. *Acta Scientifica Academiae Ostroviensis. Sectio A, Nauki Humanistyczne, Społeczne i Techniczne*, 5(1), 69-78.

Sudoł, S. (2006). *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Zarządzanie przedsiębiorstwem*. Warszawa: PWE.

Surdej, A. i Wach, K. (2011). Kierunki działań Unii Europejskiej na rzecz małych i średnich przedsiębiorstw. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie*, 855, 75-96.

SWRPO (2024). *Działanie 10.3 Budowa ekosystemu Instytucji Otoczenia Biznesu oraz wsparcie publicznej infrastruktury B+R i cyfryzacji administracji publicznej*. Serwis Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego. Pobrano 29.09.2025 r. z lokalizacji <https://wrpo.wielkopolskie.pl/nabory/503>

Szuper, K. (2021). Narzędzia polityki fiskalnej wspierające innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. *Przegląd Prawno-Ekonomiczny*, 2, 55-70. <https://doi.org/10.31743/ppe.12306>

Szwedziak-Bork, I. (2016). Zastosowania teorii kosztów transakcyjnych w zarządzaniu. W: Kłincewicz, K. (red.) *Zarządzanie, organizacje i organizowanie – przegląd perspektyw teoretycznych* (s. 262-270). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.

- Szyda, M. (2022). Business innovations in Poland's tourism sector during the COVID-19 pandemic. *Studia Periegetica*, 3(39), 7-21. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.0761>
- Szymański, A. (2019). Inteligentne specjalizacje jako instrument budowania przewagi konkurencyjnej regionu. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie*, 33, 286-301. <https://doi.org/10.17512/znpcz.2019.1.25>
- Śliwka, M. (2016). Wpływ środków pomocowych z Unii Europejskiej na kondycję gospodarczą Polski w latach 2007-2013. *Ekonomia Międzynarodowa*, 14, 169-181. <https://doi.org/10.18778/2082-4440.14.05>
- Świeszczak, K. (2011). Regionalne Programy Operacyjne jako dopełnienie programów operacyjnych o zasięgu krajowym w kontekście źródeł finansowania podmiotów gospodarczych w Polsce w latach 2007-2013. *Acta Universitatis Lodzensis. Folia Oeconomica*, 260, 189-199.
- Świeszczak, K. (2016). *Uwarunkowania skuteczności działania inkubatorów przedsiębiorczości*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Tarczydło, B., Kondak, A. i Konior, A. (2020). Selected undertakings of sharing transport services by contemporary consumers: Research results. *Polityka Europejska, Finanse i Marketing*, 23(72), 222-236. <https://doi.org/10.22630/PEFIM.2020.23.72.18>
- Tokarz-Kocik, A. (2012). Zarządzanie ryzykiem personalnym w hotelu a proces stymulacji popytu na usługi hotelarskie. *Ekonomiczne Problemy Usług*, 84, 381-393.
- Tokarz-Kocik, A. (2016). Kształcenie kadr dla potrzeb obsługi ruchu turystycznego. *Ekonomiczne Problemy Turystyki*, 2(34), 377-385. <https://doi.org/10.18276/ept.2016.2.34-31>
- Tolbert, P.S., Robert, J.D. i Sine, W.D. (2011). Studying choice and change: the intersection of institutional theory and entrepreneurship research. *Organization Science*, 22(5), 1332-1344.
- TUE (2004). *Traktat o Unii Europejskiej*. Maastricht 1992.02.07, Dz.U.2004.90.864/30.
- UE (2011). *Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2011/7/UE z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie zwalczania opóźnień w płatnościach w transakcjach handlowych*. Dz.U. UE L 48 z 23. 2. 2011, 1-10.
- UE (2013). *Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2013/34/UE z dnia 26 czerwca 2013 r. w sprawie rocznych sprawozdań finansowych, skonsolidowanych sprawozdań finansowych i powiązanych sprawozdań niektórych rodzajów jednostek, zmieniająca dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady 2006/43/WE oraz uchylająca dyrektywy Rady 78/660/EWG i 83/349/EWG*. Dz.U. L 182 z 29. 6. 2013, 19-76.
- UE (2014). *Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/55/UE z dnia 16 kwietnia 2014 r. w sprawie fakturowania elektronicznego w zamówieniach publicznych*. Dz.U. L 133 z 6. 5. 2014, 1-11.
- UE (2015). *Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2015/2302 z dnia 25 listopada 2015 r., dotyczącej imprez turystycznych i powiązanych usług turystycznych, która*

zmienia rozporządzenie (WE) nr 2006/2004 i dyrektywę 2011/83/UE oraz uchyliła dyrektywę Rady 90/314/EWG. Dz. Urz. UE L 326 z 11.12.2015. Pobrano 26.09.2025 r. z lokalizacji <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=OJ:L:2015:326:FULL>

UMWL (2025). *Europejska Współpraca Terytorialna 2007-2013*. Urząd Marszałkowski Województwa Lubuskiego. Pobrano 29.09.2025 r. z lokalizacji https://lubuskie.pl/cms/254/europejska_wspolpraca_terytorialna_2007_2013?utm_source=chatgpt.com

Urban, S. i Michałowska, M. (2014). Uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w handlu wewnętrznym na przykładzie województwa lubuskiego. *Nauki o Zarządzaniu* 2(19), 56-73. <https://doi.org/10.15611/noz.2014.2.04>

Urbanowska-Sojkin, E., Banaszyk, P. i Witczak, H. (2007). *Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem*. Warszawa: PWE.

Ustawa (2017). *Ustawa z dnia 24 listopada 2017 r. o imprezach turystycznych i powiązanych usługach turystycznych*. Dz.U. 2017, poz. 236. Pobrano 26.09.2025 r. z lokalizacji <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20170002361>

Varadarajan, R. i Kaul, R. (2018). Doing well by doing good innovations: alleviation of social problems in emerging markets through corporate social innovations. *Journal of Business Research*, 86, 225-233. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.03.017>

Veblen, T. (1971). *Teoria klasy próżniaczej*. Warszawa: PWN.

Wang, C., Hong, J., Kafouros, M. i Wright, M. (2012). Exploring the role of government involvement in outward direct investment from emerging economies. *Journal of International Business Studies*, 43(7), 655-676. <https://doi.org/10.1057/jibs.2012.18>

WE (2006). *Decyzja nr 1639/2006/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 24 października 2006 r. ustanawiająca Program ramowy na rzecz konkurencyjności i innowacji (2007–2013)*. Dz.U. L 310 z 9.11.2006.

Weresa, M. A. (2009). *Odnowiona Strategia Lizbońska a konkurencyjność Unii Europejskiej – podsumowanie*. W: Brocka-Palacz, B. i Teichmann, E. (red.) *Strategia Lizbońska z perspektywy wybranych krajów i regionów* (s. 67-72). Warszawa: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.

Wierzbička, W. (2018). Information infrastructure as a pillar of the knowledge-based economy – an analysis of regional differentiation in Poland. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 13(1), 123-139. <https://doi.org/10.24136/eq.2018.007>

Williamson, O.E. (1989). *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Wnorowski, H. (2017). Przedsiębiorczość jako konieczny czynnik spójności, *Optimum. Studia Ekonomiczne*, 4(88), 145-153. <http://dx.doi.org/10.15290/ose.2017.04.88.11>

- Wojnicka-Sycz, E. i Sycz, P. (2016). Public Innovation Policy and Other Determinants of Innovativeness in Poland. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 21(3), 1-23.
- Wojtaszek, H., Miciuła, I., Kowalczyk, A., Handschke, M., Malinowska, I., Budrowski, D., Pawlińska, A. i Wójcik-Czerniawska, A. (2025). Barriers to innovation in manufacturing SMEs: Evidence from the Mazowieckie Voivodeship (Poland). *Sustainability*, 17(16), 7525. <https://doi.org/10.3390/su17167525>
- Woźniak, M., Duda, J., Gąsior, A. i Bernat, T. (2019). Relations of GDP growth and development of SMEs in Poland. *Procedia Computer Science*, 159, 2470-2480. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.422>
- WTTC (2025a). *Travel & Tourism economic impact Reserch (EIR)*. World Travel & Tourism Council. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://wttc.org/research/economic-impact>
- WTTC (2025b). *Travel & Tourism in Poland set to surpass economic records*. World Travel & Tourism Council. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji https://wttc.org/news/travel-and-tourism-in-poland-set-to-surpass-economic-records?utm_source=chatgpt.com
- Zadroga, A. (2016). Ewolucja teorii ekonomii rozwoju w XX wieku: Od kategorii wzrostu gospodarczego do koncepcji zrównoważonego rozwoju. *Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego. Studia i Prace*, 2, 117-135. <https://doi.org/10.33119/KKESSiP.2016.2.8>
- Zakrzewski, R. (2024). Uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości. W: *Raport z badań przedsiębiorczości. Global Entrepreneurship Monitor Polska 2024* (s. 66-103). Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Pobrano 26.09.2025 r. z <https://www.parp.gov.pl/component/publications/publication/gem-polska-2025-raport-z-badania-przedsiębiorczosci>
- Zalecenie Komisji UE (2003). *Zalecenie Komisji 2003/361/WE z dnia 6 maja 2003 r. dotyczące definicji przedsiębiorstw mikro, małych i średnich*. Dz.U. UE L 124 z 20.05.2003. Pobrano 23.09.2025 r. z lokalizacji <https://eur-lex.europa.eu/PL/legal-content/summary/micro-small-and-medium-sized-enterprises-definition-and-scope.html>
- Zapalska, A. M. i Brozik, D. (2014). Female entrepreneurial businesses in tourism and hospitality industry in Poland. *Problems and Perspectives in Management*, 12(2), 7-13.
- Zdrajowska, H. i Zakrzewska-Bielawska, A. (2006). Bariery rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce i Wielkiej Brytanii. W: Hejduk, I. K. i Korczak, J. (red.), *Gospodarka oparta na wiedzy* (s. 723-733). Koszalin: Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej.
- Zelaska, M. (2015), Nowa ekonomia instytucjonalna – historia struktura, wybrane możliwości analityczne. W: Rudolf, S. (red.), *Teoretyczny i praktyczny wymiar nowej ekonomii instytucjonalnej* (s. 29-44). Kielce: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii, Prawa i Nauk Medycznych im. Prof. Edwarda Lipińskiego w Kielcach.
- Zieleniewski, J. (1976). *Organizacja zespołów ludzkich*. Warszaw: PWN.

