

# RAPORT

## Rynek usług doradczych w województwie pomorskim





Pomorskie  
Obserwatorium  
Gospodarcze

**Wyniki badań marketingowych zrealizowanych  
na zlecenie Agencji Rozwoju Pomorza SA  
w ramach projektu Pomorskie Obserwatorium Gospodarcze II**



Prof. dr hab. Jan Jerschina  
Mariola Fulbiszewska  
Elżbieta Lesińska  
Łukasz Pytliński

Kraków, lipiec 2008 r.

# Spis treści

<b>1.</b>	<b>Informacja o badaniu</b>	<b>5</b>
1.1	Cele badań	5
1.2	Respondenci	5
1.3	Technika badawcza	6
1.4	Narzędzia badawcze	6
1.5	Termin badań	6
1.6	Etapy badań i baza źródłowa	6
<b>2.</b>	<b>Główne wyniki badań – podsumowanie</b>	<b>8</b>
<b>3.</b>	<b>Usługi doradcze świadczone przez badane firmy</b>	<b>10</b>
3.1	Usługi w zakresie doradztwa finansowego	12
3.2	Usługi doradztwa w zakresie zarządzania strategicznego	14
3.3	Usługi w zakresie doradztwa marketingowego	15
3.4	Usługi doradcze w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych	16
3.5	Usługi w zakresie doradztwa personalnego	17
3.6	Usługi w zakresie doradztwa proinnowacyjnego	18
3.7	Usługi w zakresie doradztwa prawnego	19
3.8	Usługi w zakresie doradztwa technicznego, przemysłowego i inżynierskiego	20
3.9	Usługi doradztwa w zakresie wdrażania systemów jakości	21
3.10	Usługi w zakresie doradztwa podatkowego	22
3.11	Usługi doradztwa w zakresie technologii informatycznych	23
3.12	Usługi w zakresie doradztwa logistycznego	24
3.13	Usługi w zakresie doradztwa eksportowego	25
3.14	Usługi doradztwa w zakresie ochrony środowiska	26
3.15	Inne usługi doradcze	27
<b>4.</b>	<b>Główne obszary doradztwa badanych firm</b>	<b>28</b>
4.1	Firmy ogółem	28
4.2	Główne obszary doradztwa w różnych kategoriach badanych firm	29
<b>5.</b>	<b>Zapotrzebowanie na usługi doradcze w województwie pomorskim</b>	<b>31</b>
5.1	Ocena poziomu zapotrzebowania na usługi doradcze	31
5.2	Zapotrzebowanie na różne kategorie usług	32
5.3	Zapotrzebowanie na inne usługi	34
5.4	Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze przez różne kategorie badanych	35
5.5	Prognoza zapotrzebowania na różne kategorie usług w perspektywie dwóch lat	36
5.6	Prognoza zapotrzebowanie na inne usługi	38
5.7	Prognoza zapotrzebowania na usługi doradcze za dwa lata przez różne kategorie badanych	39
<b>6.</b>	<b>Odbiorcy usług doradczych</b>	<b>41</b>
6.1	Typy odbiorców usług doradczych	41
6.2	Typy odbiorców usług doradczych wskazywane przez różne kategorie firm doradczych	42
6.3	Faza życia przedsiębiorstwa a zapotrzebowanie na usługi doradcze	43
<b>7.</b>	<b>Charakterystyka badanych firm doradczych</b>	<b>45</b>

7.1	Usługi doradcze związane z prowadzeniem bieżącej działalności firmy .....	45
7.2	Inne usługi świadczone przez badane firmy .....	46
7.3	Zasięg terytorialny działalności firmy .....	49
7.4	Zatrudnienie – pracownicy etatowi .....	51
7.5	Zatrudnienie – konsultanci .....	52
7.6	Staż działalności badanych firm doradczych .....	54
7.7	Staż badanych firm w zakresie świadczenia usług doradczych .....	55
7.8	Forma prawna firmy .....	56
7.9	Pochodzenie kapitału firmy .....	58
7.10	Status organizacyjny firmy .....	59
7.11	Liczba klientów firm doradczych .....	61
7.12	Przychody firm doradczych .....	63
7.13	Przychody firm doradczych ze sprzedaży usług doradczych .....	64
<b>8.</b>	<b>Aneks – katalog usług doradczych .....</b>	<b>67</b>
8.1	Doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych, w tym funduszy unijnych .....	67
8.2	Doradztwo w zakresie zarządzania strategicznego .....	67
8.3	Doradztwo w zakresie jakości, wdrażania systemów jakości .....	68
8.4	Doradztwo w zakresie technologii informatycznych .....	68
8.5	Doradztwo podatkowe .....	69
8.6	Doradztwo finansowe .....	69
8.7	Doradztwo eksportowe .....	70
8.8	Doradztwo personalne .....	70
8.9	Doradztwo marketingowe .....	71
8.10	Doradztwo prawne .....	71
8.11	Doradztwo logistyczne .....	72
8.12	Doradztwo techniczne, przemysłowe i inżynierskie .....	72
8.13	Doradztwo proinnowacyjne .....	72
8.14	Doradztwo w zakresie ochrony środowiska .....	73
<b>9.</b>	<b>Spis wykresów .....</b>	<b>74</b>
<b>10.</b>	<b>Spis tabel .....</b>	<b>75</b>

# 1. Informacja o badaniu

## 1.1 Cele badań

Badania miały na celu scharakteryzowanie firm działających na terenie województwa pomorskiego. W szczególności cele badań to:

1. Identyfikacja struktury rynku:
  - a) wielkość firm doradczych (mikro, małe, średnie, duże),
  - b) kapitał: polski, zagraniczny,
  - c) forma prawna,
  - d) czas istnienia na rynku,
  - e) zakres działalności firm – czy firmy świadczą wąski zakres usług doradczych (specjalizacja), czy zdywersyfikują swoje usługi)
2. Kategoryzacja usług – wyodrębnienie kategorii usług doradczych świadczonych w województwie pomorskim.
3. Zidentyfikowanie dziedzin doradztwa, które charakteryzują się największą liczbą podmiotów świadczących dane usługi.
4. Struktura przychodów sektora usług doradczych (w miarę możliwości – jak oczekiwano, często respondenci odmawiali odpowiedzi na pytania z tego zakresu).
5. Tendencje na rynku:
  - a) określenia kategorii usług doradczych, na które istnieje obecnie największy popyt,
  - b) określenie kategorii usług doradczych, na które popyt będzie największy za 2 lata,
  - c) określenie jak silny jest popyt na usługi doradcze (w sposób jakościowy),
  - d) określenie jakie firmy korzystają z usług doradczych (firmy mikro, małe, średnie, duże, samorządy lokalne, osoby fizyczne, wg czasu istnienia na rynku)

## 1.2 Respondenci

Do badania kwalifikowały się wszystkie firmy, które aktualnie świadczą usługi doradcze i działalność doradcza jest jedną z ważnych dziedzin ich działalności (według deklaracji przedstawicieli firm), a równocześnie firmy te świadczą także (lub wyłącznie) usługi doradcze nie związane z obsługą bieżącej działalności podmiotów gospodarczych (firmy, które świadczą tylko doradztwo w zakresie bieżącej obsługi przedsiębiorstw, czyli między innymi takie usługi jak prowadzenie księgowości, spraw kadrowych, były eliminowane z próby w trakcie wywiadu filtrującego). Wywiady realizowane były z właścicielami lub kadrą zarządzającą firm działających w branży doradczej.

### 1.3 Technika badawcza

Badania zrealizowano techniką wywiadu telefonicznego (CATI – wywiady były wspomagane komputerowo, tzn. proces wywiadu był sterowany przez program komputerowy, tak że kolejne pytania były zadawane ściśle według algorytmu). Badania w Pracowni Badawczej CEM realizowało pięcioro przeszkolonych ankieterów CEM nadzorowanych przez dwóch kierowników.

### 1.4 Narzędzia badawcze

W trakcie badań wykorzystano kwestionariusz wywiadu przygotowany przez CEM i zaakceptowany przez Agencję Rozwoju Pomorza SA.

### 1.5 Termin badań

Badania zrealizowano w dniach od 30 czerwca do 14 lipca 2008 r.

### 1.6 Etapy badań i baza źródłowa

Pierwszym etapem badań było zbudowanie bazy firm działających na terenie województwa pomorskiego, które potencjalnie mogły spełniać założone kryteria doboru do próby. Baza utworzona została z wykorzystaniem dostępnych spisów branżowych firm (Panorama Firm, Komapass i Ditel) oraz listy firm świadczących usługi doradcze udostępnionej przez Agencję Rozwoju Pomorza SA.

Z katalogów branżowych do tworzonej bazy wybrane zostały te firmy, które w zakresie swej działalności zadeklarowały świadczenie usług konsultingowych bądź też usług doradczych (w zależności od terminologii branżowej stosowanej w poszczególnych katalogach). Po weryfikacji bazy pod kątem dubletów oraz poprawności numerów telefonicznych utworzona została ostateczna baza 984 podmiotów potencjalnie spełniających założone kryteria doboru próby.

W drugim etapie badań przystąpiono do telefonicznej weryfikacji utworzonej bazy oraz realizacji wywiadów z firmami spełniającymi założone kryteria doboru. Wynikiem tego etapu była realizacja 113 wywiadów zakwalifikowanych jako poprawne.

W etapie trzecim, po telefonicznym zweryfikowaniu całej bazy za pomocą katalogów internetowych, przystąpiono do telefonicznej weryfikacji numerów telefonicznych oznaczonych po drugim etapie jako błędne, lub numerów, w których przypadku, pomimo 5 prób dodzwonienia się, nie uzyskano połączenia.

W etapie czwartym przystąpiono do telefonicznej weryfikacji firm z zaktualizowanymi numerami telefonicznymi oraz realizacji wywiadów z firmami spełniającymi założone kryteria doboru. Wynikiem tego etapu była realizacja 6 wywiadów zakwalifikowanych jako poprawne. Ostatecznie zrealizowano 119 wywiadów zakwalifikowanych jako poprawne. W przypadku kolejnych 44 firm udało się stwierdzić, że firmy te spełniają kryteria doboru do wywiadu, jednakże osoba decyzyjna w firmie odmówiła udzielenia wywiadu.

W przypadku 84 firm przed rozpoczęciem wywiadu odmówiono już udzielenia jakichkolwiek informacji, a w kolejnych 67 firmach nie udało się skontaktować z kompetentną osobą, stąd nie ma podstaw do zakwalifikowania tych firm jako spełniających założone kryteria doboru. 314 firm zosta-

to zakwalifikowane jako niespełniające założonych kryteriów. W przypadku pozostałych firm stwierdzono błędne numery lub problem z połączeniem, co uniemożliwiło ich weryfikację.

**Tabela 1. Statystyka bazy adresowej**

Wykorzystanie bazy	N	%
Kompetentna osoba nieobecna/nieosiągalna	67	6,8%
Nie kwalifikuje się	314	31,9%
Odmowa	84	8,5%
Odmowa — kwalifikuje się	44	4,5%
Zły numer/problemy z połączeniem	356	36,2%
<b>Zrealizowano wywiad</b>	<b>119</b>	<b>12,1%</b>
Ogółem	984	100,0%

## 2. Główne wyniki badań – podsumowanie

Najczęściej wymieniane kategorie usług doradczych, świadczone przez niemal połowę badanych firm, to: **doradztwo finansowe**, wymienione przez 47,1% ankietowanych, oraz doradztwo w zakresie **zarządzania strategicznego**, wymienione przez 46,2% ankietowanych. W przybliżeniu, co trzecia firma doradcza świadczy usługi z zakresu doradztwa marketingowego (36,1%), doradztwa w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych, w tym funduszy unijnych (35,3%), doradztwa personalnego (33,6%) i doradztwa proinwestycyjnego (31,9%). Najrzadziej oferowane usługi doradcze to doradztwo logistyczne, doradztwo eksportowe, doradztwo w zakresie ochrony środowiska.

**Największe obroty w badanych firmach są generowane przez usługi doradztwa finansowego.** Druga kategoria doradztwa generująca największe obroty to doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych, w tym funduszy unijnych. Obszary doradztwa o najmniejszym udziale w obrotach firm doradczych to doradztwo logistyczne, eksportowe i doradztwo w zakresie ochrony środowiska.

Na ogólne pytanie o ocenę poziomu zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim prawie połowa badanych (47%) odpowiada, że jest ono bardzo duże lub raczej duże. Co trzeci badany postrzega je jako średnie, a 9% jako raczej lub bardzo małe.

W ocenie badanych wyraźnie dominuje przekonanie, że obecnie na rynku pomorskim **największe zapotrzebowanie dotyczy usług doradztwa w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych**, w tym funduszy unijnych. Ten typ doradztwa wymienia 36,1% badanych.

Na pytanie o przewidywany popyt na usługi doradcze w województwie pomorskim za dwa lata najczęściej odpowiadano podobnie, jak w przypadku oceny bieżącego zapotrzebowania na usługi doradcze – najczęściej wymieniano doradztwo związane z pozyskiwaniem dotacji z programów pomocowych. Na drugim miejscu znalazło się jednak doradztwo w zakresie technologii informatycznych. Zatem badani spodziewają się wzrostu zapotrzebowania na doradztwo w zakresie technologii informatycznych.

**Odbiorcami usług doradczych są przede wszystkim przedsiębiorstwa** – niemal równie często duże, średnie i małe, zatrudniające powyżej 10 pracowników. Rzadziej korzystają z usług doradczych mikroprzedsiębiorstwa, administracja publiczna i osoby fizyczne. Z badań wynika, że największe zapotrzebowanie na usługi doradcze wykazują przedsiębiorstwa, które dopiero wchodzą na rynek oraz przedsiębiorstwa w fazie wzrostu. Najrzadziej usług doradczych potrzebują przedsiębiorstwa w schyłkowej fazie życia.

Znaczna część respondentów, bo 37,8% wskazuje, że oprócz analizowanych usług doradczych świadczą również usługi doradcze związane z bieżącą działalnością firmy, takie jak bieżąca obsługa księgową, bieżąca obsługa prawna, kadrowa, rekrutacja pracowników. Analizując wszystkie usługi świadczone przez badane firmy należy wskazać, że wyłącznie usługi doradcze inne niż związane z bieżącą działalnością firm świadczy tylko 26,9% badanych firm.



**Firmy doradcze działają przeważnie na obszarze kraju lub sięgają poza kraj.** Tylko co siódma badana firma ogranicza swoją działalność wyłącznie do województwa pomorskiego. 16,8% firm doradczych działa na terenie kilku województw, a ponad 40% obejmuje swoim zasięgiem cały kraj. Co czwarta badana firma działa również na rynkach zagranicznych.

**Firmy doradcze to przeważnie przedsiębiorstwa małe, czy wręcz mikro.** Znaczna część, bo 17,6%, badanych firm doradczych nie zatrudnia pracowników w formie umowy o pracę na terenie województwa pomorskiego. W ponad połowie badanych firm zatrudnienie zawiera się w przedziale 1-9 pracowników, a zaledwie 19,3% firm zatrudnia 10 lub więcej pracowników. Ponad połowa badanych firm (64,7%) korzysta z usług nie więcej niż 5 konsultantów. Co piąta firma doradcza zatrudnia średnio miesięcznie 6-10 konsultantów, a co siódma więcej niż 10 konsultantów.

**Firmy doradcze na ogół działają od co najmniej kilku lat.** Prawie połowa badanych firm doradczych działa na rynku dłużej niż 10 lat. Dalsze 38% firm cechuje staż działalności w granicach od 3 do 10 lat, a zaledwie 13% firm to firmy, które rozpoczęły działalność nie później niż 3 lata temu. Formą prawną ponad połowy badanych firm jest **działalność gospodarcza osób fizycznych**. Około 40% to spółki, a tylko 5% stowarzyszenia.

Ponad 90% badanych firm doradczych to firmy o wyłącznie **polskim kapitale**. Firmy z udziałem kapitału zagranicznego (6 firm) to najczęściej firmy o europejskim lub ogólnoświatowym zasięgu działalności zatrudniające powyżej 10 osób. Większość badanych firm (81,5%) to samodzielne podmioty nie posiadające oddziałów. Około 13% firm to centrale posiadające oddziały w Polsce.

**Większość badanych firm doradczych obsługuje względnie małą liczbę klientów.** Powyżej 50 klientów miesięcznie obsługuje 12,6% badanych firm. Co dziesiąta firma średnio obsługuje 21-50 klientów miesięcznie. Ponad połowa badanych firm ma jednak mniej niż 10 klientów miesięcznie.

**Większość firm doradczych osiąga obroty poniżej 1 miliona zł.** Prawie połowa badanych firm (47%) osiągnęła w 2007 r. poniżej 500 tys. zł przychodu, choć tylko w przypadku co dziesiątej firmy przychody te nie przekroczyły 100 tys. zł. 17,6% firm doradczych deklaruje wysokość przychodu za zeszły rok przekraczającą 1 mln zł.

### 3. Usługi doradcze świadczone przez badane firmy

Pytanie o świadczone usługi doradcze było zadane w kilku etapach. Najpierw zapytano, czy firma świadczy usługi należące do ogólnych kategorii (*Najpierw przeczytam listę kategorii usług doradczych. Przy każdej z nich proszę powiedzieć, czy Państwa firma świadczy usługi w tej dziedzinie?*). Następnie, jeśli firma świadczyła usługi należące do ogólnych kategorii, zapytano o uszczegółowienie tych usług. Zapytano także o inne kategorie usług nie wymienione na predefiniowanej liście kategorii.

Wykres 1. Kategorie świadczonych usług



N=119

Najczęściej wymieniane kategorie usług doradczych, świadczone przez niemal połowę badanych firm to: doradztwo finansowe, wymienione przez 47,1% ankietowanych, oraz doradztwo w zakresie zarządzania strategicznego, wymienione przez 46,2% ankietowanych.

W przybliżeniu, co trzecia firma doradcza świadczy usługi z zakresu doradztwa marketingowego (36,1%), doradztwa w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych, w tym funduszy unijnych (35,3%), doradztwa personalnego (33,6%) i doradztwa proinwestycyjnego (31,9%).

Najrzadziej oferowane usługi doradcze to doradztwo logistyczne, doradztwo eksportowe, doradztwo w zakresie ochrony środowiska.

**Tabela 2. Świadczone kategorie usług według wielkości firmy i zasięgu działalności**

Świadczone usługi	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działalności		
		Nie zatrudnia	1-10	Powyżej 10	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Doradztwo finansowe	47,1%	19,0%	49,3%	65,2%	57,9%	49,0%	30,0%
Doradztwo w zakresie zarządzania strategicznego	46,2%	38,1%	46,7%	52,2%	28,9%	54,9%	53,3%
Doradztwo marketingowe	36,1%	28,6%	37,3%	39,1%	31,6%	37,3%	40,0%
Doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych, w tym funduszy unijnych	35,3%	38,1%	30,7%	47,8%	55,3%	29,4%	20,0%
Doradztwo personalne	33,6%	23,8%	36,0%	34,8%	23,7%	39,2%	36,7%
Doradztwo proinnowacyjne	31,9%	28,6%	34,7%	26,1%	15,8%	43,1%	33,3%
Doradztwo prawne	28,6%	28,6%	26,7%	34,8%	31,6%	25,5%	30,0%
Doradztwo techniczne, przemysłowe i inżynierskie	27,7%	28,6%	28,0%	26,1%	18,4%	25,5%	43,3%
Doradztwo w zakresie jakości, wdrażania systemów jakości	23,5%	19,0%	26,7%	17,4%	21,1%	21,6%	30,0%
Doradztwo podatkowe	22,7%	9,5%	18,7%	47,8%	34,2%	15,7%	20,0%
Doradztwo w zakresie technologii informatycznych	21,0%	14,3%	20,0%	30,4%	18,4%	23,5%	20,0%
Doradztwo logistyczne	18,5%	28,6%	20,0%	4,3%	13,2%	19,6%	23,3%
Doradztwo eksportowe	16,8%	19,0%	14,7%	21,7%	5,3%	11,8%	40,0%
Doradztwo w zakresie ochrony środowiska	16,0%	14,3%	16,0%	17,4%	26,3%	7,8%	16,7%
Żadne z powyższych	2,5%	4,8%	1,3%	4,3%	2,6%	2,0%	3,3%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

Firmy najmniejsze, niezatrudniające pracowników, najczęściej świadczą usługi doradcze z kategorii doradztwa w zakresie zarządzania strategicznego oraz w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych, w tym funduszy unijnych. Firmy zatrudniające od 1 do 9 pracowników najczęściej świadczą usługi doradztwa finansowego i doradztwa w zakresie zarządzania strategicznego. Największe badane firmy, zatrudniające 10 lub więcej pracowników, najczęściej świadczą usługi doradztwa finansowego, w zakresie zarządzania strategicznego oraz doradztwa podatkowego.

Firmy o lokalnym lub regionalnym zasięgu działania najczęściej świadczą usługi doradztwa finansowego oraz doradztwa w zakresie pozyskiwania dotacji. Firmy o zasięgu ogólnopolskim najczęściej świadczą usługi doradztwa w zakresie zarządzania strategicznego i doradztwa finansowego oraz doradztwa proinwestycyjnego. Firmy o ponadkrajowym zasięgu działania najczęściej świadczą usługi doradztwa w zakresie zarządzania strategicznego, doradztwa technicznego, przemysłowego i inżynierskiego, doradztwa marketingowego i eksportowego.

### *3.1 Usługi w zakresie doradztwa finansowego*

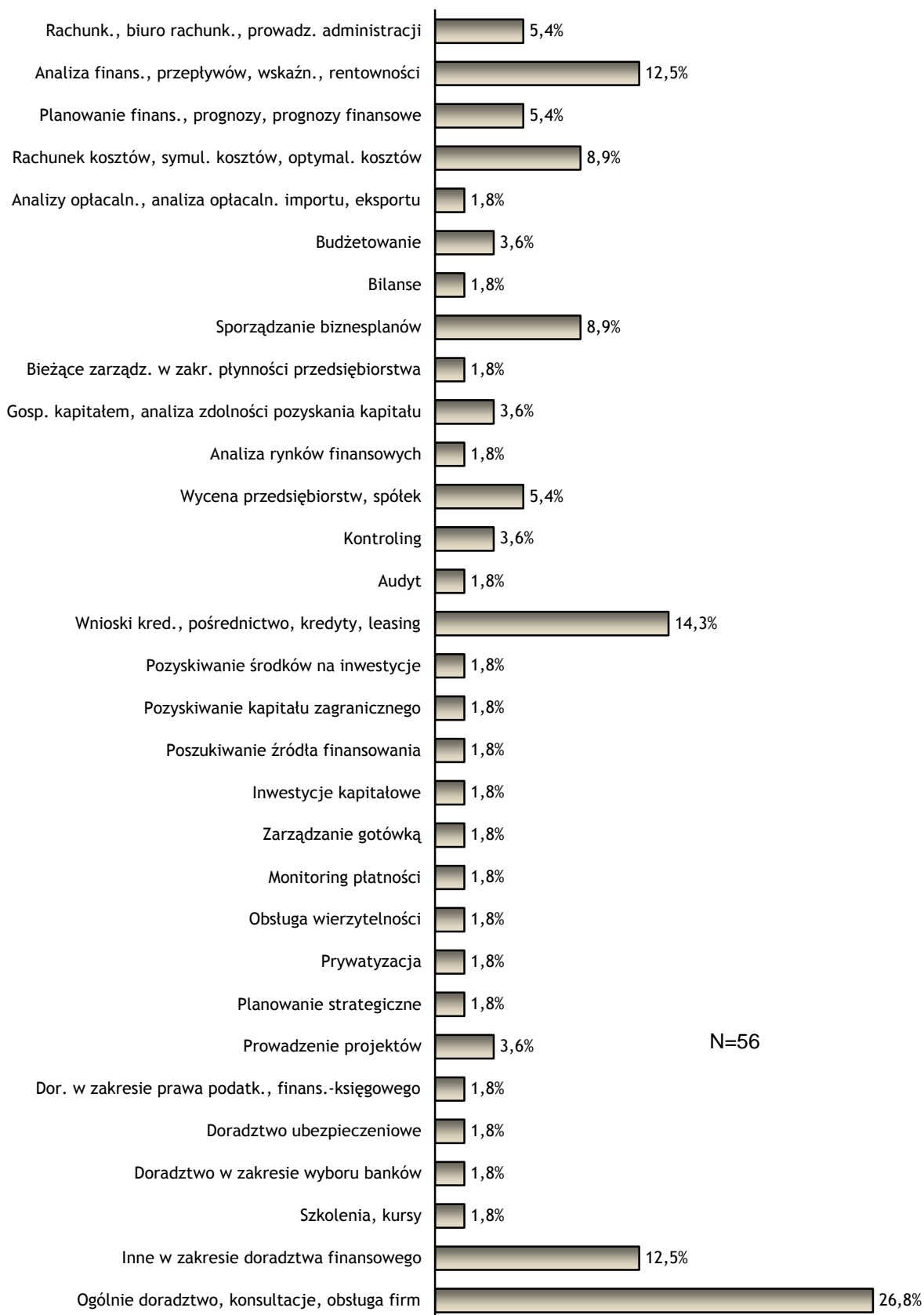
W tej części znajduje się zestawienie usług wymienionych przez respondentów w ramach kategorii usług doradczych przedstawionych uprzednio. Respondenci wymieniali świadczone usługi spontanicznie, dlatego listy szczegółowe usług nie są jednorodne w tym sensie, że niektórzy respondenci wymieniali usługi na poziomie bardziej szczegółowym, inni podawali ogólne kategorie lub wręcz posługiwali się sformułowaniami „pomagamy firmom”, „doradzamy”.

Zdarza się także, że niektóre usługi wymienione na bardziej szczegółowym poziomie mogą należeć do kilku ogólnych kategorii. Np. sporządzanie biznesplanów było wymieniane jako usługa należąca do kategorii usług doradztwa strategicznego, doradztwa finansowego lub doradztwa związanego z pozyskiwaniem dotacji.

Wartość N podana przy każdym wykresie odpowiada liczbie osób, które wymieniły daną ogólną kategorię usług jako świadczoną przez ich przedsiębiorstwo. Procentowanie na wykresach odnosi się do tej liczby N.

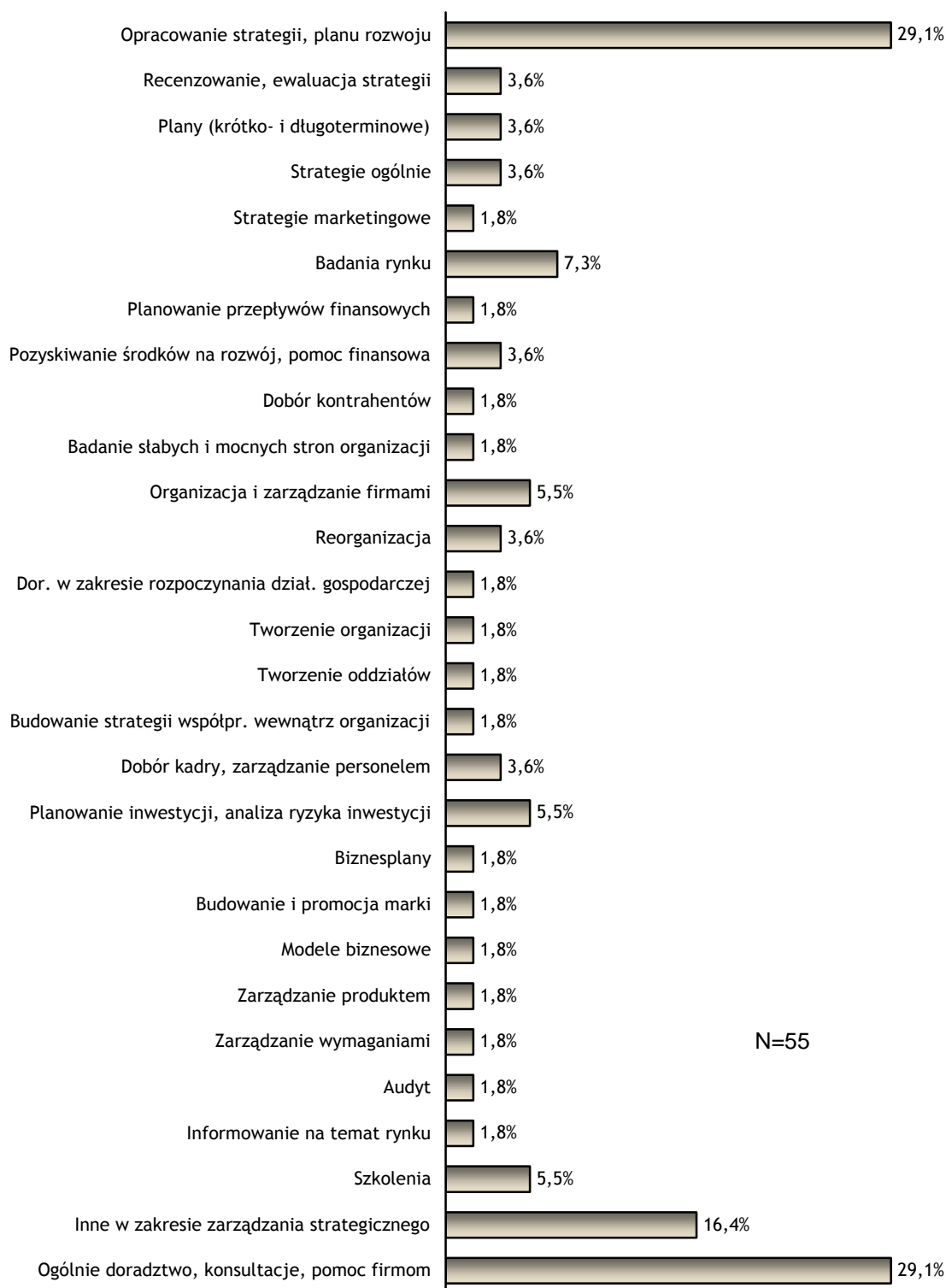
Poniżej znajduje się zestawienie szczegółowych usług wymienionych przez badanych w ramach świadczonych usług doradztwa finansowego (większość wymienionych przez pojedyncze osoby).

## Wykres 2. Usługi doradztwa finansowego



### 3.2 Usługi doradztwa w zakresie zarządzania strategicznego

Wykres 3. Usługi doradztwa strategicznego

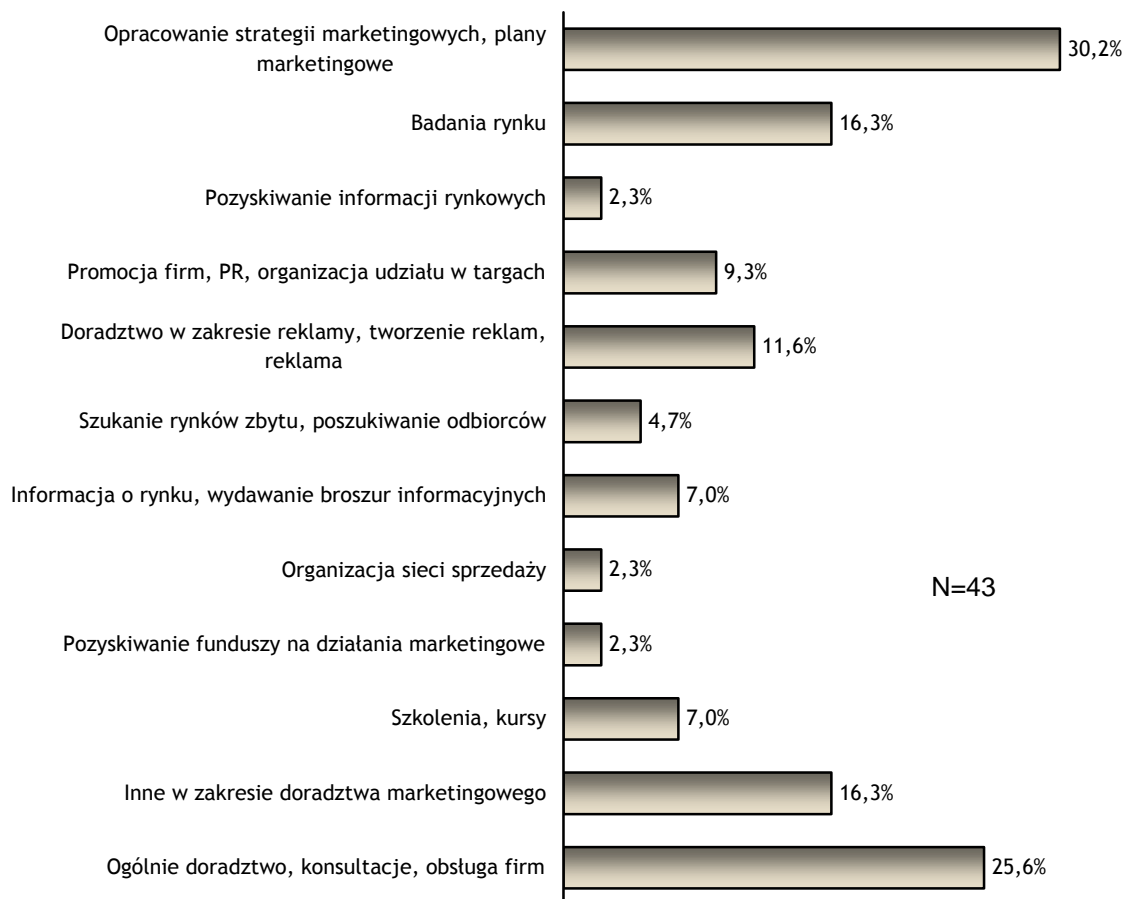


Powyżej znajduje się zestawienie szczegółowych usług wymienionych przez badanych w ramach świadczonych usług doradztwa w zakresie zarządzania strategicznego. Najczęściej wy-

mieniana usługa to opracowanie strategii i planów rozwoju. Względnie często wymienia się także badania rynku.

### 3.3 Usługi w zakresie doradztwa marketingowego

Wykres 4. Usługi doradztwa marketingowego

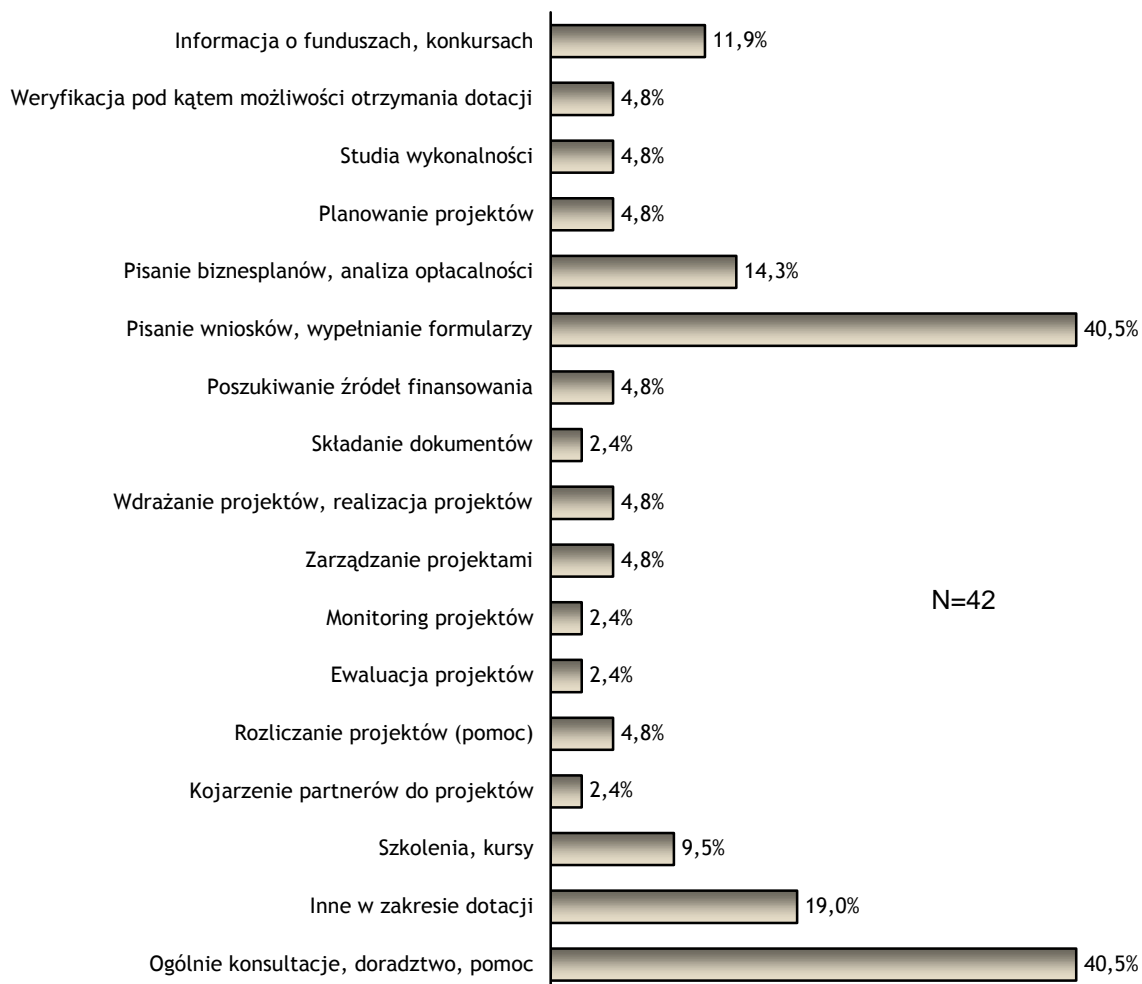


W ramach doradztwa marketingowego najczęściej wymieniana usługa to opracowanie strategii marketingowych i planów marketingowych. Często wymienia się także badania rynku i działalność w zakresie promocji i reklamy.

### 3.4 Usługi doradcze w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych

Usługi doradcze świadczone w ramach pozyskiwania dotacji z programów pomocowych, w tym funduszy unijnych, najczęściej obejmują pisanie wniosków.