Żurek, J. (2007). *Przedsiębiorstwo: Zasady działania, funkcjonowanie, rozwój*. Gdańsk: Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego.

SPIS TABEL

Tabela 1. Przegląd definicji Instytucji Otoczenia Biznesu lub ośrodka innowacji w wybranych państwach	24
Tabela 2. Liczba IOB akredytowanych przez Ministerstwo Rozwoju i Technologii (w podziale na województwa)	30
Tabela 3. Rodzaje usług świadczonych przez IOB w województwie mazowieckim	30
Tabela 4. Zaplecze instytucjonalne niezbędne do realizacji założeń Krajowych Inteligentnych Specjalizacji w Polsce.....	37
Tabela 5. Przykładowe modele postrzegania przedsiębiorstwa	41
Tabela 6. Kryteria klasyfikacji przedsiębiorstw sektora MŚP	45
Tabela 7. Kalendarium najważniejszych działań Wspólnot Europejskich (następnie Unii Europejskiej) w zakresie wspierania MŚP	56
Tabela 8. Sekcje Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) powiązane z działalnością turystyczną.....	92
Tabela 9. Lista Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB) uczestniczących w badaniu jakościowym w podziale na województwa	109
Tabela 10. Udział przedsiębiorstw turystycznych w ogólnej liczbie podmiotów korzystających z usług badanych Instytucji Otoczenia Biznesu	172
Tabela 11. Szacunkowy udział finansowego wsparcia skierowanego do przedsiębiorstw turystycznych w budżetach badanych Instytucji Otoczenia Biznesu	174
Tabela A.1. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej) i S_2 (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej) ze względu na wykorzystywane przez nie źródła informacji o ofercie IOB.....	264
Tabela A.2. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności wykorzystywanych źródeł informacji o ofercie IOB od cech badanych przedsiębiorstw turystycznych należących sektora MŚP w Polsce.....	264
Tabela A.3. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej) i S_2 (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej) ze względu na przyczyny nawiązania przez nie współpracy z IOB	264

Tabela A.4. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności pomiędzy powodami nawiązania współpracy z IOB a cechami polskich przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce.....	265
Tabela A.5. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej) i S_2 (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej) ze względu na współczesne kryzysy jako przyczynę intensyfikacji kooperacji pomiędzy nimi a IOB	266
Tabela A.6. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności między współczesnymi kryzysami jako przyczyną intensyfikacji kooperacji z IOB a cechami przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce.....	266
Tabela A.7. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej), S_2 (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej) i S_3 (badanymi przedsiębiorstwami, które nigdy nie korzystali z takiego rodzaju wsparcia) ze względu na przeszkody w ich relacjach z IOB	267
Tabela A.8. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności pomiędzy przeszkodami w relacjach IOB – turystyczne MŚP w Polsce a cechami badanych przedsiębiorstw	267
Tabela A.9. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej) i S_2 (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej) ze względu na wykorzystanie oferty IOB	268
Tabela A.10. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności pomiędzy wykorzystaniem oferty IOB a cechami badanych przedsiębiorstw turystycznych	268
Tabela A.11. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej) i S_2 (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej) ze względu na korzyści powstałe w wyniku integracji badanych przedsiębiorstw turystycznych z IOB.....	269
Tabela A.12. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności pomiędzy korzyściami powstałymi w wyniku integracji badanych przedsiębiorstw turystycznych z IOB a cechami tych przedsiębiorstw	269
Tabela A.13. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 , S_2 i S_3 lub S_1 i S_2 ze względu na ocenę skuteczności IOB w rozwoju badanych przedsiębiorstw turystycznych* ...	269
Tabela A.14. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności pomiędzy oceną skuteczności IOB w rozwoju badanych przedsiębiorstw turystycznych a cechami tych przedsiębiorstw	270

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1. Podmioty gospodarki i ich wzajemne powiązania	15
Rysunek 2. Główne nurty nowej ekonomii instytucjonalnej	18
Rysunek 3. Funkcje Instytucji Otoczenia Biznesu	25
Rysunek 4. Rodzaje działań wspierających przedsiębiorczość oferowane przez IOB	28
Rysunek 5. Klasyfikacja barier ograniczających rozwój sektora MŚP w Polsce	48
Rysunek 6. Szczegółowy podział środków pomiędzy poszczególnymi województwami w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych w latach 2007-2013 w Polsce	79
Rysunek 7. Szczegółowy podział środków pomiędzy poszczególnymi województwami w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych w latach 2014-2020 w Polsce	84
Rysunek 8. Etapy postępowania badawczego w badaniach ilościowych i jakościowych zastosowanych w pracy	90
Rysunek 9. Struktura przestrzenna badanych przedsiębiorstw turystycznych.....	104
Rysunek 10. Długość rynkowej działalności badanych przedsiębiorstw turystycznych (w %)	105
Rysunek 11. Wielkość badanych przedsiębiorstw turystycznych (w %).....	106
Rysunek 12. Główna sekcja PKD, w której zarejestrowane są badane przedsiębiorstwa turystyczne (w %).....	106
Rysunek 13. Forma organizacyjno-prawna badanych przedsiębiorstw turystycznych (w %).....	107
Rysunek 14. Rozkład terytorialny IOB biorących udział w badaniu*	108
Rysunek 15. Okresy, w których badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce korzystały (korzystają) ze wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)*	118
Rysunek 16. Istotne zróżnicowanie korzystania z usług IOB w latach 2001-2006 przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od województwa ich rejestracji (w %)	119

Rysunek 17. Źródła, z których badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce dowiedziały się o ofercie świadczonej przez Instytucję Otoczenia Biznesu (w %)	121
Rysunek 18. Źródła informacji o ofercie IOB wykorzystane przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w podziale na ich formę organizacyjno-prawną (w %)	122
Rysunek 19. Powody korzystania przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce ze wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)*	126
Rysunek 20. Istotne zróżnicowanie powodów korzystania z usług IOB, jakimi są zwiększenie możliwości ekspansji na nowe rynki oraz chęć poprawy pozycji konkurencyjnej w zależności od województwa rejestracji badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)	127
Rysunek 21. Istotne zróżnicowanie powodu korzystania z usług IOB, jakim jest perspektywa zwiększenia zysków w zależności od długości funkcjonowania na rynku badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)*.....	128
Rysunek 22. Istotne zróżnicowanie tzw. innych powodów korzystania z usług IOB w zależności od formy organizacyjno-prawnej badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)	128
Rysunek 23. Przyczyny związane z aspektami finansowymi, które zadecydowały o nawiązaniu współpracy badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu (w %)*	129
Rysunek 24. Istotne zróżnicowanie finansowego powodu korzystania z usług IOB, jakim jest możliwość otrzymania wsparcia z instytucji pośrednictwa pracy i przeciwdziałania bezrobociu w zależności od formy organizacyjno-prawnej badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)	130
Rysunek 25. Przyczyny związane z nowoczesnymi metodami zarządzania, które zadecydowały o nawiązaniu współpracy badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu (w %)*	130
Rysunek 26. Istotne zróżnicowanie powodu korzystania z usług IOB, jakim jest chęć/potrzeba wprowadzenia nowych modeli biznesowych w zależności od województwa rejestracji badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)*.....	131
Rysunek 27. Istotne zróżnicowanie braku korzystania ze wsparcia IOB w zakresie nowoczesnych metod zarządzania w zależności od długości funkcjonowania na rynku badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)*.....	132

Rysunek 28. Przyczyny związane z zasobami ludzkimi, które zadecydowały o nawiązaniu współpracy badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu (w %)*	133
Rysunek 29. Istotne zróżnicowanie braku korzystania ze wsparcia IOB w zakresie zasobów ludzkich w zależności od długości funkcjonowania na rynku badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %).....	134
Rysunek 30. Przyczyny związane z intensywną rywalizacją konkurencyjną, które zadecydowały o nawiązaniu współpracy badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu (w %)*	134
Rysunek 31. Istotne różnice pomiędzy S ₁ i S ₂ pod względem przyczyny nawiązania współpracy z IOB, jaką jest dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez podnoszenie jakości (w %).....	135
Rysunek 32. Zróżnicowanie powodu nawiązania współpracy z IOB, jakim jest dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez podnoszenie jakości w zależności od okresu korzystania ze wsparcia przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce (w %)	136
Rysunek 33. Istotne zróżnicowanie powodu nawiązania współpracy z IOB, jakim jest dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez dostosowanie cen produktów w zależności od stażu rynkowego badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)	136
Rysunek 34. Wzrost zainteresowania przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce usługami IOB w związku z pandemią wirusa SARS-CoV-2 w opinii badanych IOB (w %).....	137
Rysunek 35. Wzrost zainteresowania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce usługami IOB w związku z pandemią wirusa SARS-CoV-2 i jej skutkami (w %)	138
Rysunek 36. Istotne zróżnicowanie wzrostu zainteresowania usługami Instytucji Otoczenia Biznesu w związku z pandemią wirusa SARS-CoV-2 i jej skutkami w zależności od kodu PKD badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %).....	139
Rysunek 37. Wzrost zainteresowania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce usługami IOB w związku z wojną w Ukrainie (w %)....	141
Rysunek 38. Wzrost zainteresowania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce usługami IOB w związku z inflacją (w %).....	142
Rysunek 39. Istotne zróżnicowanie wzrostu zainteresowania usługami Instytucji Otoczenia Biznesu w związku z inflacją w zależności od długości funkcjonowania na rynku	

badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %).	142
Rysunek 40. Największe bariery ograniczające współpracę sektora MŚP branży turystycznej z Instytucjami Otoczenia Biznesu w opinii badanych przedsiębiorstw turystycznych (w %)*	144
Rysunek 41. Istotne różnice pomiędzy S ₁ , S ₂ i S ₃ pod względem wskazań na bariery ograniczające współpracę sektora MŚP branży turystycznej w Polsce z IOB, jakimi są nieznajomość oferty oraz nadmierna biurokracja Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)	146
Rysunek 42. Zróżnicowanie wskazań na bariery ograniczające współpracę sektora MŚP branży turystycznej w Polsce z IOB, jakimi są nieznajomość oferty oraz nadmierna biurokracja Instytucji Otoczenia Biznesu w zależności od okresu korzystania ze wsparcia przez badane przedsiębiorstwa (w %).....	146
Rysunek 43. Istotne zróżnicowanie wskazań na barierę ograniczającą współpracę sektora MŚP branży turystycznej w Polsce z IOB, jaką jest nieznajomość oferty Instytucji Otoczenia Biznesu w zależności od długości funkcjonowania na rynku badanych przedsiębiorstw (w %).	147
Rysunek 44. Istotne zróżnicowanie wskazań na tzw. inne bariery ograniczające współpracę sektora MŚP branży turystycznej w Polsce z Instytucjami Otoczenia Biznesu w zależności od województwa rejestracji badanych przedsiębiorstw turystycznych (w %)	148
Rysunek 45. Istotne zróżnicowanie wskazań na niedopasowanie oferty Instytucji Otoczenia Biznesu do potrzeb branży turystycznej oraz tzw. inne bariery ograniczające współpracę sektora MŚP branży turystycznej w Polsce z IOB w zależności od formy organizacyjno-prawnej badanych przedsiębiorstw (w %).....	149
Rysunek 46. Dostosowanie oferty (szkoleniowej, doradczej, informacyjnej) Instytucji Otoczenia Biznesu do potrzeb sektora MŚP branży turystycznej w Polsce w opinii badanych przedsiębiorstw turystycznych (w %)	151
Rysunek 47. Istotne zróżnicowanie pomiędzy S ₁ , S ₂ i S ₃ pod względem ich opinii na temat dopasowania oferty (szkoleniowej, doradczej, informacyjnej) Instytucji Otoczenia Biznesu do potrzeb sektora MŚP branży turystycznej w Polsce (w %).....	153
Rysunek 48. Zróżnicowanie opinii ankietowanych na temat dostosowania oferty (szkoleniowej, doradczej i informacyjnej) IOB do ich potrzeb sektora MŚP branży turystycznej w Polsce w zależności od okresu korzystania ze wsparcia przez badane przedsiębiorstwa (w %).....	154
Rysunek 49. Poziom cen specjalistycznych usług świadczonych przez Instytucje Otoczenia Biznesu w opinii badanych przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce (w %)	160

Rysunek 50. Istotne zróżnicowanie pomiędzy S ₁ , S ₂ i S ₃ pod względem ich opinii na temat poziomu cen specjalistycznych usług świadczonych przez Instytucje Otoczenia Biznesu w Polsce (w %)	161
Rysunek 51. Zróżnicowanie opinii na temat cen specjalistycznych usług Instytucji Otoczenia Biznesu w zależności od okresu korzystania ze wsparcia przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce (w %)	162
Rysunek 52. Rezygnacja badanych przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce z oferty Instytucji Otoczenia Biznesu z powodu zbyt wysokiej ceny usług tych instytucji (w %)	163
Rysunek 53. Istotne różnice pomiędzy S ₁ , S ₂ i S ₃ pod względem rezygnacji z usług Instytucji Otoczenia Biznesu w Polsce z powodu ich zbyt wysokiej ceny (w %)	164
Rysunek 54. Zróżnicowanie rezygnacji z usług Instytucji Otoczenia Biznesu z powodu ich zbyt wysokiej ceny w zależności od okresu korzystania ze wsparcia przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce (w %)	165
Rysunek 55. Rodzaj Instytucji Otoczenia Biznesu, z których wsparcia korzystały badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce(w %)*	177
Rysunek 56. Istotne różnice pomiędzy S ₁ i S ₂ pod względem korzystania przez nie ze wsparcia ośrodków szkoleniowo-doradczych (w %)	178
Rysunek 57. Zróżnicowanie korzystania z usług ośrodków szkoleniowo-doradczych przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektor MŚP w Polsce w zależności od okresu wsparcia (w %)*	178
Rysunek 58. Istotne zróżnicowanie korzystania ze wsparcia parków technologicznych przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od ich kodu PKD (w %).....	179
Rysunek 59. Istotne zróżnicowanie korzystania z usług parków technologicznych oraz tzw. innych Instytucji Otoczenia Biznesu przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od ich formy organizacyjno-prawnej (w %)	180
Rysunek 60. Rodzaje pomocy otrzymanej przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce od Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)*	181
Rysunek 61. Istotne zróżnicowanie w korzystaniu z pomocy IOB w postaci działań miękkich (szkolenia, doradztwo) wśród badanych przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce w zależności od województwa ich rejestracji (w %)	182
Rysunek 62. Istotne zróżnicowanie korzystania z pomocy IOB w postaci działań twardych (mających na celu wdrożenie innowacyjnych rozwiązań, nowych technologii) wśród badanych przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce w zależności od ich wielkości (w %)	182

Rysunek 63. Cele wykorzystania wsparcia otrzymanego przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce od Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)*	183
Rysunek 64. Istotne różnice pomiędzy S ₁ i S ₂ pod względem wykorzystania wsparcia otrzymanego od IOB w bieżącej działalności oraz na zakup sprzętu, infrastruktury (w %)	184
Rysunek 65. Zróżnicowanie wykorzystania wsparcia otrzymanego od Instytucji Otoczenia Biznesu na zakup sprzętu, infrastruktury oraz w bieżącej działalności przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od okresu korzystania z pomocy IOB (w %)*	184
Rysunek 66. Istotne zróżnicowanie wykorzystania wsparcia otrzymanego od Instytucji Otoczenia Biznesu na wprowadzenie nowego dobra/usługi na rynek przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od województwa ich rejestracji (w %)	185
Rysunek 67. Istotne zróżnicowanie wykorzystania wsparcia otrzymanego od Instytucji Otoczenia Biznesu na wprowadzenie nowego dobra/usługi na rynek przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od ich wielkości (w %)	186
Rysunek 68. Istotne zróżnicowanie przeznaczenia wsparcia otrzymanego od Instytucji Otoczenia Biznesu na wprowadzenie nowego dobra/usługi na rynek oraz przeprowadzenie szkoleń pracowników przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od ich formy organizacyjno-prawnej (w %)	186
Rysunek 69. Istotne zróżnicowanie wykorzystania wsparcia otrzymanego od Instytucji Otoczenia Biznesu do wejścia na nowe rynki przez badane przedsiębiorstwa turystyczne należące do sektora MŚP w Polsce w zależności od długości ich działania na rynku (w %)	187
Rysunek 70. Zmiana pozycji rynkowej badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce po skorzystaniu z usług Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)	189
Rysunek 71. Istotne różnice pomiędzy S ₁ i S ₂ pod względem zmiany ich pozycji rynkowej po skorzystaniu z usług Instytucji Otoczenia Biznesu (w %)	190
Rysunek 72. Zróżnicowanie zmiany pozycji rynkowej badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce po skorzystaniu ze wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu w zależności od okresu korzystania z usług tych instytucji (w %)	191
Rysunek 73. Istotne zróżnicowanie zmiany pozycji rynkowej badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce po skorzystaniu z usług	

Instytucji Otoczenia Biznesu w zależności od województwa rejestracji tych przedsiębiorstw (w %)	193
Rysunek 74. Stopień wpływu pomocy uzyskanej od Instytucji Otoczenia Biznesu na rozwój badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)	194
Rysunek 75. Istotne różnice pomiędzy S ₁ i S ₂ pod względem stopnia wpływu pomocy uzyskanej od Instytucji Otoczenia Biznesu na ich rozwój (w %)	195
Rysunek 76. Zróżnicowanie stopnia wpływu pomocy uzyskanej od Instytucji Otoczenia Biznesu na rozwój badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce w zależności od okresu korzystania ze wsparcia tych instytucji (w %)	195
Rysunek 77. Ocena przydatności Instytucji Otoczenia Biznesu dla rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)	197
Rysunek 78. Istotne różnice pomiędzy S ₁ , S ₂ i S ₃ pod względem oceny przydatności Instytucji Otoczenia Biznesu dla rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (w %)	198
Rysunek 79. Zróżnicowanie oceny przydatności Instytucji Otoczenia Biznesu dla rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce w zależności od okresu korzystania przez ankietowanych ze wsparcia tych instytucji (w %)	199
Rysunek 80. Zdanie badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat większej skuteczności działań Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejście na nowe rynki (w %)	200
Rysunek 81. Istotne różnice pomiędzy S ₁ i S ₂ pod względem zdania na temat większej skuteczności działań Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejście na nowe rynki (w %)	201
Rysunek 82. Zróżnicowanie zdania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat większej skuteczności działań Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejście na nowe rynki w zależności od okresu korzystania z usług tych instytucji (w %)	202
Rysunek 83. Istotne zróżnicowanie zdania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat większej skuteczności działań Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejście na nowe rynki w zależności od województwa rejestracji respondentów (w %)	203
Rysunek 84. Istotne zróżnicowanie zdania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat większej skuteczności działań	

Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejście na nowe rynki w zależności od wielkości ankietowanych podmiotów (w %)	204
Rysunek 85. Istotne zróżnicowanie zdania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat większej skuteczności działań Instytucji Otoczenia Biznesu w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejście na nowe rynki w zależności od kodu PKD respondentów (w %)	204
Rysunek 86. Dziedzina, w której, zdaniem badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce, skuteczność działań Instytucji Otoczenia Biznesu jest największa (w %)	205
Rysunek 87. Istotne różnice pomiędzy S ₁ i S ₂ pod względem ich zdania na temat dziedziny, w której skuteczność działań Instytucji Otoczenia Biznesu jest największa (w %)	206
Rysunek 88. Zróżnicowanie zdania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat dziedziny, w której skuteczność działań Instytucji Otoczenia Biznesu jest największa w zależności od okresu korzystania ze wsparcia tych instytucji (w %)	207
Rysunek 89. Istotne zróżnicowanie zdania badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat dziedziny, w której skuteczność działań Instytucji Otoczenia Biznesu jest największa w zależności od wielkości ankietowanych podmiotów (w %)	208
Rysunek 90. Zdanie ankietowanych podmiotów na temat większej skuteczności promocji przedsiębiorstw turystycznych i ich produktów realizowanej ze wsparciem Instytucji Otoczenia Biznesu niż promocji prowadzonej bez takiego wsparcia (w %)	209
Rysunek 91. Istotne różnice pomiędzy S ₁ i S ₂ pod względem ich opinii na temat większej skuteczności promocji przedsiębiorstw turystycznych i ich produktów realizowanej ze wsparciem Instytucji Otoczenia Biznesu niż promocji prowadzonej bez takiego wsparcia (w %)	211
Rysunek 92. Zróżnicowanie opinii na temat większej skuteczności promocji przedsiębiorstw turystycznych i ich produktów realizowanej ze wsparciem Instytucji Otoczenia Biznesu niż promocji prowadzonej bez takiego wsparcia w zależności od okresu korzystania przez ankietowanych z pomocy IOB (w %)	212
Rysunek 93. Istotne zróżnicowanie opinii badanych przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce na temat większej skuteczności promocji realizowanej ze wsparciem Instytucji Otoczenia Biznesu niż promocji prowadzonej bez tego wsparcia w zależności od wielkości ankietowanych podmiotów (w %)	213
Rysunek 94. Zdanie ankietowanych podmiotów na temat tego, że fundusze unijnych lat 2007-2013 oraz 2014-2020 rozdysponowywane przez Instytucje Otoczenia Biznesu dla	

branży turystycznej w większym stopniu wpływają na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych (w %)...... 214

Rysunek 95. Istotne różnice pomiędzy S_1 i S_2 pod względem ich opinii na temat tego, że fundusze unijne lat 2007-2013 oraz 2014-2020 rozdysponowywane przez Instytucje Otoczenia Biznesu dla branży turystycznej w większym stopniu wpływają na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych (w %) 215

Rysunek 96. Zróżnicowanie opinii na temat tego, że fundusze unijne lat 2007-2013 oraz 2014-2020 rozdysponowywane przez Instytucje Otoczenia Biznesu dla branży turystycznej w większym stopniu wpływają na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych w zależności od okresu korzystania z usług IOB (w %) 216

Rysunek 97. Istotne zróżnicowanie opinii ankietowanych na temat tego, że fundusze unijne lat 2007-2013 oraz 2014-2020 rozdysponowywane przez Instytucje Otoczenia Biznesu dla branży turystycznej w większym stopniu wpływają na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych w zależności od wielkości respondentów (w %)..... 217

SPIS ZAŁĄCZNIKÓW

Załącznik 1. Wyniki testów istotności	264
Załącznik 2. Wpływ Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB) na rozwój przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce – badania ankietowe.....	271
Załącznik 3. Scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego z wybranymi Instytucjami Otoczenia Biznesu (IOB).....	279

ANEKS

Załącznik 1. Wyniki testów istotności

Tabela A.1. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej) i S_2 (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej) ze względu na wykorzystywane przez nie źródła informacji o ofercie IOB

Zmienne (Y_j)	Rodzaj testu	p
Czas korzystania z usług IOB	–	–
Przed rokiem 2001 (Y_1)		
W latach 2001-2006 (Y_2)		
W latach 2007-2013 (Y_3)		
W latach 2014-2020 (Y_4)		
Po roku 2020 (Y_5)		
Źródło informacji o możliwości wsparcia (Y_6)	χ^2 Pearsona	p=0,11963

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.2. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności wykorzystywanych źródłem informacji o ofercie IOB od cech badanych przedsiębiorstw turystycznych należących sektora MŚP w Polsce

Zmienne (Y_j)	Województwo	Długość działania przedsiębiorstwa	Wielkość przedsiębiorstwa	Kod PKD	Forma organizacyjno-prawna przedsiębiorstwa
(Y_1)	p=0,58916	p=0,44605	p=0,64040	p=0,72170	p=0,93614
(Y_2)	p=0,02622	p=0,81698	p=0,64040	p=0,72170	p=0,93614
(Y_3)	p=0,06937	p=0,60811	p=0,45804	p=0,40501	p=0,72790
(Y_4)	p=0,17009	p=0,10465	p=0,27236	p=0,86628	p=0,53834
(Y_5)	p=0,40850	p=0,17191	p=0,50327	p=0,74745	p=0,68211
(Y_6)	p=0,63299	p=0,53773	p=0,16987	p=0,50938	p=0,03987

*Wyróżnieniem zaznaczona różnice statystycznie istotne.

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.3. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej) i S_2 (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej) ze względu na przyczyny nawiązania przez nie współpracy z IOB

Zmienne (Y_j)	Rodzaj testu	p^*
Powody korzystania z usług IOB	χ^2 Pearsona (poprawka Yatesa)	–
Perspektywa zwiększenia zysków przedsiębiorstwa (Y_1)		p=0,38186
Chęć poprawy jakości oferowanych dóbr i usług (Y_2)		p=1,00000
Chęć poprawy zarządzania firmą (lepsze wykorzystanie dostępnych zasobów) (Y_3)		p=0,52184
Zwiększenie możliwości ekspansji przedsiębiorstwa na nowe rynki (Y_4)		p=0,60277
Potrzeba rozwoju zasobów ludzkich (wzrost kompetencji pracowników) (Y_5)		p=0,74205
Potrzeba uzyskania porady informacyjno-doradczej (Y_6)		p=0,05220
Potrzeba nawiązania kontaktów kooperacyjnych z dużymi firmami (Y_7)		p=0,41645
Możliwość pozyskania środków finansowych na rozwój (Y_8)		p=0,24889
Chęć zrzeszenia się w grupach producenckich (Y_9)		p=0,23423
Chęć pozyskania nowoczesnych technologii lub usług proinnowacyjnych (Y_{10})		p=0,66425
Chęć poprawy pozycji konkurencyjnej (Y_{11})		p=1,00000
Inne (Y_{12})		p=0,47084

Tabela A.3. c.d.

Zmienne (Y_j)	Rodzaj testu	p^*
Przyczyny związane z aspektami finansowymi		–
Możliwość otrzymania wsparcia z instytucji pośrednictwa pracy i przeciwdziałania bezrobociu (Y_{13})		$p=1,00000$
Możliwość otrzymania pomocy od JST w staraniu się o środki finansowe z funduszy unijnych (Y_{14})		$p=0,56464$
Możliwość korzystania z publicznego wsparcia finansowego w zakresie ulg podatkowych, obniżenia podatków i opłat lokalnych (Y_{15})		$p=0,56464$
Nie korzystaliśmy ze wsparcia IOB w kwestiach finansowych (Y_{16})		$p=0,47084$
Inne (Y_{17})		$p=1,00000$
Przyczyny związane z nowoczesnymi metodami zarządzania		–
Chęć/potrzeba wprowadzenia nowych modeli biznesowych (Y_{18})		$p=0,77561$
Chęć/potrzeba wykorzystania technologii informatycznych (Y_{19})		$p=1,00000$
Chęć/potrzeba wykorzystania narzędzi zarządzania strategicznego (Y_{20})		$p=0,74541$
Nie korzystaliśmy ze wsparcia IOB w zakresie nowoczesnych metod zarządzania (Y_{21})		$p=0,57655$
Przyczyny związane z zasobami ludzkimi		–
Dążenie do wyższej jakości własnej oferty (Y_{22})		$p=0,78088$
Potrzeba wprowadzenia modeli zarządzania zasobami ludzkimi opartych na pracy zespołowej i zaangażowaniu (Y_{23})		$p=0,74205$
Potrzeba podniesienia kwalifikacji osób pracujących w przedsiębiorstwie (szkolenia, kursy) (Y_{24})		$p=0,78088$
Chęć zniwelowania w przyszłości błędów popełnionych przez pracowników (Y_{25})		$p=0,76382$
Nie korzystaliśmy ze wsparcia IOB w zakresie zasobów ludzkich (Y_{26})		$p=0,52184$
Przyczyny związane z intensywną rywalizacją konkurencyjną		–
Potrzeba monitorowania działań konkurencji (Y_{27})		$p=0,41645$
Chęć działania w ramach sieci współpracy przedsiębiorstw (Y_{28})		$p=0,29115$
Potrzeba rozpoznania rynku (Y_{29})		$p=0,76382$
Dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez podnoszenie jakości (Y_{30})		$p=0,01153$
Dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez dostosowanie cen produktów (Y_{31})		$p=0,75455$
Nie korzystaliśmy ze wsparcia IOB w zakresie konkurencyjności przedsiębiorstwa (Y_{32})		$p=0,76382$

*Wyróżnieniem zaznaczona różnice statystycznie istotne.