Wykres 5. Usługi doradztwa w zakresie pozyskiwania dotacji

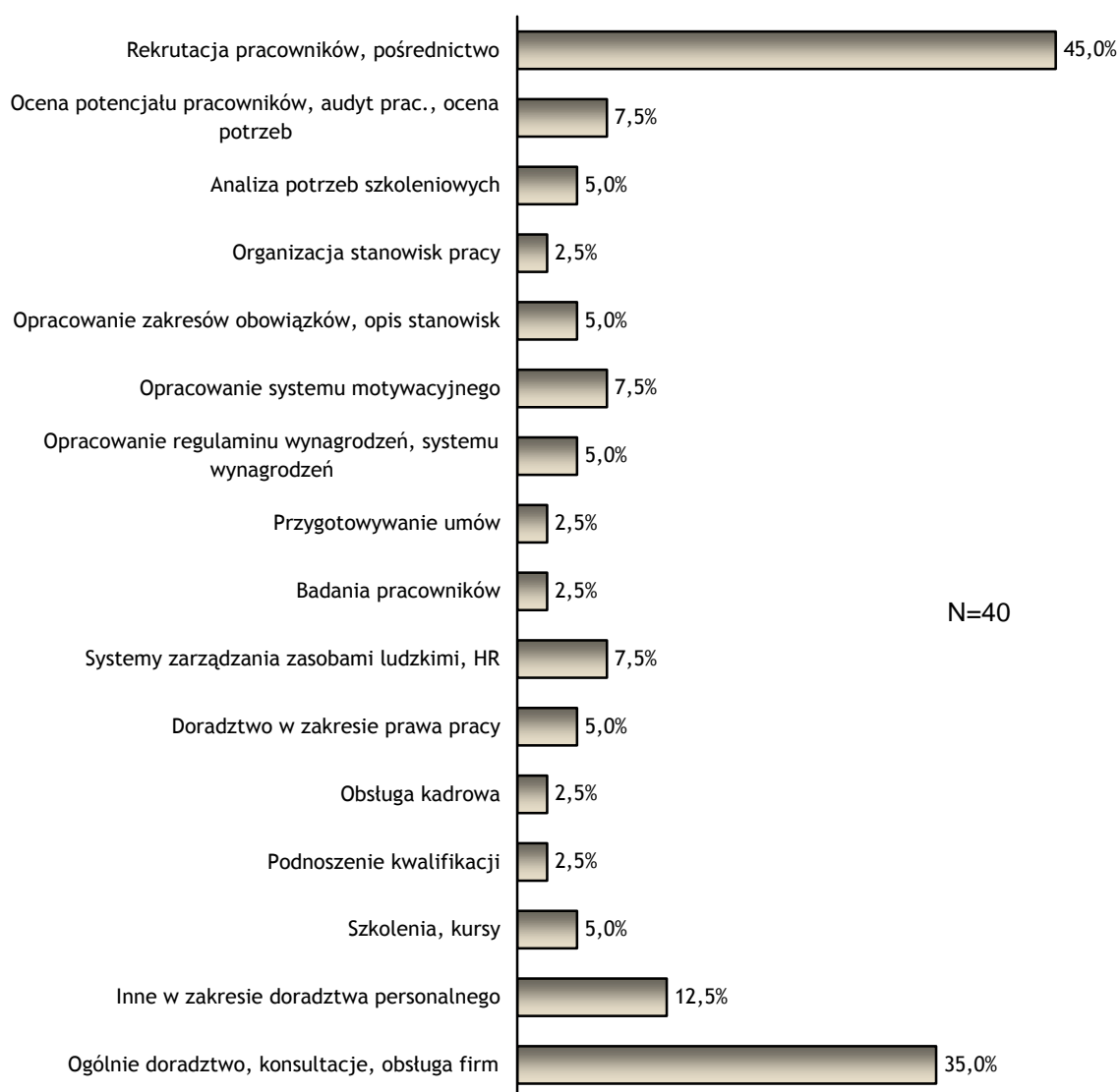




### 3.5 Usługi w zakresie doradztwa personalnego

Doradztwo personalne najczęściej obejmuje rekrutację pracowników. Inne, częściej wymieniane usługi, to ocena potencjału pracowników, audyt pracowniczy, ocena potrzeb kadrowych, opracowanie systemu motywacyjnego, opracowanie systemu zarządzania zasobami ludzkimi.

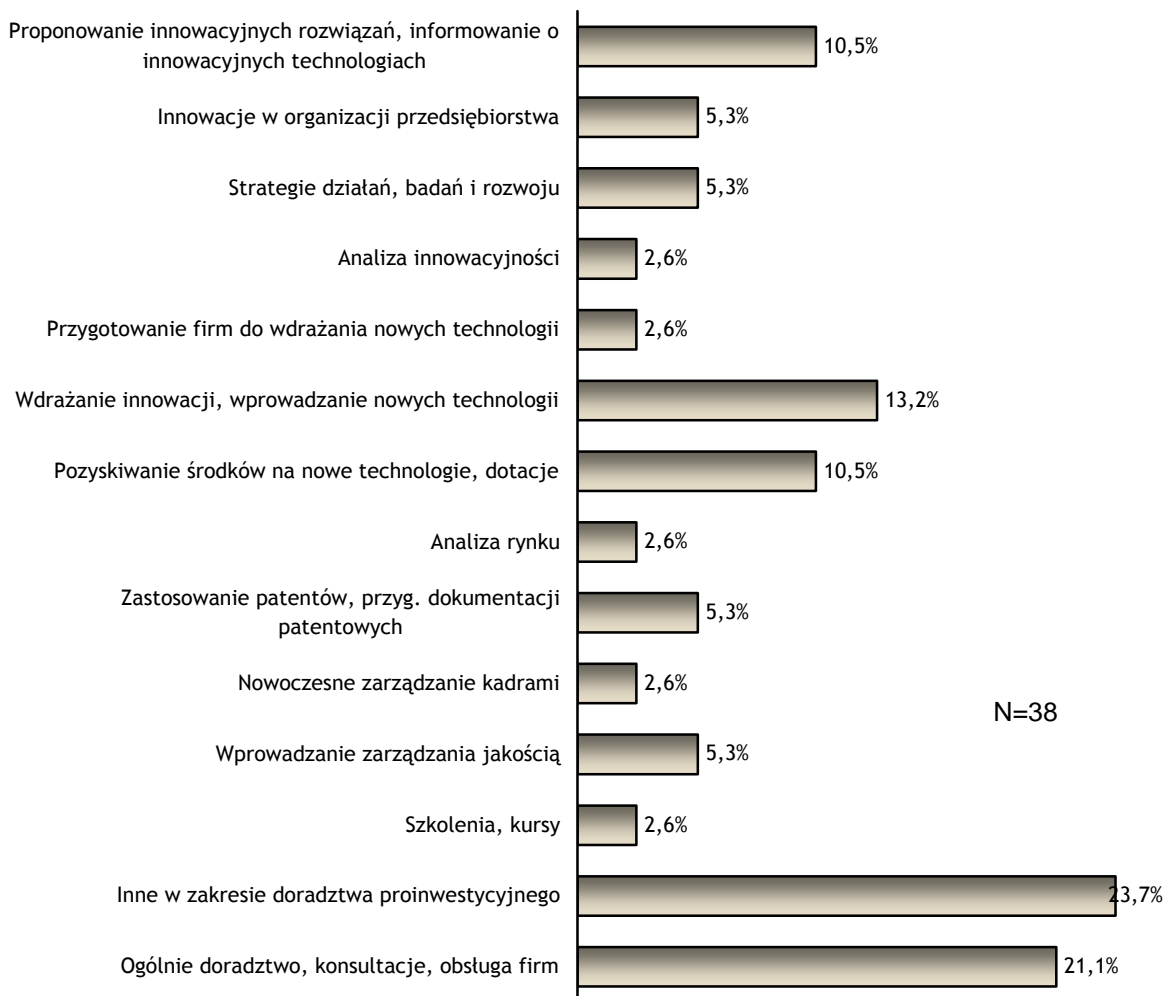
Wykres 6. Usługi doradztwa personalnego



### 3.6 Usługi w zakresie doradztwa proinnowacyjnego

Jeśli chodzi o doradztwo proinwestycyjne, najczęściej wymieniane usługi to wdrażania innowacji, wprowadzanie nowych technologii oraz proponowanie innowacyjnych rozwiązań i informowanie o innowacyjnych technologiach. Względnie często wymieniano także pozyskiwanie środków na nowe technologie.

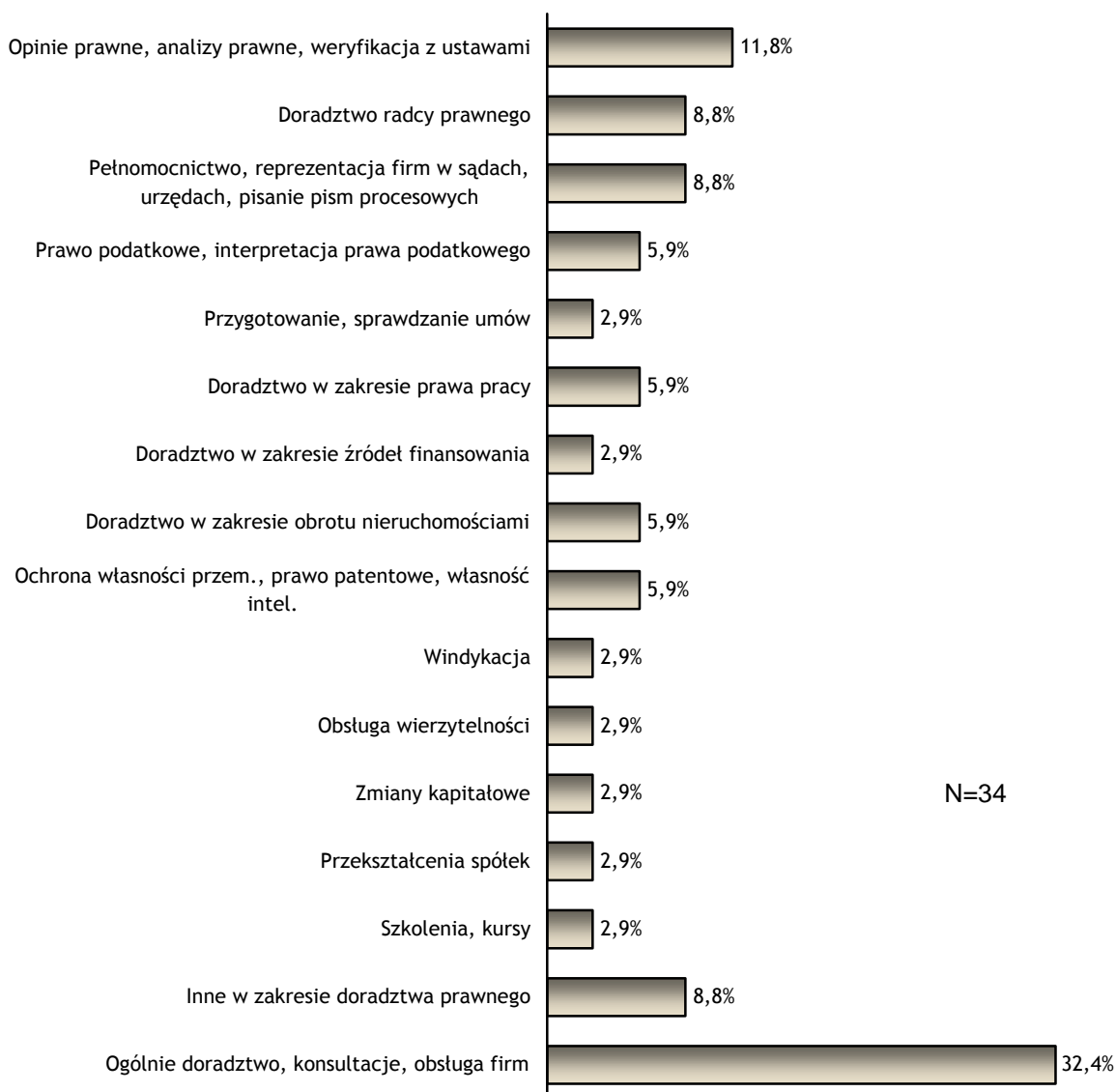
Wykres 7. Usługi doradztwa proinnowacyjnego



### 3.7 Usługi w zakresie doradztwa prawnego

W ramach doradztwa prawnego najczęściej wymieniano przygotowywanie opinii prawnych, doradztwo radcy prawnego, pełnomocnictwo i reprezentację firm w sądach, urzędach oraz pisanie pism procesowych. Inne, względnie częściej wymieniane usługi, to doradztwo w zakresie prawa podatkowego, doradztwo w zakresie prawa pracy, doradztwo w zakresie obrotu nieruchomościami, doradztwo w zakresie ochrony własności przemysłowej, prawa patentowego i własności intelektualnej.

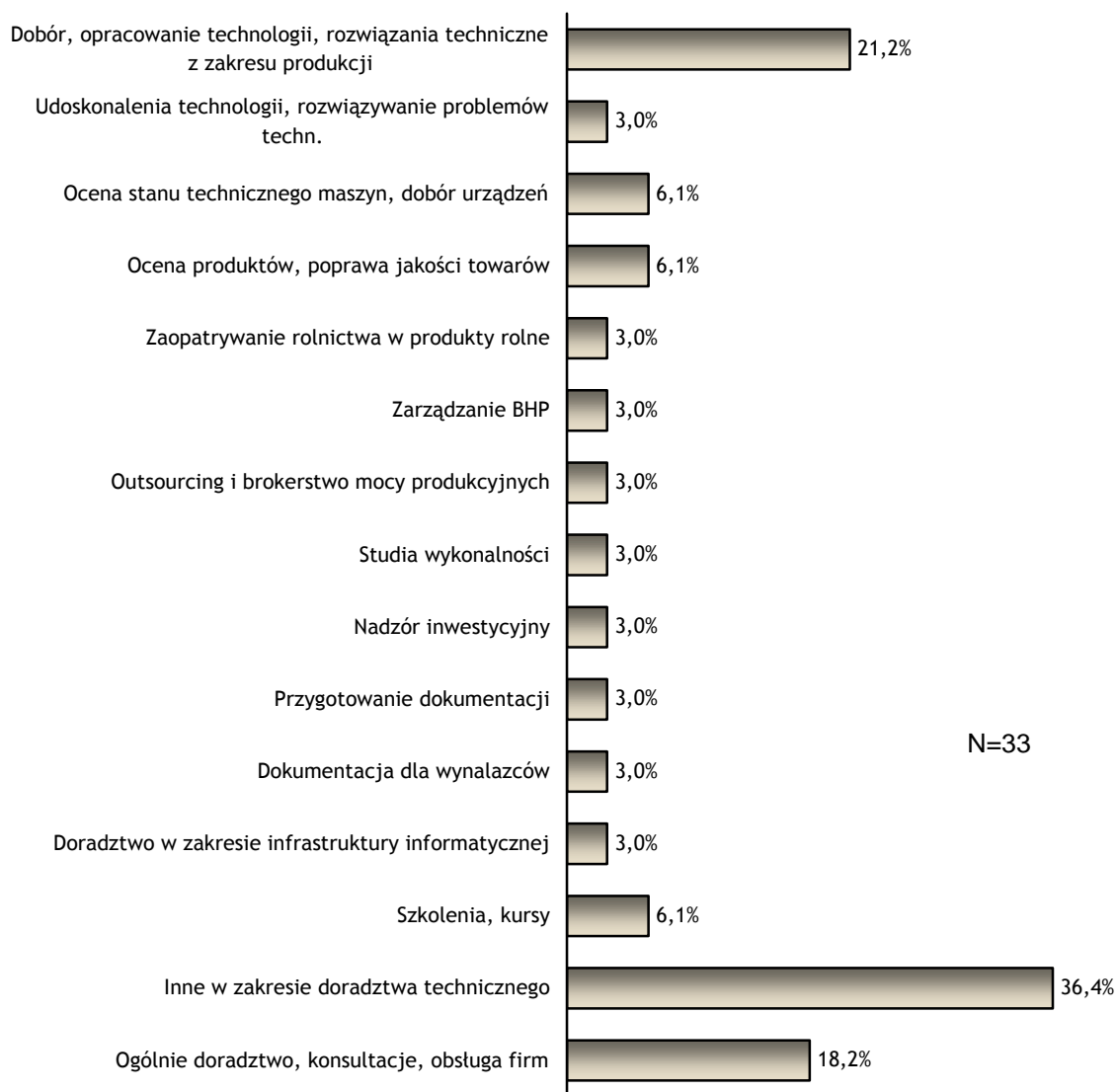
Wykres 8. Usługi doradztwa prawnego



### 3.8 Usługi w zakresie doradztwa technicznego, przemysłowego i inżynierskiego

Na doradztwo techniczne, przemysłowe i inżynierskie składa się między innymi dobór, opracowanie technologii, opracowanie rozwiązań technicznych z zakresu produkcji. Inne usługi są wymieniane względnie rzadziej.

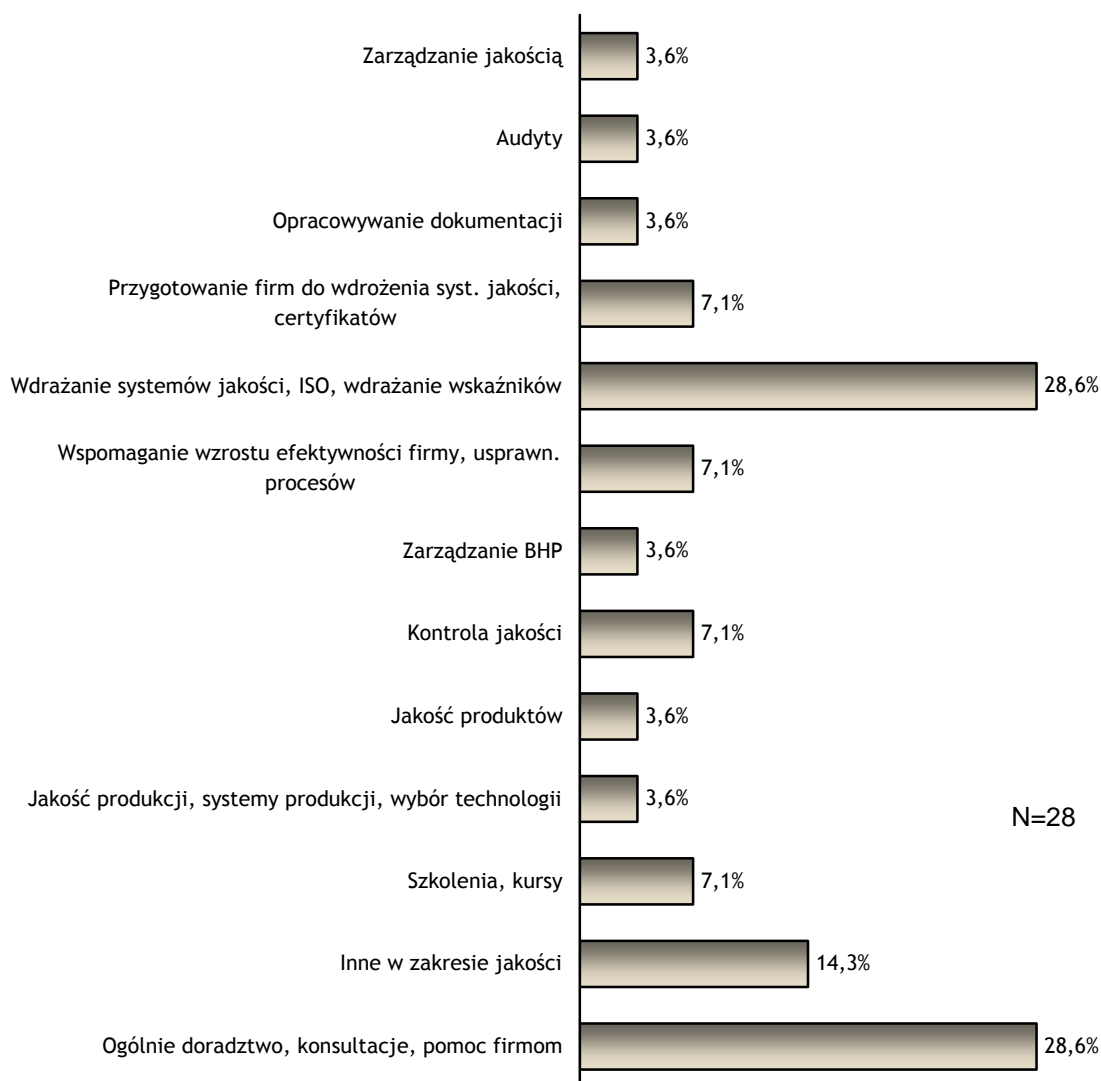
Wykres 9. Usługi doradztwa technicznego, przemysłowego i inżynierskiego



### 3.9 Usługi doradztwa w zakresie wdrażania systemów jakości

Najczęściej wykonywane usługi w ramach doradztwa w zakresie jakości, wdrażania systemów jakości to ogólnie wdrażanie systemów jakości, systemów ISO, wdrażanie wskaźników. Inne, względnie częściej wymieniane, usługi to przygotowanie firm do wdrożenia systemów jakości i certyfikatów, wspomaganie wzrostu efektywności firmy, usprawnienie procesów, kontrola jakości, a także szkolenia i kursy.

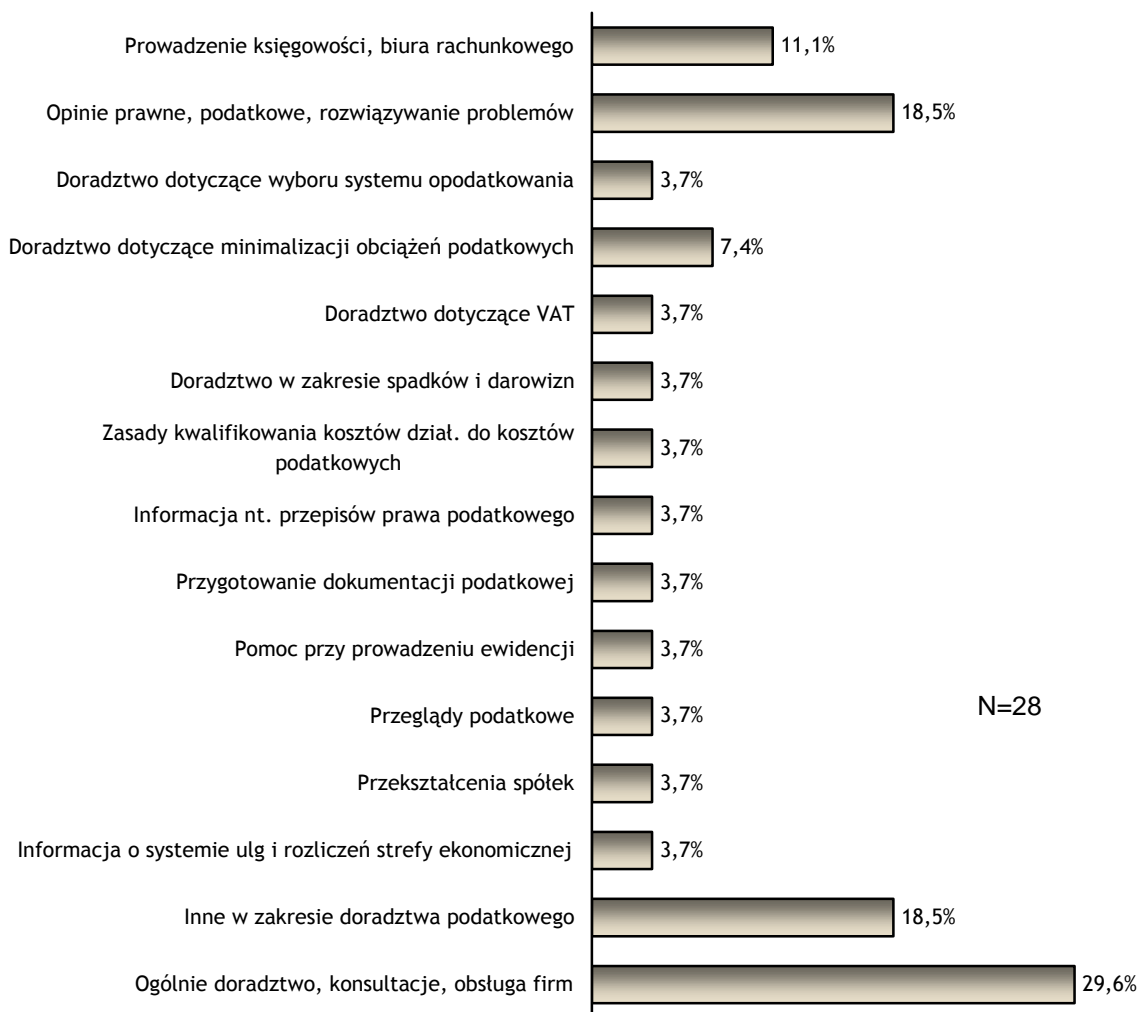
Wykres 10. Usługi doradztwa w zakresie wdrażania systemów jakości



### 3.10 Usługi w zakresie doradztwa podatkowego

W ramach doradztwa podatkowego najczęściej świadczone usługi to przygotowywanie opinii prawnych i podatkowych, rozwiązywanie problemów podatkowych. Dość często wymieniano także prowadzenie księgowości, biura rachunkowego. Nieco częściej wymieniono też usługę polegającą na doradzaniu w sprawie minimalizacji obciążeń podatkowych.

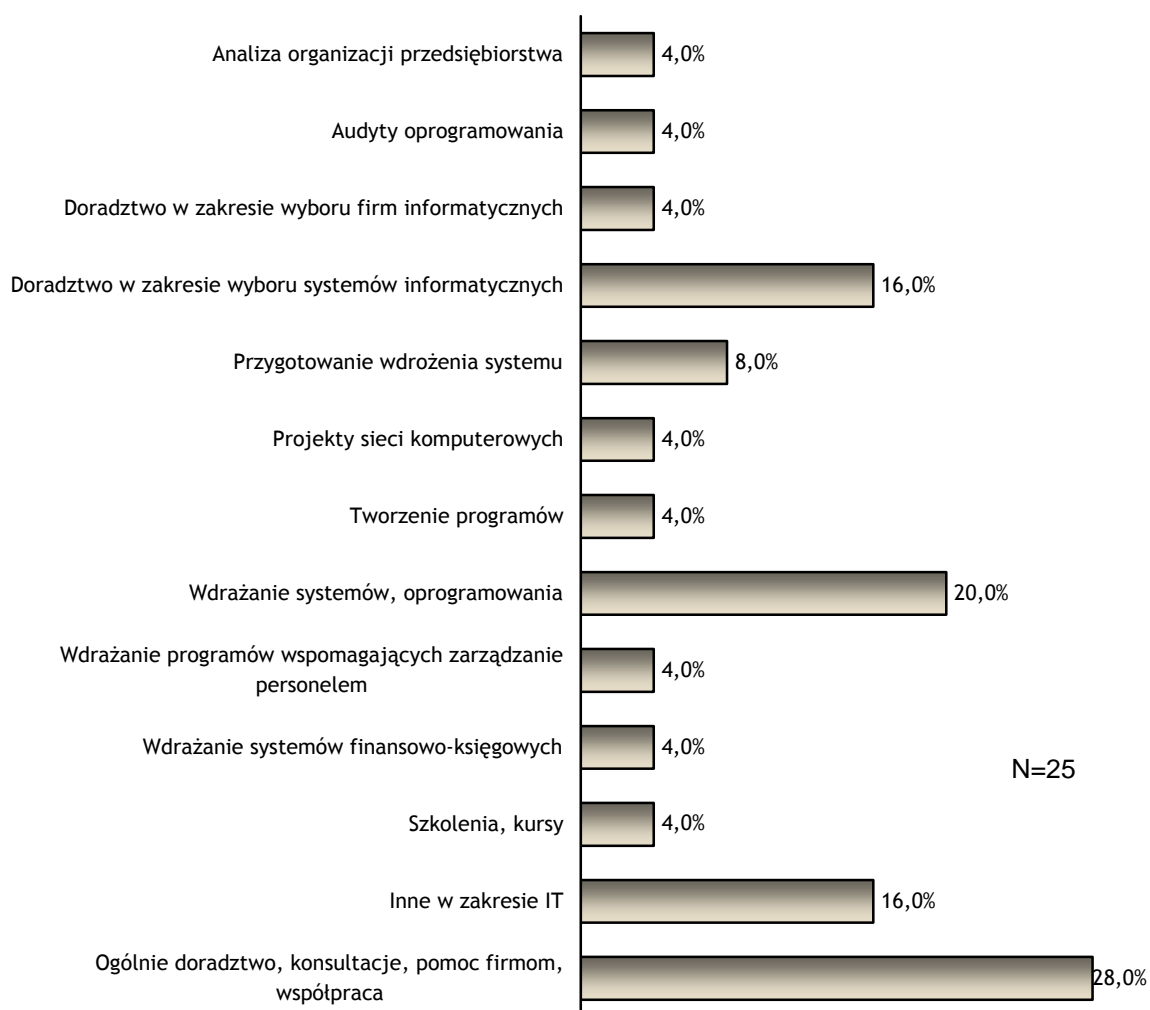
Wykres 11. Usługi doradztwa podatkowego



### 3.11 Usługi doradztwa w zakresie technologii informatycznych

Doradztwo w zakresie technologii informatycznych najczęściej obejmuje wdrażanie systemów informatycznych i oprogramowania oraz doradztwo w zakresie wyboru systemów informatycznych. Ta kategoria usług obejmuje także przygotowanie przedsiębiorstwa do wdrożenia systemu informatycznego.

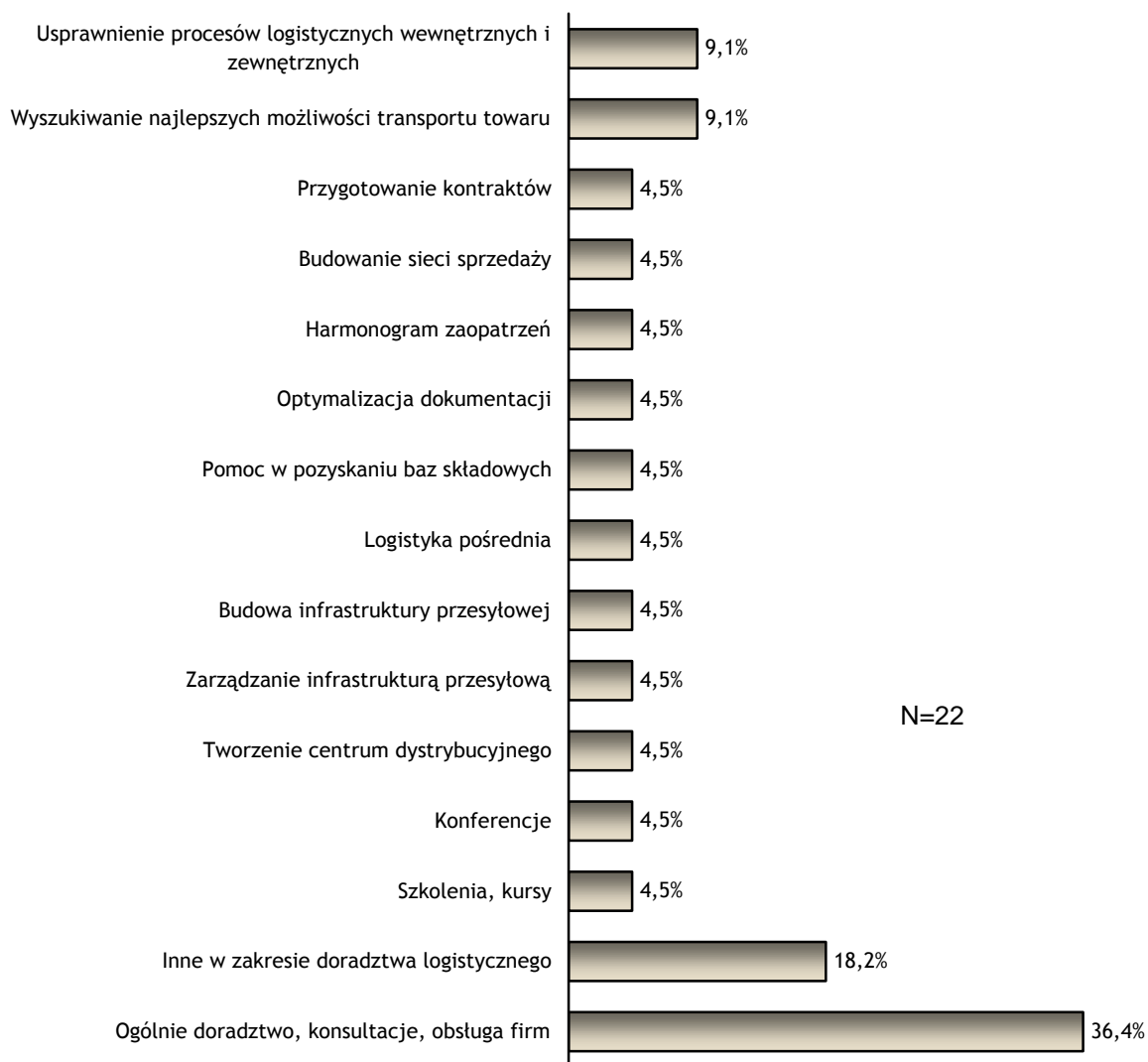
Wykres 12. Usługi doradztwa w zakresie technologii informatycznych



### 3.12 Usługi w zakresie doradztwa logistycznego

W przypadku doradztwa logistycznego rozrzut usług jest większy niż w przypadku wcześniej omawianych kategorii usług i tylko dwa rodzaje usług się powtórzyły w wypowiedziach badanych: usprawnianie procesów logistycznych oraz wyszukiwanie najlepszych możliwości transportu.

Wykres 13. Usługi doradztwa logistycznego

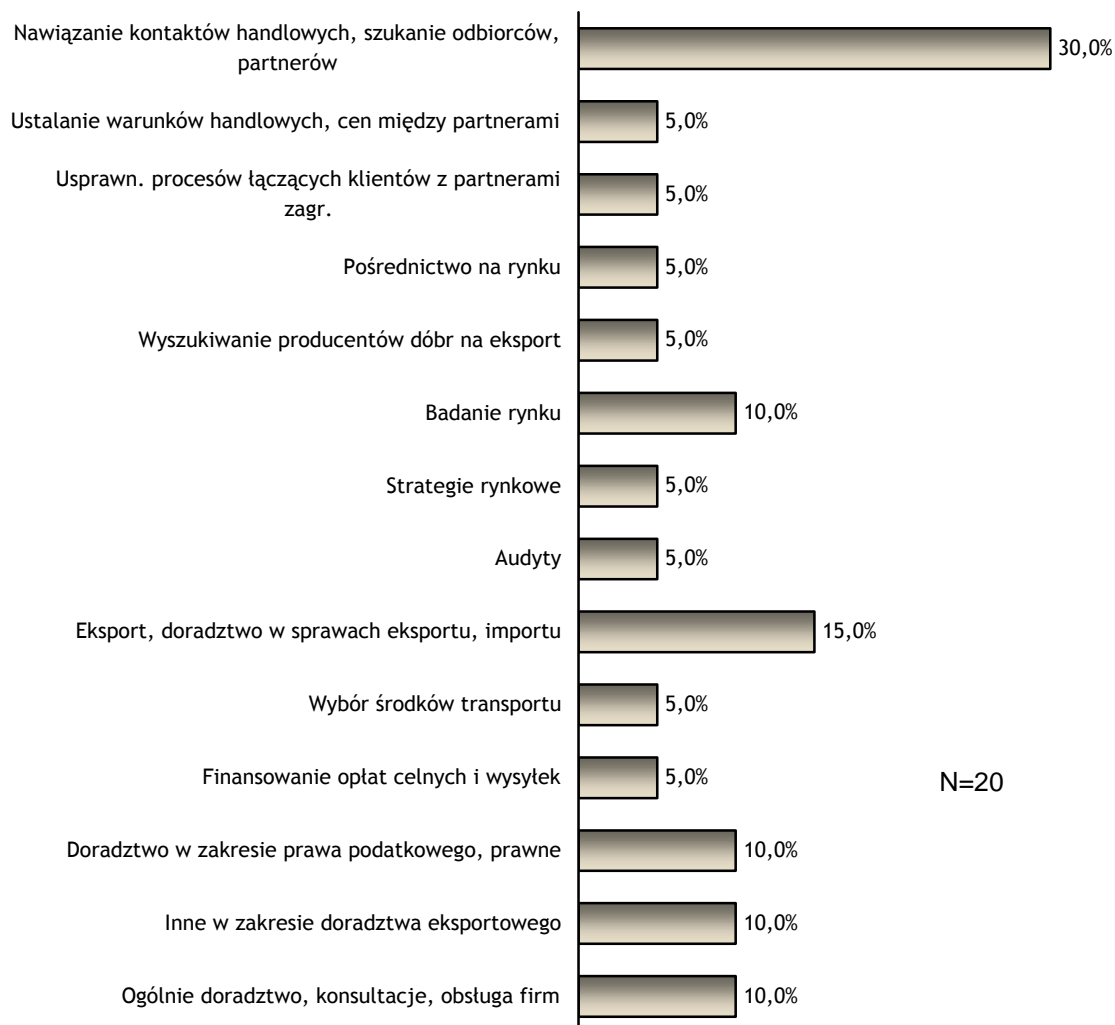




### 3.13 Usługi w zakresie doradztwa eksportowego

Najczęściej oferowana usługa w ramach doradztwa eksportowego to nawiązywanie kontaktów handlowych, szukanie odbiorców i kojarzenie partnerów.