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.4. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności pomiędzy powodami nawiązania współpracy z IOB a cechami polskich przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce

Zmienne (Y_j)	Województwo	Długość działania przedsiębiorstwa	Wielkość przedsiębiorstwa	Kod PKD	Forma organizacyjno-prawna przedsiębiorstwa
(Y_1)	$p=0,83360$	$p=0,03835$	$p=0,30739$	$p=0,53319$	$p=0,90664$
(Y_2)	$p=0,88089$	$p=0,29611$	$p=0,83421$	$p=0,77111$	$p=0,16502$
(Y_3)	$p=0,77815$	$p=0,54273$	$p=0,20476$	$p=0,67599$	$p=0,51625$
(Y_4)	$p=0,00136$	$p=0,69387$	$p=0,31432$	$p=0,27691$	$p=0,18435$
(Y_5)	$p=0,87590$	$p=0,94564$	$p=0,23758$	$p=0,68115$	$p=0,27702$
(Y_6)	$p=0,49405$	$p=0,20028$	$p=0,29539$	$p=0,53554$	$p=0,28305$
(Y_7)	$p=0,38204$	$p=0,92197$	$p=0,60131$	$p=0,90252$	$p=0,55845$
(Y_8)	$p=0,40620$	$p=0,93217$	$p=0,14840$	$p=0,19912$	$p=0,11300$
(Y_9)	$p=0,86857$	$p=0,84159$	$p=0,26990$	$p=0,11095$	$p=0,07853$
(Y_{10})	$p=0,10209$	$p=0,17420$	$p=0,31154$	$p=0,47890$	$p=0,27220$

Tabela A.4. c.d.

(Y ₁₁)	p=0,03780	p=0,28231	p=0,59402	p=0,92192	p=0,44105
(Y ₁₂)	p=0,19369	p=0,86138	p=0,26947	p=0,60345	p=0,00008
(Y ₁₃)	p=0,21172	p=0,62575	p=0,09453	p=0,39444	p=0,01262
(Y ₁₄)	p=0,80269	p=0,80501	p=0,97253	p=0,50743	p=0,07841
(Y ₁₅)	p=0,39698	p=0,70635	p=0,24809	p=0,89605	p=0,42596
(Y ₁₆)	p=0,07605	p=0,82578	p=0,82561	p=0,34376	p=0,59124
(Y ₁₇)	p=0,73844	p=0,52065	p=0,74425	p=0,11761	p=0,19176
(Y ₁₈)	p=0,04555	p=0,26080	p=0,22019	p=0,22393	p=0,43413
(Y ₁₉)	p=0,67808	p=0,18740	p=0,45501	p=0,81445	p=0,82534
(Y ₂₀)	p=0,52802	p=0,14868	p=0,94219	p=0,84730	p=0,09789
(Y ₂₁)	p=0,16137	p=0,04861	p=0,33055	p=0,96126	p=0,69814
(Y ₂₂)	p=0,63984	p=0,33814	p=0,65974	p=0,41755	p=0,17677
(Y ₂₃)	p=0,92986	p=0,29258	p=0,08796	p=0,37001	p=0,40405
(Y ₂₄)	p=0,82749	p=0,68135	p=0,11597	p=0,96452	p=0,79099
(Y ₂₅)	p=0,80693	p=0,86678	p=0,84091	p=0,37759	p=0,62034
(Y ₂₆)	p=0,45885	p=0,00825	p=0,47523	p=0,15691	p=0,69110
(Y ₂₇)	p=0,23536	p=0,21758	p=0,60131	p=0,75359	p=0,16144
(Y ₂₈)	p=0,74435	p=0,98063	p=0,22374	p=0,47797	p=0,58526
(Y ₂₉)	p=0,35243	p=0,72976	p=0,64056	p=0,34095	p=0,56696
(Y ₃₀)	p=0,13077	p=0,34662	p=0,37720	p=0,95933	p=0,33963
(Y ₃₁)	p=0,23032	p=0,00644	p=0,97423	p=0,41755	p=0,71457
(Y ₃₂)	p=0,51429	p=0,58618	p=0,23255	p=0,81127	p=0,72317

*Wyróżnieniem zaznaczona różnice statystycznie istotne.

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.5. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej) i S_2 (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej) ze względu na współczesne kryzysy jako przyczynę intensyfikacji kooperacji pomiędzy nimi a IOB

Zmienne (Y _j)	Rodzaj testu	p
Wzrost zainteresowania usługami IOB w związku z pandemią wirusa SARS-CoV-2 i jej skutkami (Y ₁)	U Manna-Whitneya	p= 0,485146
Wzrost zainteresowania usługami IOB w związku z wojną w Ukrainie (Y ₂)		p= 0,312174
Wzrost zainteresowania usługami IOB w związku z inflacją (Y ₃)		p= 0,089786

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.6. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności między współczesnymi kryzysami jako przyczyną intensyfikacji kooperacji z IOB a cechami przedsiębiorstw turystycznych sektora MŚP w Polsce

Zmienne (Y _j)	Województwo	Długość działania przedsiębiorstwa	Wielkość przedsiębiorstwa	Kod PKD	Forma organizacyjno-prawna przedsiębiorstwa
(Y ₁)	p=0,45316	p=0,65975	p=0,50853	p=0,02094	p=0,13808
(Y ₂)	p=0,56735	p=0,12420	p=0,55610	p=0,98651	p=0,98812
(Y ₃)	p=0,62185	p=0,04890	p=0,89694	p=0,55921	p=0,89670

*Wyróżnieniem zaznaczona różnice statystycznie istotne.

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.7. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej), S_2 (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej) i S_3 (badanymi przedsiębiorstwami, które nigdy nie korzystali z takiego rodzaju wsparcia) ze względu na przeszkody w ich relacjach z IOB

Zmienne (Y_j)	Rodzaj testu	p^*
Bariery ograniczające współpracę przedsiębiorstw turystycznych z IOB	χ^2 Pearsona	–
Nieznajomość oferty IOB skierowanej do przedsiębiorstw (Y_1)		$p=0,01706$
Niedopasowanie oferty IOB do potrzeb branży turystycznej (Y_2)		$p=0,90996$
Nieświadomość korzyści płynących z współpracy z IOB (Y_3)		$p=0,89440$
Zbyt wysoka cena usług IOB (Y_4)		$p=0,30300$
Własne ograniczenia finansowe przedsiębiorstwa (Y_5)		$p=0,08130$
Brak zaufania do IOB (Y_6)		$p=0,64397$
Niewystarczająca ilość czasu potrzebnego na kontakt z IOB (Y_7)		$p=0,28780$
Zbyt zbiurokratyzowane podejście IOB do pomocy przedsiębiorstwom (Y_8)		$p=0,00641$
Inne (Y_9)		$p=0,33379$
Opinia przedsiębiorstw turystycznych na temat dostosowania oferty (szkoleniowe, doradczej, informacyjnej) do potrzeb tych przedsiębiorstw (Y_{10})	ANOVA rang Kruskala-Wallisa	$p=0,0193$
Ocena ceny specjalistycznych usług IOB (Y_{11})		$p=0,0146$
Rezygnacja z usług IOB z powody zbyt wysokiej ceny (Y_{12})		$p=0,0107$

*Wyróżnieniem zaznaczona różnice statystycznie istotne.

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.8. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności pomiędzy przeszkodami w relacjach IOB – turystyczne MŚP w Polsce a cechami badanych przedsiębiorstw

Zmienne (Y_j)	Województwo	Długość działania przedsiębiorstwa	Wielkość przedsiębiorstwa	Kod PKD	Forma organizacyjno-prawna przedsiębiorstwa
(Y_1)	$p=0,71808$	$p=0,04060$	$p=0,11176$	$p=0,32028$	$p=0,66802$
(Y_2)	$p=0,39875$	$p=0,72753$	$p=0,23966$	$p=0,22124$	$p=0,00916$
(Y_3)	$p=0,30756$	$p=0,53126$	$p=0,67361$	$p=0,09490$	$p=0,83359$
(Y_4)	$p=0,56984$	$p=0,58178$	$p=0,33131$	$p=0,99484$	$p=0,73708$
(Y_5)	$p=0,69798$	$p=0,60084$	$p=0,52978$	$p=0,93633$	$p=0,50871$
(Y_6)	$p=0,84479$	$p=0,49904$	$p=0,22392$	$p=0,18828$	$p=0,85680$
(Y_7)	$p=0,05496$	$p=0,83802$	$p=0,90396$	$p=0,29378$	$p=0,87656$
(Y_8)	$p=0,55158$	$p=0,50288$	$p=0,53882$	$p=0,05373$	$p=0,38194$
(Y_9)	$p=0,00000$	$p=0,09284$	$p=0,07072$	$p=0,36149$	$p=0,00063$
(Y_{10})	$p=0,75421$	$p=0,55971$	$p=0,59117$	$p=0,47264$	$p=0,26803$
(Y_{11})	$p=0,10507$	$p=0,94927$	$p=0,32207$	$p=0,13956$	$p=0,91948$
(Y_{12})	$p=0,06914$	$p=0,16805$	$p=0,05710$	$p=0,97449$	$p=0,65083$

*Wyróżnieniem zaznaczona różnice statystycznie istotne.