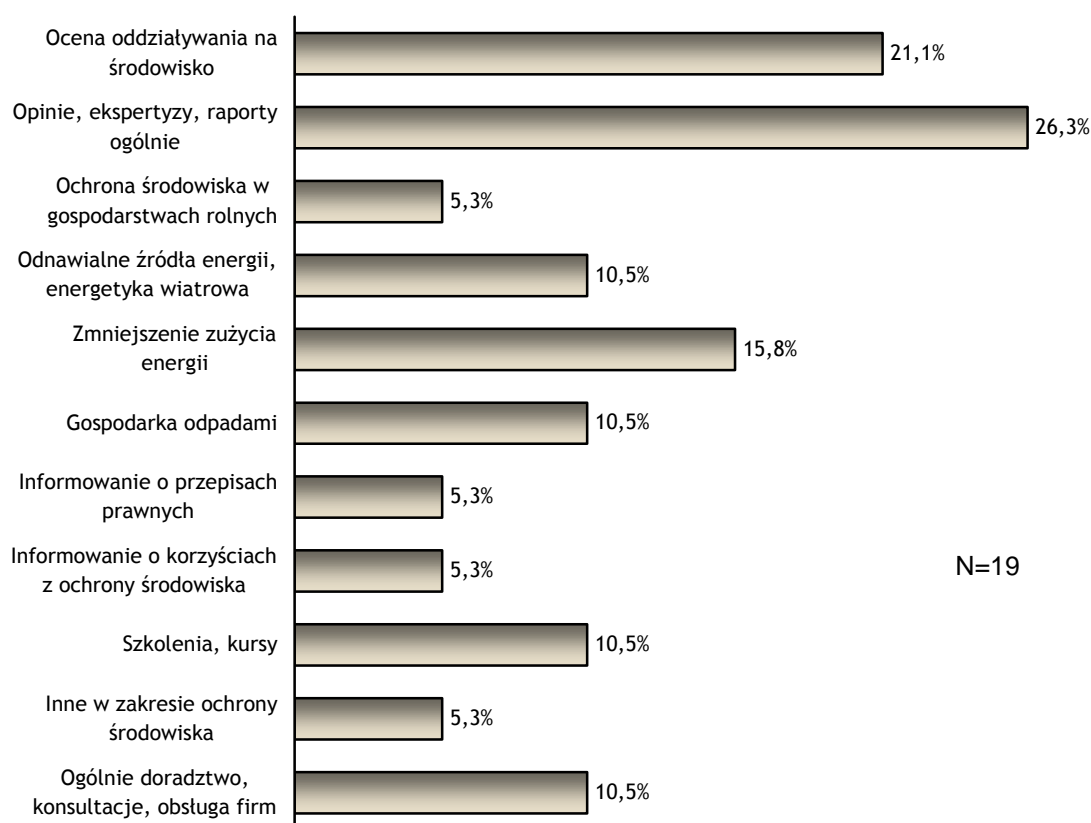
Wykres 14. Usługi doradztwa eksportowego



### 3.14 Usługi doradztwa w zakresie ochrony środowiska

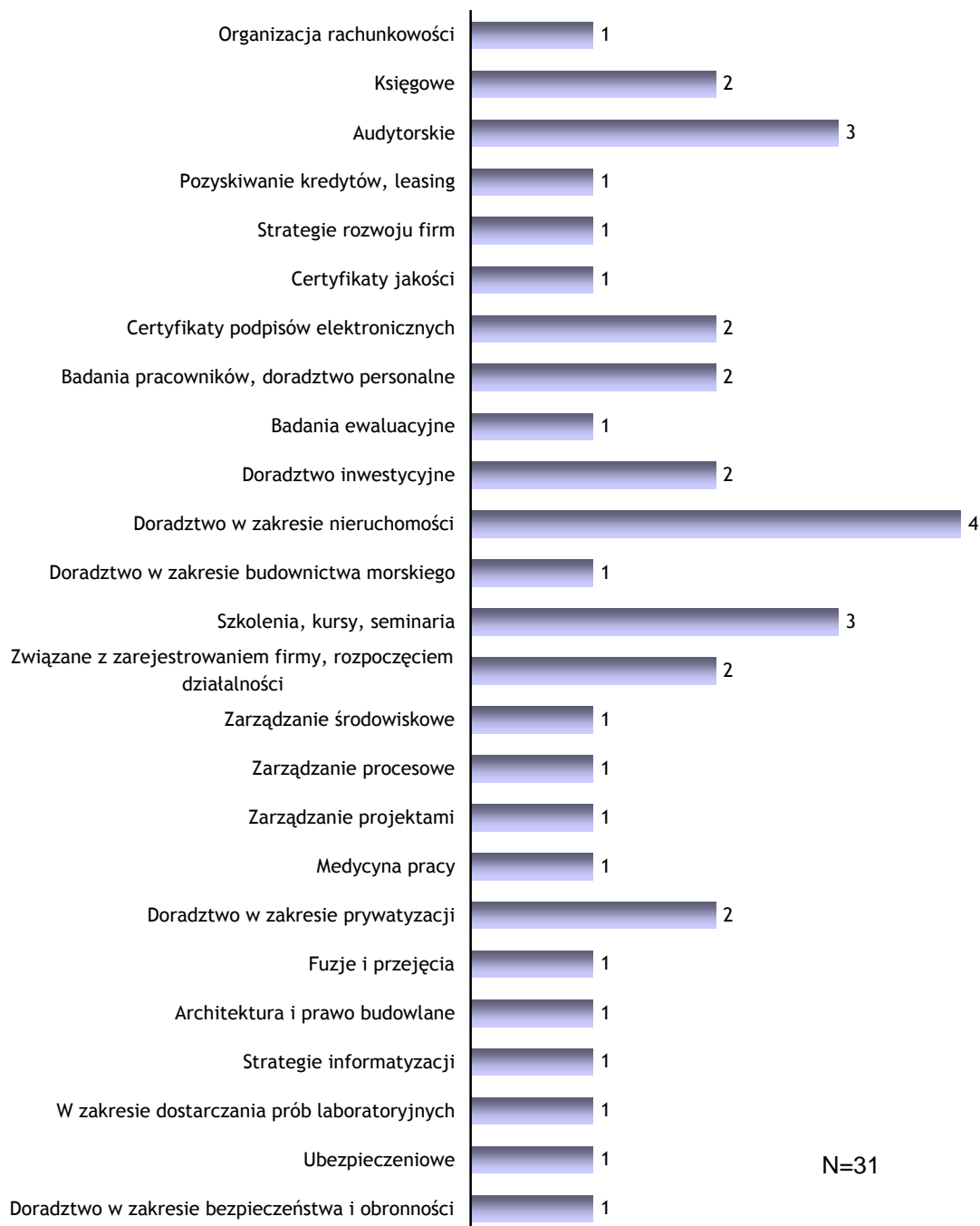
Usługi doradztwa w zakresie ochrony środowiska obejmują głównie przygotowywanie opracowań i ekspertyz oraz oceny oddziaływania na środowisko. Działania doradcze w tej dziedzinie polegają także na poszukiwaniu rozwiązań zmniejszających zużycie energii.

Wykres 15. Usługi doradztwa w zakresie ochrony środowiska



### 3.15 Inne usługi doradcze

Wykres 16. Inne usługi doradcze wymienione spontanicznie (liczby bezwzględne)



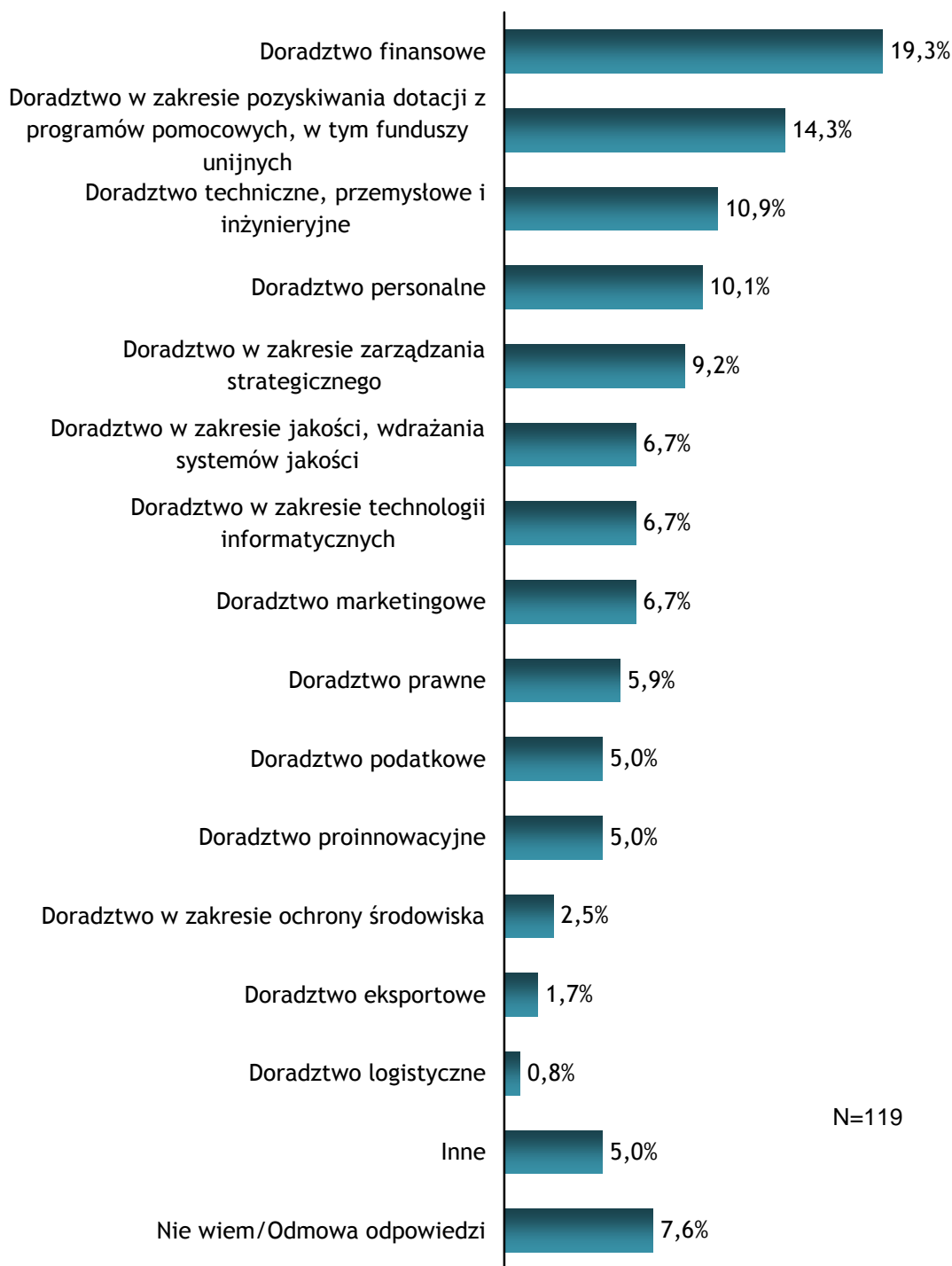
Pytanie o inne usługi doradcze świadczone przez badane firmy było zadane przed pytaniami o uszczegółowienie usług świadczonych w ramach ogólnych kategorii usług doradczych. Dlatego niektóre usługi wymienione przez respondentów kwalifikują się do kategorii ogólnych i były też potem wymieniane właśnie w ramach tych kategorii ogólnych. Na wykresie powyżej przedstawiono liczby respondentów wymieniających poszczególne usługi.

## 4. Główne obszary doradztwa badanych firm

### 4.1 Firmy ogółem

Największe obroty w badanych firmach są generowane przez usługi doradztwa finansowego. Druga kategoria doradztwa generująca największe obroty to doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych, w tym funduszy unijnych.

Wykres 17. Kategorie usług generujące największe obroty badanych firm doradczych



Obszary doradztwa o najmniejszym udziale w obrotach firm doradczych to doradztwo logistyczne, eksportowe i doradztwo w zakresie ochrony środowiska.

Usługi, które znalazły się w kategorii „inne” to:

- organizacja rachunkowości
- doradztwo w zakresie bezpieczeństwa i obronności
- obsługa nieruchomości komercyjnych
- w zakresie budownictwa morskiego
- doradztwo związane z zarejestrowaniem firmy
- inwestycyjne

#### **4.2 Główne obszary doradztwa w różnych kategoriach badanych firm**

W większości kategorii badanych przedsiębiorstw usługi generujące największe obroty to doradztwo finansowe i doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji. Wyróżniają się firmy o zasięgu działania ponadkrajowym, w których największe obroty są generowane przez usługi doradztwa technicznego, przemysłowego i inżynierskiego oraz doradztwa prawnego.

Tabela 3. Usługi przynoszące największy obrót w różnych typach firm

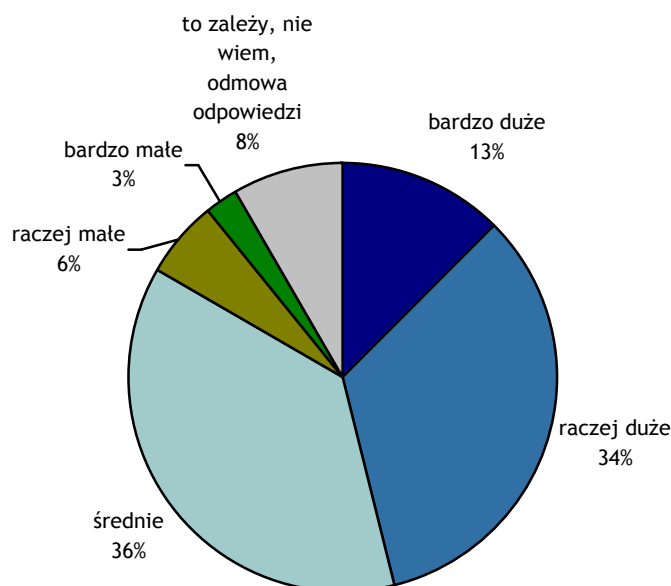
Główne usługi	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Doradztwo finansowe	19,3%	<b>14,3%</b>	<b>17,3%</b>	<b>30,4%</b>	<b>31,6%</b>	<b>19,6%</b>	3,3%
Doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych, w tym funduszy unijnych	14,3%	<b>14,3%</b>	<b>13,3%</b>	<b>17,4%</b>	<b>18,4%</b>	<b>13,7%</b>	10,0%
Doradztwo techniczne, przemysłowe i inżynierskie	10,9%	9,5%	<b>13,3%</b>	4,3%	5,3%	11,8%	<b>16,7%</b>
Doradztwo personalne	10,1%	9,5%	10,7%	8,7%	5,3%	11,8%	13,3%
Doradztwo w zakresie zarządzania strategicznego	9,2%	9,5%	9,3%	8,7%	2,6%	11,8%	13,3%
Doradztwo w zakresie jakości, wdrażania systemów jakości	6,7%	0,0%	10,7%	0,0%	7,9%	7,8%	3,3%
Doradztwo w zakresie technologii informatycznych	6,7%	4,8%	6,7%	8,7%	5,3%	5,9%	10,0%
Doradztwo marketingowe	6,7%	9,5%	5,3%	8,7%	2,6%	5,9%	13,3%
Doradztwo prawne	5,9%	9,5%	5,3%	4,3%	2,6%	2,0%	<b>16,7%</b>
Doradztwo podatkowe	5,0%	4,8%	4,0%	8,7%	7,9%	5,9%	0,0%
Doradztwo proinnowacyjne	5,0%	9,5%	4,0%	4,3%	0,0%	3,9%	13,3%
Doradztwo w zakresie ochrony środowiska	2,5%	0,0%	4,0%	0,0%	2,6%	2,0%	3,3%
Doradztwo eksportowe	1,7%	4,8%	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	6,7%
Doradztwo logistyczne	0,8%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	2,0%	0,0%
Inne	5,0%	4,8%	4,0%	8,7%	5,3%	5,9%	3,3%
Nie wiem/Odmowa odpowiedzi	7,6%	4,8%	8,0%	8,7%	13,2%	5,9%	3,3%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

## 5. Zapotrzebowanie na usługi doradcze w województwie pomorskim

Badani odpowiadali na pytanie ogólne o zapotrzebowanie na usługi doradcze w województwie pomorskim oraz na pytania o zapotrzebowanie na poszczególne kategorie usług obecnie oraz w perspektywie dwuletniej (*Jakie Pana/Pani zdaniem jest zapotrzebowanie na usługi doradcze w województwie pomorskim?, Na które kategorie usług doradczych Pana/Pani zdaniem będzie największy popyt na rynku pomorskim za dwa lata?*).

### 5.1 Ocena poziomu zapotrzebowania na usługi doradcze

Wykres 18. Jakie jest zapotrzebowanie na usługi doradcze w województwie pomorskim?



Na ogólne pytanie o ocenę poziomu zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim prawie połowa badanych (47%) odpowiada, że jest ono bardzo duże lub raczej duże. Co trzeci badany postrzega je jako średnie, a 9% jako raczej lub bardzo małe.

Większy popyt na usługi doradcze odnotowują firmy większe, ale także firmy o zasięgu działalności lokalnym lub regionalnym. Jeśli chodzi o zróżnicowanie postrzegania popytu ze względu na główny typ świadczonych usług doradczych, to możemy zaobserwować postrzeganie większego popytu na usługi przez firmy doradcze działające w zakresie doradztwa związanego z dotacjami, doradztwa strategicznego i zarządzania jakością oraz przez firmy doradztwa finansowego, prawnego i podatkowego. Mniejszy popyt na usługi doradcze odnotowują firmy świadczące usługi doradztwa personalnego i marketingowego.

Tabela 4. Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim w różnych typach firm (wielkość, zasięg)

Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
bardzo duże	12,6%	4,8%	14,7%	13,0%	21,1%	9,8%	6,7%
raczej duże	33,6%	28,6%	33,3%	39,1%	39,5%	39,2%	16,7%
średnie	37,0%	38,1%	36,0%	39,1%	31,6%	33,3%	50,0%
raczej małe	5,9%	14,3%	4,0%	4,3%	2,6%	5,9%	10,0%
bardzo małe	2,5%	4,8%	2,7%	0,0%	0,0%	3,9%	3,3%
to zależy, nie wiem, odmowa odpowiedzi	8,4%	9,5%	9,3%	4,3%	5,3%	7,8%	13,3%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

Tabela 5. Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim w różnych typach firm (główny typ świadczonych usług)

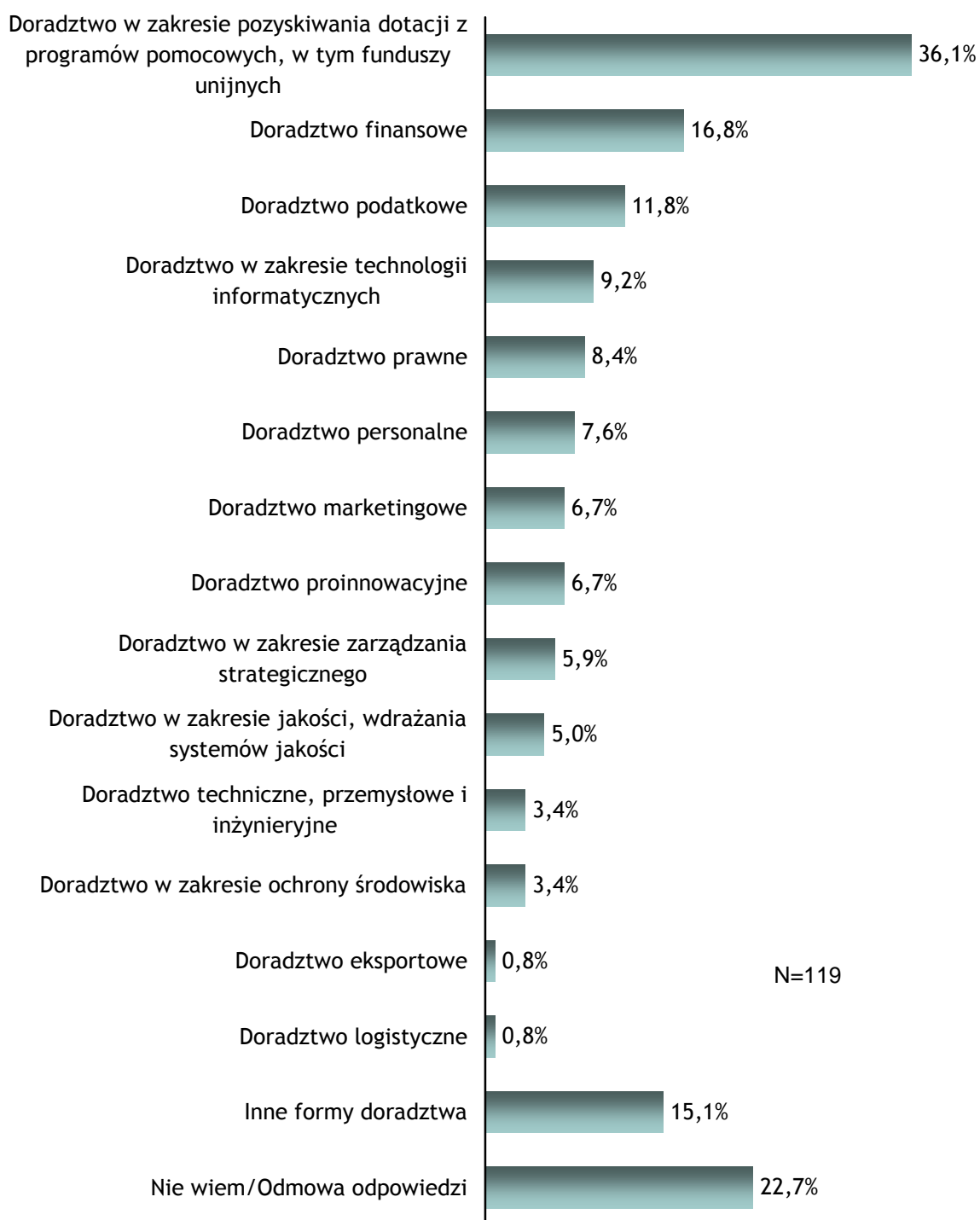
Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
bardzo duże	<b>23,3%</b>	7,4%	6,7%	5,3%	23,1%
raczej duże	30,0%	14,8%	<b>63,3%</b>	36,8%	7,7%
średnie	30,0%	63,0%	26,7%	21,1%	46,2%
raczej małe	13,3%	7,4%	0,0%	5,3%	0,0%
bardzo małe	0,0%	0,0%	0,0%	<b>15,8%</b>	0,0%
to zależy, nie wiem, odmowa odpowiedzi	3,3%	7,4%	3,3%	15,8%	23,1%
Ogółem	30	27	30	19	13

## 5.2 Zapotrzebowanie na różne kategorie usług

W ocenie badanych wyraźnie dominuje przekonanie, że obecnie na rynku pomorskim największe zapotrzebowanie dotyczy usług doradztwa w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych, w tym funduszy unijnych. Ten typ doradztwa wymienia 36,1% badanych. Drugie w kolejności zapotrzebowania są usługi doradztwa finansowego, wymienione przez 16,8% badanych, a trzecie usługi doradztwa podatkowego, wymienione przez 11,8% badanych.