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.9. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej) i S_2 (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej) ze względu na wykorzystanie oferty IOB

Zmienne (Y_j)	Rodzaj testu	p^*
Rodzaj IOB udzielającej wsparcie	χ^2 Pearsona (poprawka Yatesa)	–
Centra Transferu Technologii (Y_1)		$p=1,0000$
Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości (Y_2)		$p=0,70072$
Parki Technologiczne (Y_3)		$p=0,07852$
Centra Innowacji (Y_4)		$p=0,46348$
Ośrodki szkoleniowo-doradcze (Y_5)		$p=0,02123$
Inkubatory Przedsiębiorczości (Y_6)		$p=0,07852$
Regionalne i lokalne fundusze pożyczkowe (Y_7)		$p=0,57190$
Fundusze poręczeń kredytowych (Y_8)		$p=0,47084$
Inne (Y_9)		$p=0,54041$
Rodzaj pomocy otrzymanej od IOB		–
Działania miękkie (szkolenie, doradztwo) (Y_{10})		$p=0,20018$
Działania twarde (mające na celu wdrożenie innowacyjnych rozwiązań, nowych technologii) (Y_{11})		$p=1,0000$
Pomoc w zdobyciu finansowania (Y_{12})		$p=1,0000$
Cel wykorzystania otrzymanego od IOB wsparcia		–
Do wprowadzenia nowego dobra/usługi na rynek (Y_{13})		$p=0,29115$
Do wejścia na nowy rynek (Y_{14})		$p=0,60277$
Do przeprowadzenia szkoleń pracowników (Y_{15})		$p=0,38186$
Do wdrożenia innowacyjnych technologii (Y_{16})		$p=0,68337$
Do zakupu sprzętu, infrastruktury (Y_{17})		$p=0,02376$
W bieżącej działalności (Y_{18})		$p=0,00134$
Inne (Y_{19})		$p=0,47084$

*Wyróżnieniem zaznaczona różnice statystycznie istotne.

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.10. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności pomiędzy wykorzystaniem oferty IOB a cechami badanych przedsiębiorstw turystycznych

Zmienne (Y_j)	Województwo	Długość działania przedsiębiorstwa	Wielkość przedsiębiorstwa	Kod PKD	Forma organizacyjno-prawna przedsiębiorstwa
(Y_1)	$p=0,93455$	$p=0,43370$	$p=0,52582$	$p=0,23255$	$p=0,91248$
(Y_2)	$p=0,72616$	$p=0,95126$	$p=0,71017$	$p=0,76253$	$p=0,64937$
(Y_3)	$p=0,38915$	$p=0,44605$	$p=0,59997$	$p=0,02324$	$p=0,02642$
(Y_4)	$p=0,92638$	$p=0,42187$	$p=0,71627$	$p=0,44952$	$p=0,12464$
(Y_5)	$p=0,38886$	$p=0,49047$	$p=0,76036$	$p=0,39878$	$p=0,62470$
(Y_6)	$p=0,58693$	$p=0,47867$	$p=0,21372$	$p=0,75359$	$p=0,25801$
(Y_7)	$p=0,34504$	$p=0,07888$	$p=0,67571$	$p=0,16716$	$p=0,63134$
(Y_8)	$p=0,25143$	$p=0,82578$	$p=0,29001$	$p=0,60345$	$p=0,98655$
(Y_9)	$p=0,63447$	$p=0,73467$	$p=0,05229$	$p=0,99741$	$p=0,00997$
(Y_{10})	$p=0,04152$	$p=0,10755$	$p=0,14541$	$p=0,19289$	$p=0,89710$
(Y_{11})	$p=0,32395$	$p=0,56701$	$p=0,00227$	$p=0,73967$	$p=0,35788$
(Y_{12})	$p=0,29081$	$p=0,56334$	$p=0,23302$	$p=0,99965$	$p=0,96257$
(Y_{13})	$p=0,00434$	$p=0,63248$	$p=0,01530$	$p=0,34700$	$p=0,03637$
(Y_{14})	$p=0,85425$	$p=0,01234$	$p=0,67083$	$p=0,79062$	$p=0,93347$
(Y_{15})	$p=0,25115$	$p=0,37295$	$p=0,05117$	$p=0,72675$	$p=0,03758$
(Y_{16})	$p=0,81528$	$p=0,95304$	$p=0,54380$	$p=0,50185$	$p=0,30107$
(Y_{17})	$p=0,65315$	$p=0,22168$	$p=0,62775$	$p=0,84106$	$p=0,71845$
(Y_{18})	$p=0,33887$	$p=0,06055$	$p=0,80274$	$p=0,25703$	$p=0,28314$

Tabela A.10. c.d.

Zmienne (Y _j)	Województwo	Długość działania przedsiębiorstwa	Wielkość przedsiębiorstwa	Kod PKD	Forma organizacyjno-prawna przedsiębiorstwa
(Y ₁₉)	p=0,49163	p=0,82578	p=0,26947	p=0,34376	p=0,68912

*Wyróżnieniem zaznaczona różnice statystycznie istotne.

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.11. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S₁ (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej) i S₂ (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB skorzystały w więcej niż jednej ramie finansowej) ze względu na korzyści powstałe w wyniku integracji badanych przedsiębiorstw turystycznych z IOB

Zmienne (Y _j)	Rodzaj testu	p*
Zmiana pozycji rynkowej przedsiębiorstwa po skorzystaniu z usług IOB (Y ₁)	U Manna-Whitneya	p= 0,006102
Stopień wpływu pomocy uzyskanej od IOB na rozwój przedsiębiorstwa (Y ₂)		p= 0,000671

*Wyróżnieniem zaznaczona różnice statystycznie istotne.

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.12. Wartość prawdopodobieństwa testowego *p* dla zależności pomiędzy korzyściami powstałymi w wyniku integracji badanych przedsiębiorstw turystycznych z IOB a cechami tych przedsiębiorstw

Zmienne (Y _j)	Województwo	Długość działania przedsiębiorstwa	Wielkość przedsiębiorstwa	Kod PKD	Forma organizacyjno-prawna przedsiębiorstwa
(Y ₁)	p=0,00007	p=0,88440	p=0,22540	p=0,86936	p=0,73368
(Y ₂)	p=0,41669	p=0,29557	p=0,12894	p=0,30559	p=0,23517

*Wyróżnieniem zaznaczona różnice statystycznie istotne.

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.13. Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S₁, S₂ i S₃ lub S₁ i S₂ ze względu na ocenę skuteczności IOB w rozwoju badanych przedsiębiorstw turystycznych*

Zmienne (Y _j)	Rodzaj testu	p*
Ocena przydatność Instytucji Otoczenia Biznesu dla rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce (Y ₁)**	ANOVA rang Kruskala-Wallisa	p=0,00000
Większa skuteczność działań IOB na rynku turystycznym w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu czy do wejścia na nowe rynki (Y ₂)***	χ^2 Pearsona	p=0,00000
Dziedzina, w której skuteczność działań IOB jest największa (Y ₃)***		p=0,00000
Większa skuteczność promocji przedsiębiorstw turystycznych i ich produktów realizowanej ze wsparciem IOB niż promocji bez tego wsparcia (Y ₄)***		p=0,00000
Większy wpływ funduszy pochodzących z perspektyw finansowych (2007-2013 i 2014-2020) Unii Europejskiej a rozdysponowywanych przez IOB dla branży turystycznej na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż funduszy pozyskanych od instytucji komercyjnych (Y ₅)***	U Manna-Whitneya	p=0,00000

*Wyróżnieniem zaznaczona różnice statystycznie istotne.

**Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S₁ (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej), S₂ (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB

skorzystały w więcej niż jednej unijnej ramie finansowej) i S_3 (badanymi przedsiębiorstwami, które nigdy nie korzystały z usług IOB).

***Wyniki testu istotności różnic pomiędzy S_1 (badanymi przedsiębiorstwami, które korzystały z usług IOB tylko w jednej perspektywie finansowej Unii Europejskiej) i S_2 (badanymi przedsiębiorstwami, które z oferty IOB korzystały w więcej niż jednej unijnej ramie finansowej).

Źródło: Obliczenia własne.

Tabela A.14. Wartość prawdopodobieństwa testowego p dla zależności pomiędzy oceną skuteczności IOB w rozwoju badanych przedsiębiorstw turystycznych a cechami tych przedsiębiorstw

Zmienne (Y_j)	Województwo	Długość działania przedsiębiorstwa	Wielkość przedsiębiorstwa	Kod PKD	Forma organizacyjno- prawna przedsiębiorstwa
(Y_1)	$p=0,17126$	$p=0,92721$	$p=0,08951$	$p=0,35294$	$p=0,21791$
(Y_2)	$p=0,00054$	$p=0,52698$	$p=0,00157$	$p=0,04591$	$p=0,12702$
(Y_3)	$p=0,10769$	$p=0,60224$	$p=0,00147$	$p=0,50199$	$p=0,28909$
(Y_4)	$p=0,33855$	$p=0,41128$	$p=0,02175$	$p=0,62293$	$p=0,11973$
(Y_5)	$p=0,31102$	$p=0,66296$	$p=0,00841$	$p=0,14503$	$p=0,58577$

*Wyróżnieniem zaznaczona różnice statystycznie istotne.

Źródło: Obliczenia własne.

Załącznik 2. Wpływ Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB) na rozwój przedsiębiorstw
turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce – badania ankietowe

Szanowni Państwo,

nazywam się Franciszek Bolechowski i jestem doktoratem w Szkole Doktorskiej Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. W związku z tematem mojej rozprawy doktorskiej zwracam się do Państwa z uprzejmą prośbą o udział w badaniu, dotyczącym wpływu Instytucji Otoczenia Biznesu na sektor MŚP branży turystycznej w Polsce.

Ankieta jest w pełni anonimowa, a odpowiedzi w niej zawarte będą służyły jedynie celom naukowym. Wypełnienie kwestionariusza zajmie Państwu ok. 7 minut.

Dla pełnego zrozumienia problematyki badań pozwalam sobie na przytoczenie definicji **Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB)** – są to „bez względu na formę prawną, podmioty prowadzące działalność na rzecz rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności, nie działające dla zysku lub przeznaczające zysk na cele statutowe (zgodnie z zapisami w statucie lub innym równoważnym dokumencie założycielskim), posiadające bazę materialną, techniczną i zasoby ludzkie oraz kompetencyjne niezbędne do świadczenia usług na rzecz sektora MŚP”.