Wykres 19. Zapotrzebowanie na różne kategorie usług



### 5.3 Zapotrzebowanie na inne usługi

Badani mogli wymienić także inne rodzaje usług, na które ich zdaniem jest obecnie największe zapotrzebowanie. Usługi wymienione przez badanych to (w nawiasach podano liczbę wskazań na daną kategorię):

- HR, zarządzanie zasobami ludzkimi, zasoby ludzkie, zarządzanie kadrami, optymalizacja struktur i optymalizacja sposobów wynagradzania (4)
- księgowo, rachunkowe (3)
- budowlane (1)
- doradztwo naukowo-biznesowe (1)
- edukacyjne (1)
- nieruchomości i fundusze (1)
- public relation (1)
- robienie analiz finansowych (1)
- standardy sieciowe – wymagane przez sieci hipermarketów (1)
- szkolenia dla handlowców (1)
- w zakresie wdrażania systemów informatycznych (1)
- wnioski o indywidualną interpretację przepisów (1)
- kredyty – gotówkowe, hipoteczne, samochodowe (1)

Wymieniane przez badanych inne usługi mogą świadczyć o różnym rozumieniu przez przedstawicieli sektora usług doradczych nazw kategorii, o które pytano wcześniej, ponieważ niektóre wymieniane jako inne, czyli spoza przedstawionych uprzednio kategorii, usługi faktycznie mogą być przyporządkowane właśnie tym kategoriom (np. analizy finansowe mogą być traktowane jako usługa doradztwa finansowego).

#### 5.4 Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze przez różne kategorie badanych

Doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji jest postrzegane jako usługa najbardziej pożądana przez przedstawicieli wszystkich wyróżnionych w analizie kategorii firm doradczych.

**Tabela 6. Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim w różnych typach firm (wielkość, zasięg)**

Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji	<b>36,1%</b>	<b>42,9%</b>	<b>30,7%</b>	<b>47,8%</b>	<b>47,4%</b>	<b>33,3%</b>	<b>26,7%</b>
Doradztwo finansowe	16,8%	19,0%	13,3%	26,1%	18,4%	11,8%	23,3%
Doradztwo podatkowe	11,8%	19,0%	8,0%	17,4%	13,2%	11,8%	10,0%
Doradztwo w zakresie technologii informatycznych	9,2%	23,8%	6,7%	4,3%	7,9%	9,8%	10,0%
Doradztwo prawne	8,4%	19,0%	2,7%	17,4%	13,2%	7,8%	3,3%
Doradztwo personalne	7,6%	4,8%	9,3%	4,3%	7,9%	5,9%	10,0%
Doradztwo marketingowe	6,7%	14,3%	5,3%	4,3%	7,9%	5,9%	6,7%
Doradztwo proinnowacyjne	6,7%	14,3%	5,3%	4,3%	10,5%	5,9%	3,3%
Doradztwo w zakresie zarządzania strategicznego	5,9%	9,5%	5,3%	4,3%	7,9%	5,9%	3,3%
Doradztwo w zakresie jakości, wdrażania systemów jakości	5,0%	4,8%	5,3%	4,3%	7,9%	5,9%	0,0%
Doradztwo techniczne, przemysłowe i inżynierskie	3,4%	0,0%	2,7%	8,7%	2,6%	0,0%	10,0%
Doradztwo w zakresie ochrony środowiska	3,4%	14,3%	1,3%	0,0%	7,9%	0,0%	3,3%
Doradztwo eksportowe	0,8%	0,0%	0,0%	4,3%	0,0%	0,0%	3,3%
Doradztwo logistyczne	0,8%	0,0%	1,3%	0,0%	2,6%	0,0%	0,0%
Inne formy doradztwa	15,1%	23,8%	13,3%	13,0%	15,8%	19,6%	6,7%
Nie wiem/Odmowa odpowiedzi	22,7%	14,3%	29,3%	8,7%	18,4%	23,5%	26,7%
<b>Ogółem</b>	<b>119</b>	<b>21</b>	<b>75</b>	<b>23</b>	<b>38</b>	<b>51</b>	<b>30</b>

Tabela 7. Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim w różnych typach firm (główny typ świadczonych usług)

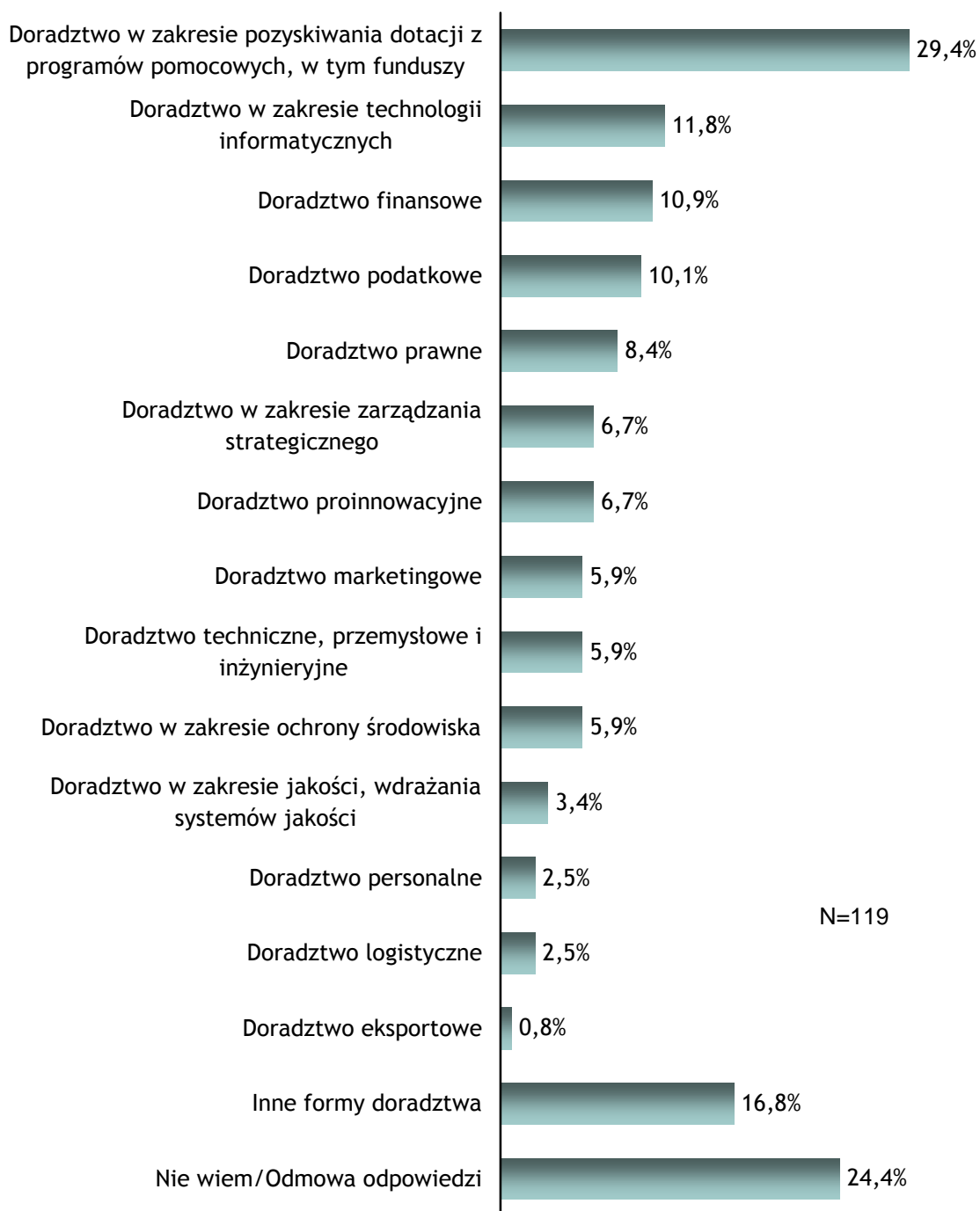
Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji	<b>63,3%</b>	<b>18,5%</b>	<b>30,0%</b>	<b>26,3%</b>	<b>38,5%</b>
Doradztwo finansowe	10,0%	18,5%	23,3%	15,8%	15,4%
Doradztwo podatkowe	10,0%	7,4%	16,7%	10,5%	15,4%
Doradztwo w zakresie technologii informatycznych	10,0%	11,1%	6,7%	10,5%	7,7%
Doradztwo prawne	10,0%	3,7%	10,0%	10,5%	7,7%
Doradztwo personalne	10,0%	7,4%	0,0%	15,8%	7,7%
Doradztwo marketingowe	6,7%	11,1%	3,3%	10,5%	0,0%
Doradztwo proinnowacyjne	6,7%	7,4%	6,7%	5,3%	7,7%
Doradztwo w zakresie zarządzania strategicznego	3,3%	7,4%	6,7%	5,3%	7,7%
Doradztwo w zakresie jakości, wdrażania systemów jakości	3,3%	7,4%	6,7%	5,3%	0,0%
Doradztwo techniczne, przemysłowe i inżynierskie	0,0%	11,1%	0,0%	0,0%	7,7%
Doradztwo w zakresie ochrony środowiska	3,3%	3,7%	3,3%	5,3%	0,0%
Doradztwo eksportowe	0,0%	0,0%	0,0%	5,3%	0,0%
Doradztwo logistyczne	0,0%	0,0%	0,0%	5,3%	0,0%
Inne formy doradztwa	16,7%	11,1%	16,7%	15,8%	15,4%
Nie wiem/Odmowa odpowiedzi	13,3%	25,9%	23,3%	31,6%	23,1%
Ogółem	30	27	30	19	13

### 5.5 Prognoza zapotrzebowania na różne kategorie usług w perspektywie dwóch lat

Na pytanie o przewidywany popyt na usługi doradcze w województwie pomorskim za dwa lata (Na które kategorie usług doradczych Pana/Pani zdaniem będzie największy popyt na rynku pomorskim za dwa lata?) najczęściej odpowiadano podobnie, jak w przypadku oceny bieżącego zapotrze-

bowania na usługi doradcze – najczęściej wymieniano doradztwo związane z pozyskiwaniem dotacji z programów pomocowych. Na drugim miejscu znalazło się doradztwo w zakresie technologii informatycznych, w którego przypadku bieżący popyt ocenia się nieco niżej.

**Wykres 20. Prognoza zapotrzebowania na różne kategorie usług za dwa lata**



## 5.6 Prognoza zapotrzebowanie na inne usługi

Badani mogli wymienić także inne rodzaje usług, na które ich zdaniem będzie największe zapotrzebowanie za dwa lata. Usługi wymienione przez badanych to (w nawiasach podano liczbę wskazań na daną kategorię):

- doradztwo w zakresie rekrutacji, rozwój zasobów ludzkich, zasoby ludzkie, systemy motywacyjne (4)
- inwestycje nieruchomości, obrót nieruchomościami i powierzchnią biurową (2)
- szkolenia wszelkiego typu (2)
- budowlane (1)
- doradztwo księgowo oraz audyty unijne, prowadzenie ksiąg rachunkowych (1)
- doradztwo w zakresie systemów jakości (1)
- informatyczne (1)
- kredyty hipoteczne (1)
- public relation (1)
- rachunkowość zarządcza (1)
- rozwój menadżerski (1)
- standardy, projekty technologiczne (1)
- wdrażanie nowych usług i produktów (1)
- zakres produkcji (1)
- na wszystkie po trochu (1)

### 5.7 Prognoza zapotrzebowania na usługi doradcze za dwa lata przez różne kategorie badanych

W tabelach poniżej wyróżniono częściej wskazywane obszary doradztwa w poszczególnych kategoriach badanych. Podobnie, jak w przypadku oceny bieżącego zapotrzebowania, dominuje przekonanie, że największym popytem za dwa lata będzie się cieszyło doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji. Tylko wśród przedstawicieli firm, których zakres doradztwa obejmuje przede wszystkim doradztwo w zakresie IT, eksportu, logistyki, techniki, przemysłu, środowiska najczęściej wskazywano doradztwo w zakresie technologii informatycznych.

**Tabela 8. Prognoza zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim w różnych typach firm (wielkość, zasięg)**

Prognoza zapotrzebowania na usługi doradcze	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji	<b>29,4%</b>	<b>33,3%</b>	<b>25,3%</b>	<b>39,1%</b>	<b>34,2%</b>	<b>33,3%</b>	<b>16,7%</b>
Doradztwo w zakresie technologii informatycznych	<b>11,8%</b>	<b>23,8%</b>	<b>10,7%</b>	4,3%	10,5%	11,8%	13,3%
Doradztwo finansowe	10,9%	14,3%	8,0%	17,4%	7,9%	11,8%	13,3%
Doradztwo podatkowe	10,1%	19,0%	4,0%	<b>21,7%</b>	<b>15,8%</b>	9,8%	3,3%
Doradztwo prawne	8,4%	14,3%	5,3%	13,0%	10,5%	7,8%	6,7%
Doradztwo w zakresie zarządzania strategicznego	6,7%	4,8%	6,7%	8,7%	5,3%	5,9%	10,0%
Doradztwo proinnowacyjne	6,7%	9,5%	6,7%	4,3%	10,5%	5,9%	3,3%
Doradztwo marketingowe	5,9%	9,5%	5,3%	4,3%	10,5%	3,9%	3,3%
Doradztwo techniczne, przemysłowe i inżynierskie	5,9%	4,8%	5,3%	8,7%	7,9%	2,0%	10,0%
Doradztwo w zakresie ochrony środowiska	5,9%	9,5%	5,3%	4,3%	7,9%	5,9%	3,3%
Doradztwo w zakresie jakości, wdrażania systemów jakości	3,4%	0,0%	4,0%	4,3%	2,6%	3,9%	3,3%
Doradztwo personalne	2,5%	9,5%	1,3%	0,0%	2,6%	0,0%	6,7%
Doradztwo logistyczne	2,5%	4,8%	2,7%	0,0%	2,6%	2,0%	3,3%
Doradztwo eksportowe	0,8%	0,0%	1,3%	0,0%	2,6%	0,0%	0,0%
Inne formy doradztwa	16,8%	9,5%	17,3%	21,7%	13,2%	17,6%	20,0%
Nie wiem/Odmowa odpowiedzi	24,4%	14,3%	33,3%	4,3%	23,7%	25,5%	23,3%
<b>Ogółem</b>	<b>119</b>	<b>21</b>	<b>75</b>	<b>23</b>	<b>38</b>	<b>51</b>	<b>30</b>

**Tabela 9. Prognoza zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim w różnych typach firm (główny typ świadczonych usług)**

Prognoza zapotrzebowania na usługi doradcze	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji	<b>33,3%</b>	14,8%	<b>33,3%</b>	<b>31,6%</b>	<b>38,5%</b>
Doradztwo w zakresie technologii informatycznych	6,7%	<b>22,2%</b>	3,3%	<b>21,1%</b>	7,7%
Doradztwo finansowe	0,0%	14,8%	13,3%	10,5%	<b>23,1%</b>
Doradztwo podatkowe	6,7%	11,1%	13,3%	5,3%	15,4%
Doradztwo prawne	3,3%	3,7%	<b>20,0%</b>	5,3%	7,7%
Doradztwa w zakresie zarządzania strategicznego	10,0%	7,4%	3,3%	5,3%	7,7%
Doradztwo proinnowacyjne	10,0%	3,7%	3,3%	5,3%	15,4%
Doradztwo marketingowe	6,7%	7,4%	6,7%	5,3%	0,0%
Doradztwo techniczne, przemysłowe i inżynierskie	6,7%	11,1%	0,0%	10,5%	0,0%
Doradztwo w zakresie ochrony środowiska	6,7%	3,7%	0,0%	15,8%	7,7%
Doradztwo w zakresie jakości, wdrażania systemów jakości	3,3%	0,0%	0,0%	15,8%	0,0%
Doradztwo personalne	3,3%	3,7%	0,0%	5,3%	0,0%
Doradztwo logistyczne	3,3%	0,0%	0,0%	5,3%	7,7%
Doradztwo eksportowe	0,0%	0,0%	3,3%	0,0%	0,0%
Inne formy doradztwa	10,0%	25,9%	13,3%	26,3%	7,7%
Nie wiem/Odmowa odpowiedzi	26,7%	18,5%	30,0%	21,1%	23,1%
<b>Ogółem</b>	<b>30</b>	<b>27</b>	<b>30</b>	<b>19</b>	<b>13</b>



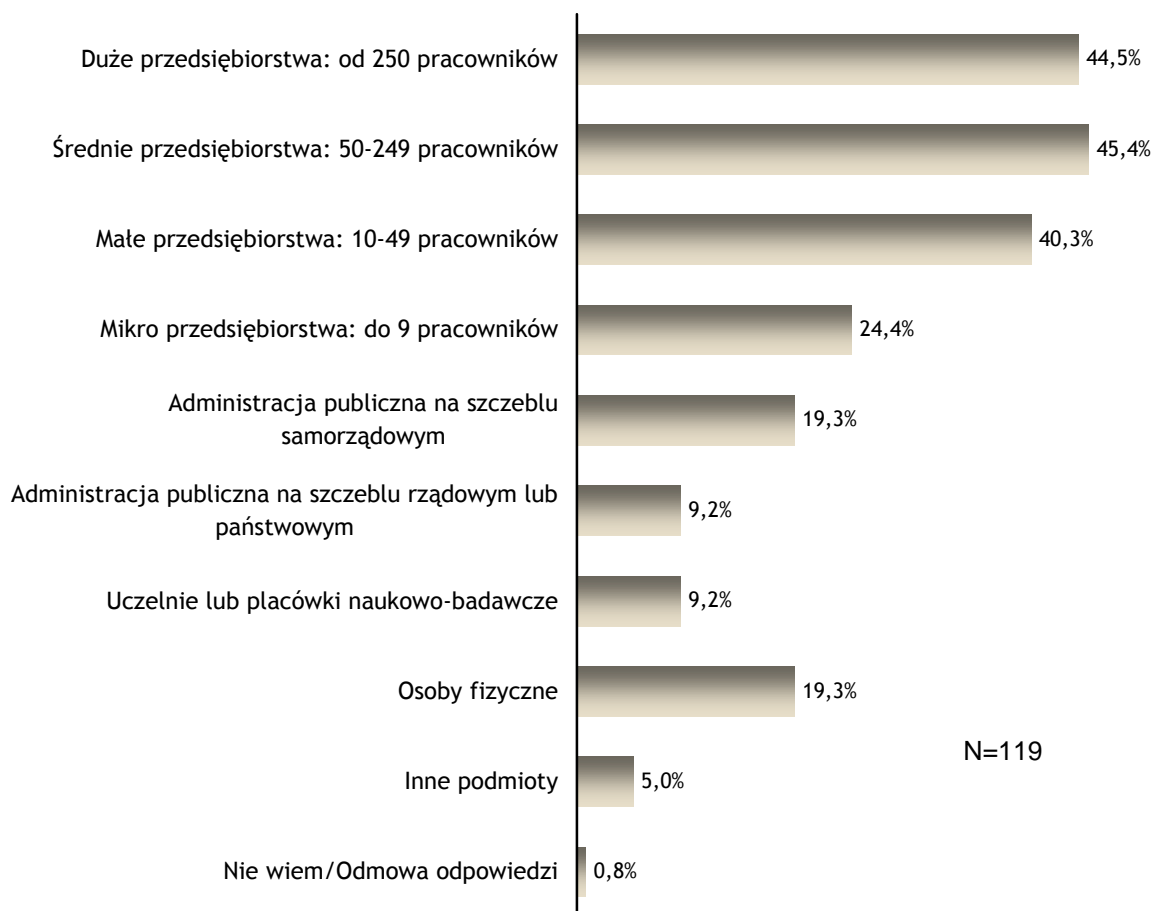
## 6. Odbiorcy usług doradczych

Respondentów poproszono o scharakteryzowanie odbiorców usług doradczych w województwie pomorskim. W szczególności pytano o wielkość i fazę życia przedsiębiorstw, które korzystają z usług doradczych.

### 6.1 Typy odbiorców usług doradczych

Na pytanie o typ odbiorców usług doradczych (*Proszę powiedzieć, jakiego typu podmioty są głównymi odbiorcami usług doradczych Państwa firmy?*) większość badanych odpowiada, że są nimi przede wszystkim przedsiębiorstwa – niemal równie często duże, średnie i małe, zatrudniające powyżej 10 pracowników. Rzadziej korzystają z usług doradczych mikroprzedsiębiorstwa, administracja publiczna i osoby fizyczne.

Wykres 21. Kim są odbiorcy usług doradczych?



Odpowiedzi zgrupowane w kategorii „inne” to:

- gospodarstwo rolne
- banki oraz przedsiębiorstwa, które planują wejść na giełdę
- przedsiębiorstwa z sektora włókienniczego
- spółki prawa handlowego – średnie i większe
- zagraniczne – bardzo duże firmy, pomorskie – małe i średnie
- spółki prawa handlowego

## 6.2 Typy odbiorców usług doradczych wskazywane przez różne kategorie firm doradczych

Najmniejsze firmy doradcze, które też najczęściej mają lokalny lub regionalny zasięg działania, świadczą usługi przede wszystkim przedsiębiorstwom, ale stosunkowo często także osobom fizycznym. Dotyczy to w szczególności usług doradztwa podatkowego, finansowego i prawnego (traktowanych jako jedna kategoria).

Tabela 10. Typy odbiorców usług doradczych (wielkość, zasięg)

Typy odbiorców	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Duże przedsiębiorstwa: od 250 pracowników	44,5%	47,6%	42,7%	47,8%	5,3%	56,9%	73,3%
Średnie przedsiębiorstwa: 50-249 pracowników	45,4%	42,9%	52,0%	26,1%	47,4%	43,1%	46,7%
Małe przedsiębiorstwa: 10-49 pracowników	40,3%	47,6%	44,0%	21,7%	57,9%	35,3%	26,7%
Mikro przedsiębiorstwa: do 9 pracowników	24,4%	38,1%	22,7%	17,4%	47,4%	13,7%	13,3%
Administracja publiczna na szczeblu samorządowym	19,3%	19,0%	18,7%	21,7%	26,3%	17,6%	13,3%
Administracja publiczna na szczeblu rządowym lub państwowym	9,2%	9,5%	8,0%	13,0%	5,3%	15,7%	3,3%
Uczelnie lub placówki naukowo-badawcze	9,2%	19,0%	4,0%	17,4%	7,9%	7,8%	13,3%
Osoby fizyczne	19,3%	23,8%	22,7%	4,3%	31,6%	11,8%	16,7%
Inne podmioty	5,0%	0,0%	2,7%	17,4%	7,9%	2,0%	6,7%
Nie wiem/Odmowa odpowiedzi	0,8%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	2,0%	0,0%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

Największe firmy doradcze najczęściej świadczą usługi dużym przedsiębiorstwom. Znacznie rzadziej niż małe firmy obsługują mikroprzedsiębiorstwa i osoby fizyczne.

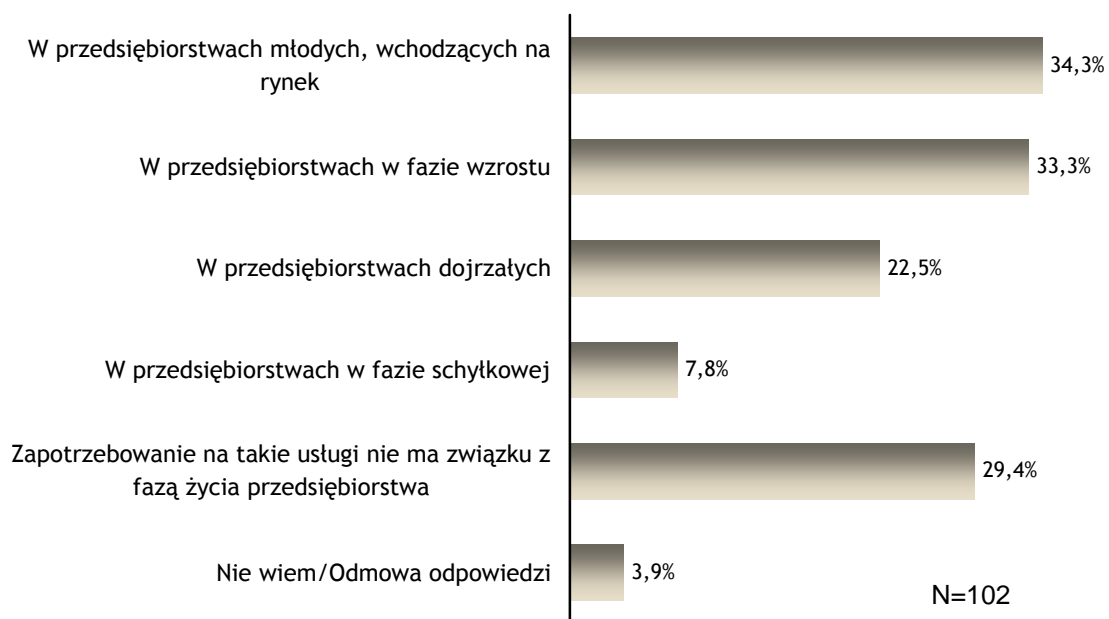
**Tabela 11. Typy odbiorców usług doradczych (główny typ świadczonych usług)**

Typy odbiorców	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Duże przedsiębiorstwa: od 250 pracowników	20,0%	63,0%	23,3%	78,9%	61,5%
Średnie przedsiębiorstwa: 50-249 pracowników	46,7%	44,4%	53,3%	31,6%	46,2%
Małe przedsiębiorstwa: 10-49 pracowników	43,3%	40,7%	50,0%	15,8%	46,2%
Mikro przedsiębiorstwa: do 9 pracowników	33,3%	18,5%	26,7%	5,3%	38,5%
Administracja publiczna na szczeblu samorządowym	30,0%	14,8%	13,3%	5,3%	38,5%
Administracja publiczna na szczeblu rządowym lub państwowym	10,0%	14,8%	6,7%	0,0%	15,4%
Uczelnie lub placówki naukowo-badawcze	10,0%	7,4%	3,3%	10,5%	23,1%
Osoby fizyczne	16,7%	11,1%	36,7%	15,8%	7,7%
Inne podmioty	6,7%	3,7%	6,7%	0,0%	7,7%
Nie wiem/Odmowa odpowiedzi	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	7,7%
Ogółem	30	27	30	19	13

### 6.3 Faza życia przedsiębiorstwa a zapotrzebowanie na usługi doradcze

Badani, którzy wymienili przedsiębiorstwa jako głównych odbiorców usług doradczych, zostali poproszeni o wskazanie, fazy życia przedsiębiorstw, które są szczególnie zainteresowane usługami doradczymi (*W jakiego rodzaju przedsiębiorstwach Pana/Pani zdaniem istnieje największe zapotrzebowanie na usługi doradcze?*). Z badań wynika, że największe zapotrzebowanie na usługi doradcze wykazują przedsiębiorstwa, które dopiero wchodzi na rynek oraz przedsiębiorstwa w fazie wzrostu. Najrzadziej usług doradczych potrzebują przedsiębiorstwa w schyłkowej fazie życia. Spora grupa badanych (29,4%) uważa, że zapotrzebowanie na usługi doradcze nie ma związku z fazą życia przedsiębiorstwa.

Wykres 22. Faza życia przedsiębiorstw potrzebujących usług doradczych



## 7. Charakterystyka badanych firm doradczych

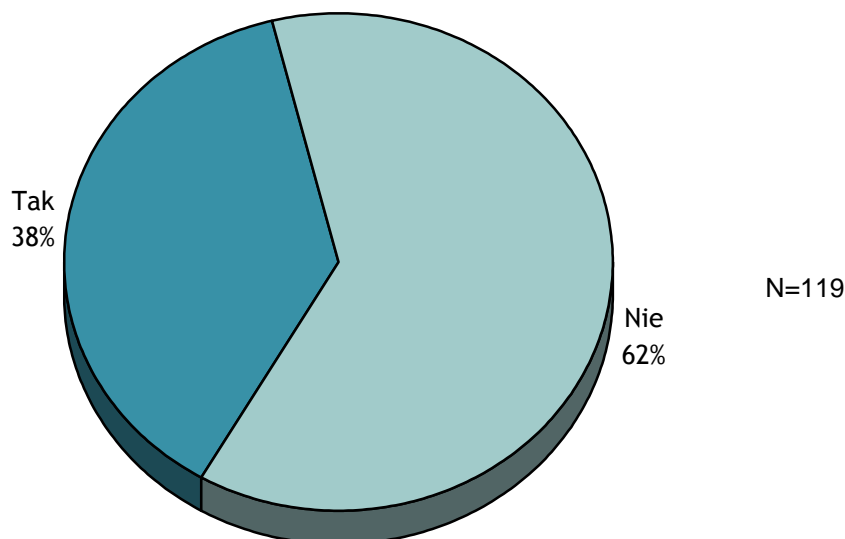
W tej części znajduje się charakterystyka badanych firm doradczych ze względu na ich wielkość, typy świadczonych usług, staż działania, formę prawną, kapitał, formę organizacyjną, zasięg działania.

### 7.1 Usługi doradcze związane z prowadzeniem bieżącej działalności firmy

Badanych zapytano, czy świadczą usługi doradcze związane z prowadzeniem bieżącej działalności firm (*Czy Państwa firma świadczy usługi doradcze związane z prowadzeniem bieżącej działalności firmy?*). 37,8% badanych firm wskazuje, że oprócz analizowanych usług doradczych świadczy również usługi doradcze związane z bieżącą działalnością firmy, takie jak bieżąca obsługa księgową, bieżąca obsługa prawna, kadrowa, rekrutacja pracowników itp.

Usługi związane z bieżącą działalnością przedsiębiorstw świadczą najczęściej firmy o większym zatrudnieniu oraz firmy skupiające się na doradztwie prawnym, podatkowym i finansowym. W tej grupie firm (ogółem N=48) prawie 40% respondentów wskazuje, że usługi doradcze związane z bieżącą działalnością firm nie przekraczają 50% wszystkich świadczonych usług. Dalsze 50% firm z tej grupy twierdzi, że tego typu usługi stanowią więcej niż połowę wszystkich świadczonych usług doradczych (pozostałe 10% respondentów z tej grupy nie potrafiło udzielić odpowiedzi na to pytanie).

Wykres 23. Faza życia przedsiębiorstw potrzebujących usług doradczych



**Tabela 12. Usługi doradcze związane z prowadzeniem bieżącej działalności firmy (wielkość, zasięg)**

Czy firma świadczy takie usługi?	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Tak	37,8%	33,3%	32,0%	60,9%	44,7%	33,3%	36,7%
Nie	62,2%	66,7%	68,0%	39,1%	55,3%	66,7%	63,3%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

**Tabela 13. Usługi doradcze związane z prowadzeniem bieżącej działalności firmy (główny typ świadczonych usług)**

Czy firma świadczy takie usługi?	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Tak	30,0%	14,8%	56,7%	42,1%	53,8%
Nie	70,0%	85,2%	43,3%	57,9%	46,2%
Ogółem	30	27	30	19	13

## 7.2 Inne usługi świadczone przez badane firmy

Analizując wszystkie usługi świadczone przez badane firmy należą wskazać, że wyłącznie usługi doradcze inne niż związane z bieżącą działalnością firm świadczy tylko 26,9% badanych firm (na wykresie i w tabeli oznaczenie „Wyłącznie inne usługi doradcze”).

Dalsze 12,6% firm świadczy zarówno usługi doradcze inne niż związane z bieżącą działalnością oraz usługi związane z bieżącą działalnością firm (na wykresie i w tabeli oznaczenie „Inne usługi doradcze + bieżąca działalność”).

Największy udział mają jednak firmy świadczące usługi doradcze inne niż związane z bieżącą działalnością firm oraz usługi inne niż doradcze (na wykresie i w tabeli oznaczenie „Inne usługi doradcze + usługi inne niż doradcze”) – 35,3%. Pozostałe 25,2% świadczy natomiast wszystkie trzy kategorie usług.

Wykres 24. Usługi świadczone przez badane firmy

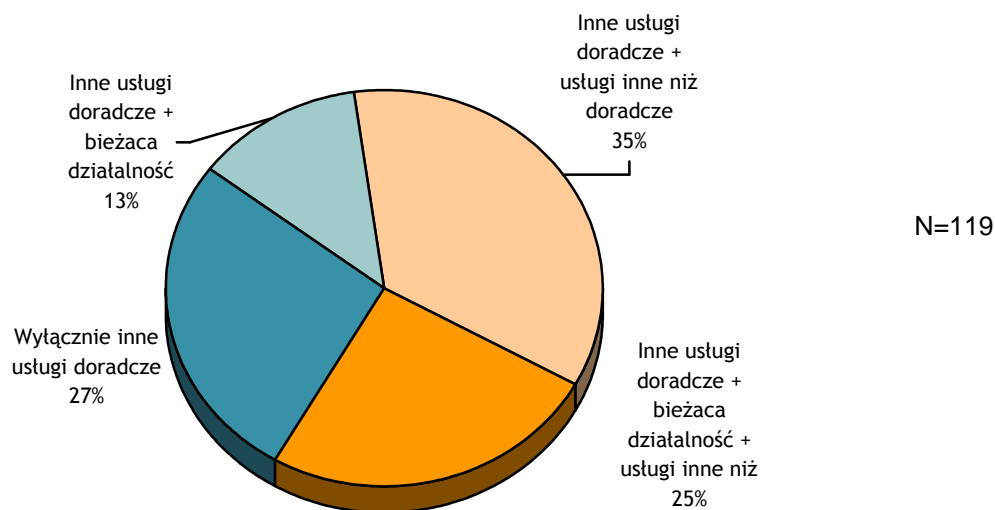


Tabela 14. Usługi doradcze świadczone przez firmy (wielkość, zasięg)

Usługi	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Wyłącznie inne usługi doradcze	26,9%	28,6%	30,7%	13,0%	21,1%	33,3%	23,3%
Inne usługi doradcze + bieżąca działalność	12,6%	14,3%	12,0%	13,0%	23,7%	7,8%	6,7%
Inne usługi doradcze + usługi inne niż doradcze	35,3%	38,1%	37,3%	26,1%	34,2%	33,3%	40,0%
Inne usługi doradcze + bieżąca działalność + usługi inne niż	25,2%	19,0%	20,0%	47,8%	21,1%	25,5%	30,0%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

Tabela 15. Usługi doradcze świadczone przez badane firmy (główny typ świadczonych usług)

Usługi	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Wyłącznie inne usługi doradcze	40,0%	25,9%	23,3%	21,1%	15,4%
Inne usługi doradcze + bieżąca działalność	13,3%	3,7%	20,0%	10,5%	15,4%
Inne usługi doradcze + usługi inne niż doradcze	30,0%	59,3%	20,0%	36,8%	30,8%
Inne usługi doradcze + bieżąca działalność + usługi inne niż	16,7%	11,1%	36,7%	31,6%	38,5%
Ogółem	30	27	30	19	13

Tabela 16. Specyfikacja innych usług świadczonych przez firmy doradcze (wielkość, zasięg)

Usługi	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Badanie bilansów, audyty	9,9%	8,3%	9,5%	11,8%	9,5%	13,8%	4,8%
Prowadzenie ksiąg rachunkowych	5,6%	0,0%	7,1%	5,9%	4,8%	10,3%	0,0%
Szkolenia	23,9%	16,7%	28,6%	17,6%	38,1%	31,0%	0,0%
Finansowe, inwestycyjne	5,6%	0,0%	7,1%	5,9%	0,0%	13,8%	0,0%
Fundusze unijne, dotacje	4,2%	8,3%	4,8%	0,0%	9,5%	3,4%	0,0%
Informatyczne, informacyjne	9,9%	0,0%	11,9%	11,8%	9,5%	10,3%	9,5%
Obsługa nieruchomości	9,9%	0,0%	9,5%	17,6%	19,0%	3,4%	9,5%
Projektowanie	7,0%	8,3%	4,8%	11,8%	0,0%	6,9%	14,3%
Handel/produkcja	5,6%	8,3%	7,1%	0,0%	0,0%	10,3%	4,8%
Konsulting, marketing, doradztwo, reklama, PR	8,5%	8,3%	7,1%	11,8%	4,8%	6,9%	14,3%
Inne	31,0%	50,0%	31,0%	17,6%	33,3%	13,8%	52,4%
Ogółem	71	12	42	17	21	29	21



Tabela 17. Specyfikacja innych usług świadczonych przez firmy doradcze (główny typ świadczonych usług)

Usługi	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Badanie bilansów, audyty	0,0%	5,3%	17,6%	15,4%	12,5%
Prowadzenie ksiąg rachunkowych	14,3%	0,0%	11,8%	0,0%	0,0%
Szkolenia	35,7%	5,3%	17,6%	46,2%	25,0%
Finansowe, inwestycyjne	7,1%	0,0%	11,8%	0,0%	12,5%
Fundusze unijne, dotacje	21,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Informatyczne, informacyjne	0,0%	15,8%	11,8%	7,7%	12,5%
Obsługa nieruchomości	7,1%	10,5%	11,8%	7,7%	12,5%
Projektowanie	0,0%	21,1%	0,0%	0,0%	12,5%
Handel/produkcja	0,0%	15,8%	0,0%	0,0%	12,5%
Konsulting, marketing, doradztwo, reklama, PR	7,1%	0,0%	5,9%	23,1%	12,5%
Inne	28,6%	42,1%	29,4%	23,1%	25,0%
Ogółem	14	19	17	13	8

### 7.3 Zasięg terytorialny działalności firmy

Tylko co siódma badana firma ogranicza swoją działalność wyłącznie do województwa pomorskiego. Na pytanie o zasięg działalności (*Jaki jest zasięg terytorialny działalności Państwa firmy?*) 16,8% przedstawicieli firm doradczych odpowiedziało, że działają na terenie kilku województw, a ponad 40% obejmuje swoim zasięgiem cały kraj. Co czwarta badana firma działa również na rynkach zagranicznych. Wielkość zatrudnienia tylko w niewielkim stopniu skorelowana jest z zasięgiem działalności. Największy odsetek firm działających na rynkach zagranicznych odnotować można wśród firm oferujących usługi doradcze związane z IT, eksportem, logistyką, techniką, przemysłem i ochroną środowiska.