CZEŚĆ PIERWSZA – PYTANIA MERYTORYCZNE

Proszę zaznaczyć znakiem X odpowiednie pole.

1. W jakich latach Państwa przedsiębiorstwo korzystało (korzysta) ze wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu? *(można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź)*
 - ☐ Nigdy nie korzystało z takiego wsparcia *(proszę przejść do pytania nr 20)*
 - ☐ Przed rokiem 2000
 - ☐ W latach 2001-2006
 - ☐ W latach 2007-2013
 - ☐ W latach 2014-2020
 - ☐ Po roku 2021

2. Ze wsparcia jakiego rodzaju Instytucji Otoczenia Biznesu korzystało Państwa przedsiębiorstwo? (można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź)

- ☐ Centra Transferu Technologii
- ☐ Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości
- ☐ Inkubatory Technologiczne
- ☐ E-inkubatory
- ☐ Parki Technologiczne
- ☐ Centra Innowacji
- ☐ Ośrodki szkoleniowo-doradcze
- ☐ Preinkubatory
- ☐ Inkubatory Przedsiębiorczości
- ☐ Regionalne i lokalne fundusze pożyczkowe
- ☐ Fundusze poręczeń kredytowych
- ☐ Inne (jakie?) *proszę wymienić*

3. Skąd dowiedzieli się Państwo o ofercie wsparcia świadczonej przez Instytucję Otoczenia Biznesu?

- ☐ Opinie innych osób (przedsiębiorstw)
- ☐ Wyszukiwarka internetowa
- ☐ Reklama w Internecie
- ☐ Prasy, radia, telewizji
- ☐ Inne (jakie?) *proszę wymienić*

4. Jakie były powody korzystania przez Państwa przedsiębiorstwo ze wsparcia Instytucji Otoczenia Biznesu? (można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź)

- ☐ Perspektywa zwiększenia zysków przedsiębiorstwa
- ☐ Chęć poprawy jakości oferowanych dóbr i usług
- ☐ Chęć poprawy zarządzania firmą (lepiej wykorzystanie dostępnych zasobów)
- ☐ Zwiększenie możliwości ekspansji przedsiębiorstwa na nowe rynki
- ☐ Potrzeba rozwoju zasobów ludzkich (wzrost kompetencji pracowników)
- ☐ Potrzeba uzyskania porady informacyjno-doradczej
- ☐ Potrzeba nawiązania kontaktów kooperacyjnych z dużymi firmami
- ☐ Możliwość pozyskania środków finansowych na rozwój
- ☐ Chęć zrzeszenia się w grupach producenckich
- ☐ Chęć pozyskania nowoczesnych technologii lub usług proinnowacyjnych
- ☐ Chęć poprawy pozycji konkurencyjnej
- ☐ Inne (jakie?) *proszę wymienić*

5. Jakie przyczyny związane z aspektami finansowymi zadecydowały o nawiązaniu współpracy Państwa przedsiębiorstwa z IOB? *(można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź)*
- ☐ Możliwość otrzymania wsparcia z instytucji pośrednictwa pracy i przeciwdziałania bezrobociu
 - ☐ Możliwość otrzymania pomocy od JST w staraniu się o środki finansowe z funduszy unijnych
 - ☐ Możliwość korzystania z publicznego wsparcia finansowego w zakresie ulg podatkowych, obniżenia podatków i opłat lokalnych
 - ☐ Inne (jakie?) *proszę wymienić*
 - ☐ Nie korzystaliśmy ze wsparcia IOB w kwestiach finansowych
6. Jakie przyczyny związane z nowoczesnymi metodami zarządzania zadecydowały o nawiązaniu współpracy Państwa przedsiębiorstwa z IOB? *(można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź)*
- ☐ Chęć/potrzeba wprowadzenia nowych modeli biznesowych
 - ☐ Chęć/potrzeba wykorzystania technologii informatycznych
 - ☐ Chęć/potrzeba wykorzystania narzędzi zarządzania strategicznego
 - ☐ Inne (jakie?) *proszę wymienić*
 - ☐ Nie korzystaliśmy ze wsparcia IOB w zakresie nowoczesnych metod zarządzania
7. Jakie przyczyny związane z zasobami ludzkimi zadecydowały o nawiązaniu współpracy Państwa przedsiębiorstwa z IOB? *(można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź)*
- ☐ Dążenie do wyższej jakości własnej oferty
 - ☐ Potrzeba wprowadzenia modeli zarządzania zasobami ludzkimi opartych na pracy zespołowej i zaangażowaniu
 - ☐ Potrzeba podniesienia kwalifikacji osób pracujących w przedsiębiorstwie (szkolenia, kursy)
 - ☐ Chęć zniwelowania w przyszłości błędów popełnionych przez pracowników
 - ☐ Inne (jakie?) *proszę wymienić*
 - ☐ Nie korzystaliśmy ze wsparcia IOB w zakresie zasobów ludzkich
8. Jakie przyczyny związane z intensywną rywalizacją konkurencyjną zadecydowały o nawiązaniu współpracy Państwa przedsiębiorstwa z IOB? *(można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź)*
- ☐ Potrzeba monitorowania działań konkurencji
 - ☐ Chęć działania w ramach sieci współpracy przedsiębiorstw
 - ☐ Potrzeba rozpoznania rynku
 - ☐ Dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez podnoszenie jakości
 - ☐ Dążenie do wzrostu konkurencyjności poprzez dostosowanie cen produktów
 - ☐ Inne (jakie?) *proszę wymienić*
 - ☐ Nie korzystaliśmy ze wsparcia IOB w zakresie konkurencyjności przedsiębiorstwa

9. Jakiego rodzaju pomoc otrzymało Państwo przedsiębiorstwo od Instytucji Otoczenia Biznesu? (można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź)
- ☐ Działania miękkie (szkolenie, doradztwo)
 - ☐ Działania twarde (mające na celu wdrożenie innowacyjnych rozwiązań, nowych technologii)
 - ☐ Pomoc w zdobyciu finansowania
 - ☐ Inne (jakie?) proszę wymienić
10. Do czego wykorzystało Państwa przedsiębiorstwo wsparcie otrzymane przez Instytucję Otoczenia Biznesu? (można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź)
- ☐ Do wprowadzenia nowego dobra/usługi na rynek
 - ☐ Do wejścia na nowy rynek
 - ☐ Do przeprowadzenia szkoleń pracowników
 - ☐ Do wdrożenia innowacyjnych technologii
 - ☐ Do zakupu sprzętu, infrastruktury
 - ☐ W bieżącej działalności
 - ☐ Inne (jakie?) proszę wymienić
11. Czy Państwa zdaniem/z Państwa perspektywy skuteczność działań Instytucji Otoczenia Biznesu na rynku turystycznym jest:
- ☐ Większa w odniesieniu do wprowadzania nowego produktu niż wejścia na nowe rynki?
 - ☐ Większa w odniesieniu do wejścia na nowe rynki niż wprowadzania nowego produktu?
12. W jakiej dziedzinie Państwa zdaniem/z Państwa perspektywy skuteczność działań Instytucji Otoczenia Biznesu na rynku turystycznym jest największa?
- ☐ W odniesieniu do wprowadzania nowego produktu
 - ☐ W odniesieniu do wejścia na nowe rynki
 - ☐ W odniesieniu do organizacji szkoleń dla pracowników
 - ☐ W odniesieniu do wdrożenia innowacyjnych technologii
 - ☐ W odniesieniu do zakupu sprzętu, infrastruktury
 - ☐ W bieżącej działalności
13. Czy promocja Państwa przedsiębiorstwa i jego produktów opracowana i prowadzona ze wsparciem Instytucji Otoczenia Biznesu była bardziej skuteczna niż promocja przygotowana i przeprowadzona bez pomocy IOB?
- ☐ Zdecydowanie nie
 - ☐ Raczej nie
 - ☐ Nie korzystaliśmy ze wsparcia IOB w zakresie promocji
 - ☐ Raczej tak
 - ☐ Zdecydowanie tak

14. Czy Państwa zdaniem fundusze pochodzące z perspektyw finansowych (2007-2013 oraz 2014-2020) Unii Europejskiej, a rozdysponowywane przez IOB dla branży turystycznej, wpływają w większym stopniu na rozwój regionów i w konsekwencji na lepsze wyniki funkcjonujących tam przedsiębiorstw turystycznych niż fundusze pozyskane od instytucji komercyjnych?
- ☐ Zdecydowanie nie
 - ☐ Raczej nie
 - ☐ W minimalnym stopniu
 - ☐ Raczej tak
 - ☐ Zdecydowanie tak
15. Czy w 2020 roku, w związku z wystąpieniem pandemii wirusa SARS-Co-V2 oraz jej skutkami (brak stabilności inwestowania, utrudniony dostęp do finansowania), wzrosło zainteresowanie/zdecydowali się Państwo na skorzystanie z oferty Instytucji Otoczenia Biznesu?
- ☐ Zdecydowanie nie
 - ☐ Raczej nie
 - ☐ W minimalnym stopniu
 - ☐ Raczej tak
 - ☐ Zdecydowanie tak
16. Czy w związku z wojną w Ukrainie wzrosło zainteresowanie/zdecydowali się Państwo na skorzystanie z oferty Instytucji Otoczenia Biznesu?
- ☐ Zdecydowanie nie
 - ☐ Raczej nie
 - ☐ W minimalnym stopniu
 - ☐ Raczej tak
 - ☐ Zdecydowanie tak
17. Czy w związku z inflacją wzrosło zainteresowanie/zdecydowali się Państwo na skorzystanie z oferty IOB?
- ☐ Zdecydowanie nie
 - ☐ Raczej nie
 - ☐ W minimalnym stopniu
 - ☐ Raczej tak
 - ☐ Zdecydowanie tak

18. Czy i jak pozycja rynkowa Państwa przedsiębiorstwa uległa zmianie po skorzystaniu z usług Instytucji Otoczenia Biznesu?

- ☐ Zdecydowanie pogorszyła się
- ☐ Pogorszyła się
- ☐ Nie zmieniła się
- ☐ Polepszyła się
- ☐ Zdecydowanie polepszyła się

19. W jakim stopniu pomoc uzyskana od Instytucji Otoczenia Biznesu wpłynęła na rozwój Państwa przedsiębiorstwa?

- ☐ Nie wpłynęła
- ☐ W bardzo nieznacznym
- ☐ W raczej nieznacznym
- ☐ W raczej znacznym
- ☐ W bardzo znacznym

20. Jak oceniają Państwo przydatność Instytucji Otoczenia Biznesu dla rozwoju przedsiębiorstw turystycznych należących do sektora MŚP w Polsce?

- ☐ Bardzo duża
- ☐ Duża
- ☐ Średnia
- ☐ Mała
- ☐ Żadna

21. Czy uważają Państwo, że oferta (szkoleniowa, doradcza, informacyjna) Instytucji Otoczenia Biznesu jest dostosowana do potrzeb Państwa przedsiębiorstwa?

- ☐ Zdecydowanie nie
- ☐ Raczej nie
- ☐ W minimalnym stopniu
- ☐ Raczej tak
- ☐ Zdecydowanie tak

22. Czy Państwa przedsiębiorstwo kiedykolwiek zrezygnowało z oferty świadczonej przez Instytucję Otoczenia Biznesu z powodu zbyt wysokiej ceny?

- ☐ Tak, wiele razy
- ☐ Tak, kilka razy
- ☐ Tak, raz
- ☐ Nie

23. Jak oceniają Państwo ceny specjalistycznych usług świadczonych przez Instytucje Otoczenia Biznesu?

- ☐ Zbyt wysokie
- ☐ Na odpowiednim poziomie
- ☐ Niskie

24. Jakie Państwa zdaniem są największe bariery ograniczające współpracę sektora MŚP branży turystycznej z Instytucjami Otoczenia Biznesu? (można zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź)

- ☐ Nieznajomość oferty IOB skierowanej do przedsiębiorstw
- ☐ Niedopasowanie oferty IOB do potrzeb branży turystycznej
- ☐ Nieświadomość korzyści płynących z współpracy z IOB
- ☐ Zbyt wysoka cena usług IOB
- ☐ Własne ograniczenia finansowe przedsiębiorstwa
- ☐ Brak zaufania do IOB
- ☐ Niewystarczająca ilość czasu potrzebnego na kontakt z IOB
- ☐ Zbyt zbiurokratyzowane podejście IOB do pomocy przedsiębiorstwom
- ☐ Inne (jakie?) *proszę wymienić*

CZĘŚĆ DRUGA – METRYCZKA

25. Gdzie jest zarejestrowane Państwa przedsiębiorstwo?

- ☐ dolnośląskie
- ☐ kujawsko-pomorskie
- ☐ lubelskie
- ☐ lubuskie
- ☐ łódzkie
- ☐ małopolskie
- ☐ mazowieckie
- ☐ opolskie
- ☐ podkarpackie
- ☐ podlaskie
- ☐ pomorskie
- ☐ śląskie
- ☐ świętokrzyskie
- ☐ warmińsko-mazurskie
- ☐ wielkopolskie
- ☐ zachodniopomorskie
- ☐ Inny kraj, jaki? (*proszę wpisać*)

26. Jak długo Państwa przedsiębiorstwo funkcjonuje na rynku?

- ☐ Nie dłużej niż 2 lata
- ☐ Powyżej 2 lat, ale nie dłużej niż 10 lat
- ☐ Powyżej 10 lat, ale nie dłużej niż 15 lat
- ☐ Powyżej 15 lat, ale nie dłużej niż 20 lat
- ☐ Powyżej 20 lat

27. Jak jest wielkość Państwa przedsiębiorstwa?

- ☐ Mikroprzedsiębiorstwo (zatrudniające od 1 do 9 pracowników i którego roczny obrót i/lub całkowity bilans roczny nie przekracza 2 milionów euro)
- ☐ Małe przedsiębiorstwo (zatrudniające od 10 do 49 pracowników i którego roczny obrót i/lub całkowity bilans roczny nie przekracza 10 milionów euro)
- ☐ Średnie przedsiębiorstwo (zatrudniające od 50 do 249 pracowników i którego roczny obrót i/lub całkowity bilans roczny nie przekracza 43 mln euro)
- ☐ Duże przedsiębiorstwo (zatrudniające 250 i więcej pracowników i którego roczny obrót i/lub całkowity bilans roczny przekracza przychody wyższe niż 43 mln euro)

28. Jaki jest główny sektor działalności Państwa przedsiębiorstwa według sekcji PKD?

- ☐ H (transport)
- ☐ I (działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi)
- ☐ N (działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca)
- ☐ R (działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją)
- ☐ Inny, jakie? (*proszę wymienić*)

29. Jaka jest forma organizacyjno-prawna Państwa przedsiębiorstwa?

- ☐ Działalność indywidualna
- ☐ Spółka jawna
- ☐ Spółka komandytowa
- ☐ Spółka partnerska
- ☐ Spółka cywilna
- ☐ Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością
- ☐ Spółka akcyjna
- ☐ Spółdzielnia
- ☐ Inna, jaka? (*proszę wymienić*)

DZIĘKUJĘ ZA POŚWIĘCONY CZAS!

Załącznik 3. Scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego z wybranymi Instytucjami
Otoczenia Biznesu (IOB)

1. Jakimi działaniami zajmuje się Państwa instytucja?
2. Czy Państwa instytucja prowadzi działalność gospodarczą?
Jeśli tak: Jakiego rodzaju jest to działalność?
3. Jaki jest zakres geograficzny działania Państwa instytucji?
Jeśli lokalny: Do jakich jednostek terytorialnych się on ogranicza?
Jeśli regionalny: Czy obejmuje on swoim zakresem jedno województwo czy więcej (proszę wymienić, jakie to województwa)?
Jak ocenia Pani/Pan działalność Państwa instytucji w porównaniu z innymi w tym samym regionie?
Jeśli krajowy: Czy Państwa instytucja posiada filie w innych regionach kraju?
Jeśli tak: W jakich?
Jeśli nie: Jak wygląda koordynacja działań w różnych częściach kraju?
Jeśli międzynarodowy: W jakich innych krajach (oprócz Polski) działa Państwa instytucja?
Jak wygląda koordynacja działań w różnych krajach?
4. Jak długo Państwa instytucja jest obecna na rynku i jakie były okoliczności jej powstania?
5. Jakie są źródła finansowania Państwa instytucji?
6. Jakiego rodzaju usługi świadczy Państwa instytucja?
7. Jak ocenia Pani/Pan jakość usług świadczonych przez Państwa instytucję?
8. Jakiej grupie beneficjentów dedykowane są usługi świadczone przez Państwa instytucję?
9. Czy świadczone przez Państwa instytucję usługi w pełni odpowiadają potrzebom zgłaszanym przez beneficjentów w regionie funkcjonowania instytucji?
10. Jak Państwa instytucja dobiera ofertę usług do potrzeb beneficjentów?
11. Jaki rodzaj odbiorców korzysta najczęściej z usług Państwa instytucji?
Jeśli jest to sektor MŚP: Jaka pomoc jest najczęściej oferowana/świadczona przez Państwa instytucję na rzecz MŚP?
12. Z jakich narzędzi informowania potencjalnych beneficjentów o usługach świadczonych przez Państwa instytucję Państwo korzysta?
13. Czy Państwa instytucja prowadzi badania beneficjentów po skorzystaniu z usług Państwa instytucji?

14. Jaki rodzaj przedsiębiorstw (w rozumieniu branży) korzysta najczęściej z usług Państwa instytucji? (proszę oszacować w % udział każdej z branż, w tym turystyki)
15. Czy z usług Państwa Instytucji korzystały przedsiębiorstwa branży turystycznej?
- Jeśli tak:** Jakiego rodzaju były to przedsiębiorstwa? Z jakiego rodzaju wsparcia korzystały one najczęściej?
16. Jaki procent udzielonego przez Państwa instytucję wsparcia trafił do przedsiębiorstw branży turystycznej?
17. Czy w związku z wystąpienia pandemii wirusa SARS-CoV-2 zwiększyło się zainteresowanie usługami świadczonymi przez Państwa instytucję przez przedsiębiorstwa branży turystycznej?
- Jeśli tak:** Jaki był to szacunkowy wzrost wyrażony w procentach?
18. Jaki Pani/Pana zdaniem jest najczęstszy powód korzystania z usług Państwa instytucji przez przedsiębiorstwa branży turystycznej?
19. Czym prowadzą Państwo badania, jak środki rozdysponowane przez Państwa instytucję oddziałują na sektor MŚP branży turystycznej?
- Jeśli tak:** Czy te badania są dostępne? Jakie płyną z nich główne wnioski?
20. Czy uważa Pani/Pan, że oferta Państwa instytucji jest dostosowana do przedsiębiorstw branży turystycznej?
21. Czy zdarzają się sytuacje, że z powodu braku stosownej oferty szkoleniowej, doradczej, informacyjnej lub innej są Państwo zmuszeni zrezygnować ze współpracy z przedsiębiorstwami branży turystycznej?
- Jeśli tak:** Jakie potrzeby zgłaszały przedsiębiorstwa branży turystycznej, których Państwo nie mogli zrealizować?
22. Jak wygląda polityka cenowa prowadzona przez Państwa instytucję (sztywne stawki vs możliwość negocjacji)?
23. Czy przedsiębiorstwa branży turystycznej mogą liczyć na jakieś zniżki, bonusy?
24. Czy przedsiębiorstwa branży turystycznej sygnalizowały Państwu, że cena Państwa usług jest dla nich zbyt wysoka?