Wykres 25. Zasięg terytorialny działania firmy



Tabela 18. Zasięg terytorialny działania firm (wielkość, główny typ działalności)

	Ogółem	Liczba pracowników			Główny typ świadczonych usług				
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Tylko lokalny — w zakresie woj. pomorskiego	15,1%	33,3%	10,7%	13,0%	26,7%	3,7%	20,0%	5,3%	15,4%
Regionalny — obszar kilku województw	16,8%	9,5%	18,7%	17,4%	16,7%	11,1%	30,0%	10,5%	7,7%
Ogólnopolski	42,9%	28,6%	50,7%	30,4%	43,3%	40,7%	33,3%	47,4%	61,5%
Europejski	16,0%	23,8%	10,7%	26,1%	13,3%	25,9%	10,0%	26,3%	0,0%
Światowy	9,2%	4,8%	9,3%	13,0%	0,0%	18,5%	6,7%	10,5%	15,4%
Ogółem	119	21	75	23	30	27	30	19	13

#### 7.4 Zatrudnienie – pracownicy etatowi

Na pytanie o stan zatrudnienie w firmach doradczych w województwie pomorskim (*ilu pracowników ogółem zatrudnia Państwa firma w formie umowy o pracę na terenie województwa pomorskiego?*) 17,6% przedstawicieli badanych firm doradczych odpowiada, że nie zatrudnia pracowników w formie umowy o pracę na terenie województwa pomorskiego. W ponad połowie badanych firm zatrudnienie zawiera się w przedziale 1-9 pracowników, a zaledwie 19,3% firm zatrudnia 10 lub więcej pracowników. Najwięcej pracowników zatrudniają firmy, które skupiają się na działalności doradczej związanej z podatkami, finansami i prawem.

Wykres 26. Zatrudnienie firmy

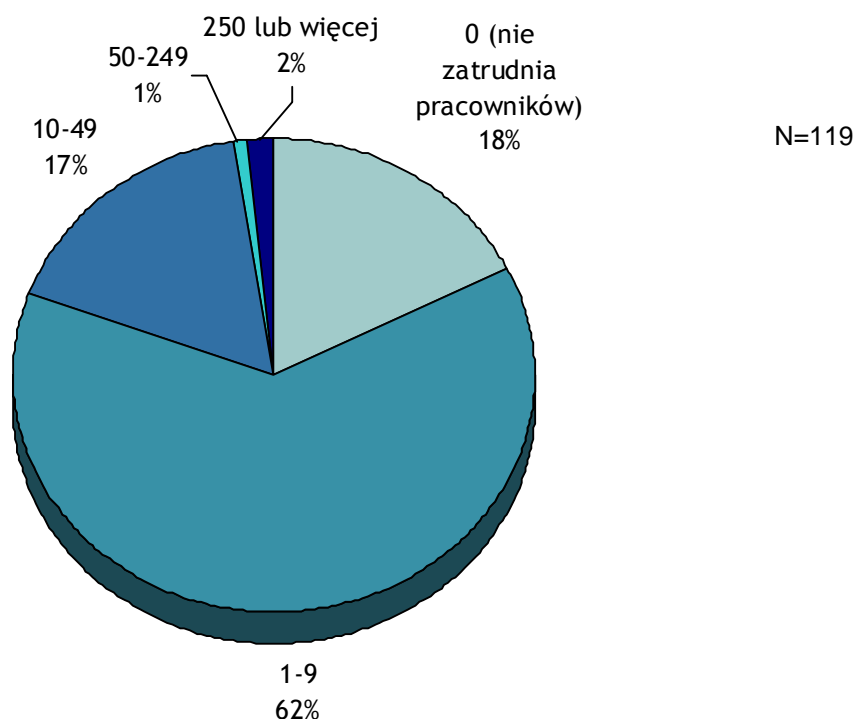


Tabela 19. Stan zatrudnienia badanych firm (wielkość, główny typ działalności)

Usługi	Ogółem	Zasięg działania			Główny typ świadczonych usług				
		Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
0 (nie zatrudnia pracowników)	17,6%	23,7%	11,8%	20,0%	23,3%	18,5%	13,3%	21,1%	7,7%
1-10	63,0%	57,9%	74,5%	50,0%	60,0%	63,0%	63,3%	63,2%	69,2%
10 lub więcej	16,8%	13,2%	13,7%	26,7%	13,3%	14,8%	20,0%	15,8%	23,1%
50-249	0,8%	2,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,3%	0,0%	0,0%
250 lub więcej	1,7%	2,6%	0,0%	3,3%	3,3%	3,7%	0,0%	0,0%	0,0%
Ogółem	119	38	51	30	30	27	30	19	13

### 7.5 Zatrudnienie – konsultanci

W przypadku liczby pracujących w firmach konsultantów pytano o wszystkie formy zatrudnienia (*Ilu konsultantów zatrudnia Państwa firma średnio w miesiącu na terenie województwa pomorskiego (wszelkie formy zatrudnienia)?*). Ponad połowa badanych firm (64,7%) korzysta z usług nie więcej niż 5 konsultantów. Co piąta firma doradcza zatrudnia średnio miesięcznie 6-10 konsultantów, a co siódma więcej niż 10 konsultantów. Generalnie, im większy zasięg działalności i większe zatrudnienie w firmie, z usług tym większej liczby konsultantów korzystają firmy. Z największej liczby konsultantów korzystają firmy skupiające się na usługach doradczych w zakresie IT, eksportu, logistyki, techniki, przemysłu i ochrony środowiska.

Wykres 27. Średnia liczba konsultantów zatrudnianych w miesiącu

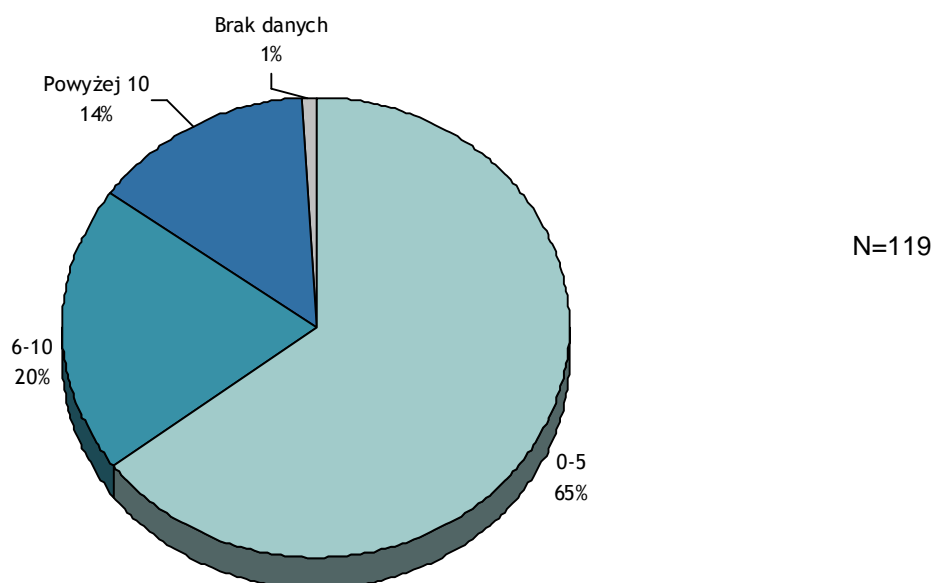


Tabela 20. Liczba zatrudnionych konsultantów (wielkość, zasięg)

Liczba konsultantów	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
0-5	64,7%	85,7%	73,3%	17,4%	73,7%	62,7%	56,7%
6-10	20,2%	9,5%	20,0%	30,4%	13,2%	23,5%	23,3%
Powyżej 10	14,3%	4,8%	6,7%	47,8%	13,2%	13,7%	16,7%
Brak danych	0,8%	0,0%	0,0%	4,3%	0,0%	0,0%	3,3%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

Tabela 21. Liczba zatrudnionych konsultantów (główny typ świadczonych usług)

Liczba konsultantów	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
0-5	73,3%	63,0%	66,7%	57,9%	53,8%
6-10	16,7%	14,8%	23,3%	31,6%	15,4%
Powyżej 10	10,0%	22,2%	10,0%	10,5%	23,1%
Brak danych	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	7,7%
Ogółem	30	27	30	19	13

## 7.6 Staż działalności badanych firm doradczych

Prawie połowa badanych firm doradczych działa na rynku dłużej niż 10 lat. Dalsze 38% firm cechuje staż działalności w granicach od 3 do 10 lat, a zaledwie 13% firm to firmy, które rozpoczęły działalność nie później niż 3 lata temu. Staż działalności wyraźnie związany jest z wielkością firmy mierzoną liczbą pracowników – firmy najstarsze zatrudniają większą liczbę pracowników niż firmy młodsze.

Ze stażem działalności nie jest natomiast związany zasięg działalności – odsetki firm działających powyżej 10 lat zbliżone są w grupie firm o zasięgu lokalnym, jak i w grupie firm o zasięgu zagranicznym. Najwięcej firm cechujących się krótkim stażem działalności skupia się w segmencie firm doradczych oferujących usługi związane z doradztwem w zakresie dotacji, strategii zarządzania i systemów jakości.

Wykres 28. Długość działalności firm

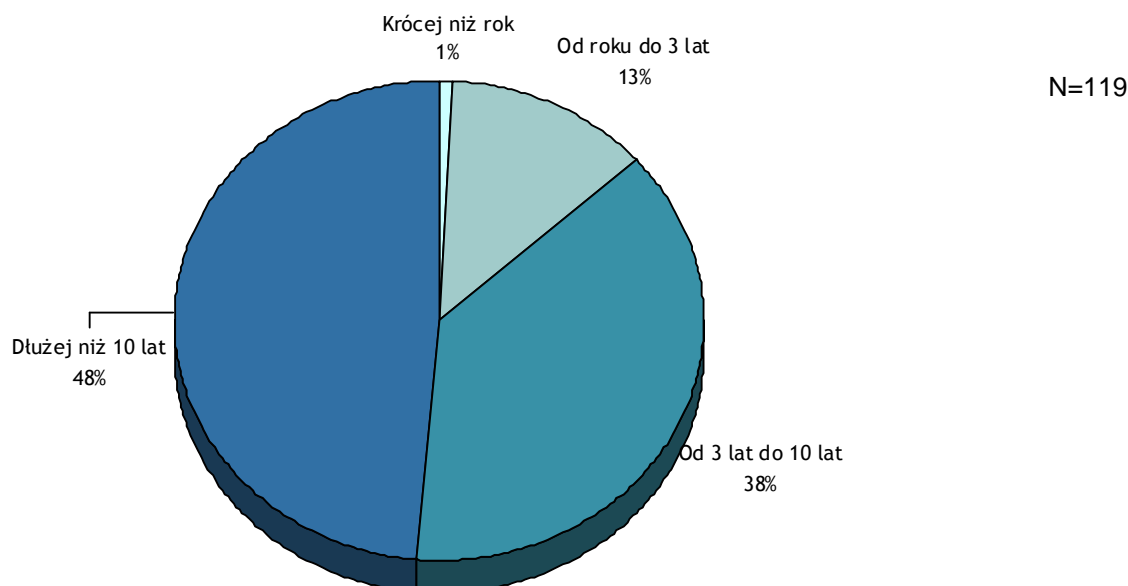


Tabela 22. Staż badanych firm doradczych (wielkość, zasięg)

Staż firm	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Krócej niż rok	0,8%	4,8%	0,0%	0,0%	2,6%	0,0%	0,0%
Od roku do 3 lat	12,6%	23,8%	13,3%	0,0%	13,2%	15,7%	6,7%
Od 3 lat do 10 lat	37,8%	33,3%	44,0%	21,7%	26,3%	47,1%	36,7%
Dłużej niż 10 lat	48,7%	38,1%	42,7%	78,3%	57,9%	37,3%	56,7%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

Tabela 23. Staż badanych firm doradczych (główny typ świadczonych usług)

Staż	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Krócej niż rok	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	7,7%
Od roku do 3 lat	23,3%	0,0%	10,0%	15,8%	15,4%
Od 3 lat do 10 lat	40,0%	44,4%	33,3%	31,6%	38,5%
Dłużej niż 10 lat	36,7%	55,6%	56,7%	52,6%	38,5%
Ogółem	30	27	30	19	13

### 7.7 Staż badanych firm w zakresie świadczenia usług doradczych

Zdecydowana większość badanych firm doradczych świadczy usługi doradcze od początku swojej działalności. Zależności pomiędzy zmiennymi niezależnymi, takimi jak liczba pracowników, zasięg działalności oraz główny typ świadczonych usług doradczych a stażem w świadczeniu usług doradczych są analogiczne do zależności pomiędzy zmiennymi niezależnymi a stażem działalności.

Wykres 29. Staż firm w świadczeniu usług doradczych

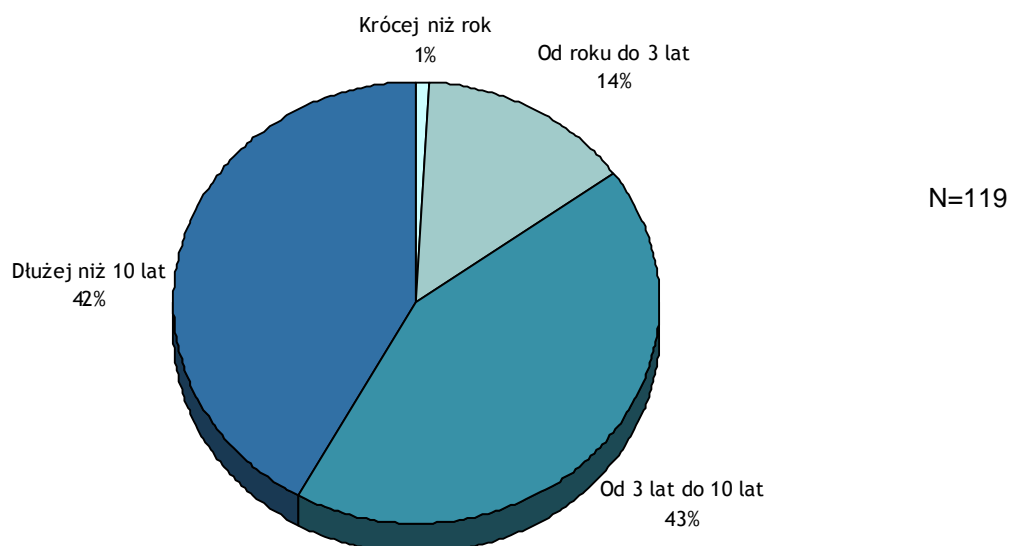


Tabela 24. Staż badanych firm w świadczeniu usług doradczych (wielkość, zasięg)

Staż w świadczeniu usług doradczych	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Krócej niż rok	0,8%	4,8%	0,0%	0,0%	2,6%	0,0%	0,0%
Od roku do 3 lat	14,3%	33,3%	13,3%	0,0%	13,2%	17,6%	10,0%
Od 3 lat do 10 lat	42,9%	28,6%	52,0%	26,1%	31,6%	54,9%	36,7%
Dłużej niż 10 lat	42,0%	33,3%	34,7%	73,9%	52,6%	27,5%	53,3%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

Tabela 25. Staż badanych firm w świadczeniu usług doradczych (główny typ świadczonych usług)

Staż w świadczeniu usług doradczych	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Krócej niż rok	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	7,7%
Od roku do 3 lat	26,7%	0,0%	10,0%	21,1%	15,4%
Od 3 lat do 10 lat	43,3%	48,1%	40,0%	42,1%	38,5%
Dłużej niż 10 lat	30,0%	51,9%	50,0%	36,8%	38,5%
Ogółem	30	27	30	19	13

### 7.8 Forma prawna firmy

Formą prawną ponad połowy badanych firm jest działalność gospodarcza osób fizycznych. Około 40% to spółki, a tylko 5% stowarzyszenia. Co naturalne, wśród firm o większym zatrudnieniu wzrasta udział spółek oraz stowarzyszeń oraz innych form działalności.



Wykres 30. Forma prawna firmy

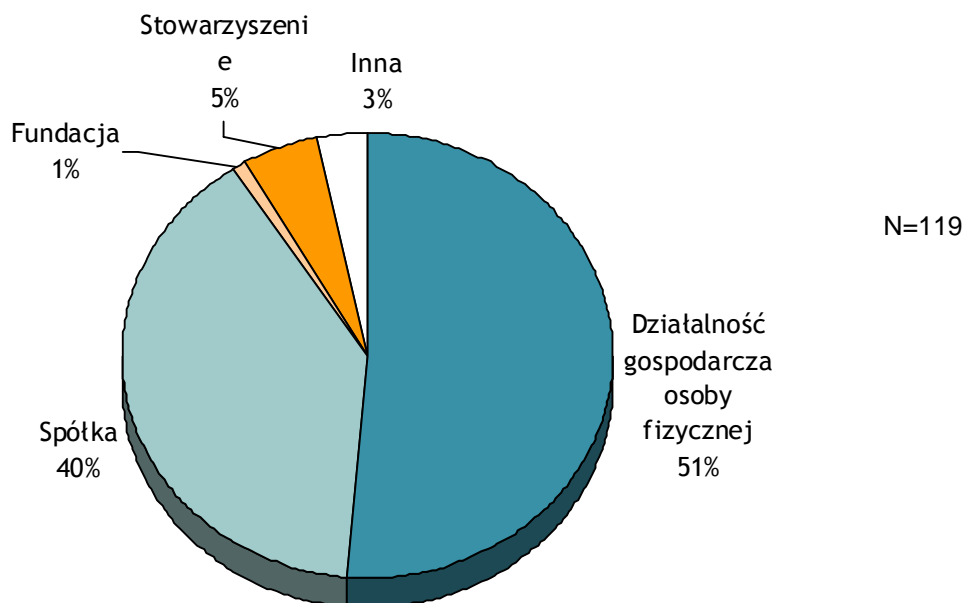


Tabela 26. Forma prawna badanych firm (wielkość, zasięg)

Forma prawna	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Działalność gospodarcza osoby fizycznej	51,3%	95,2%	50,7%	13,0%	50,0%	54,9%	46,7%
Spółka	39,5%	4,8%	41,3%	65,2%	26,3%	45,1%	46,7%
Fundacja	0,8%	0,0%	1,3%	0,0%	2,6%	0,0%	0,0%
Stowarzyszenie	5,0%	0,0%	5,3%	8,7%	15,8%	0,0%	0,0%
Inna	3,4%	0,0%	1,3%	13,0%	5,3%	0,0%	6,7%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

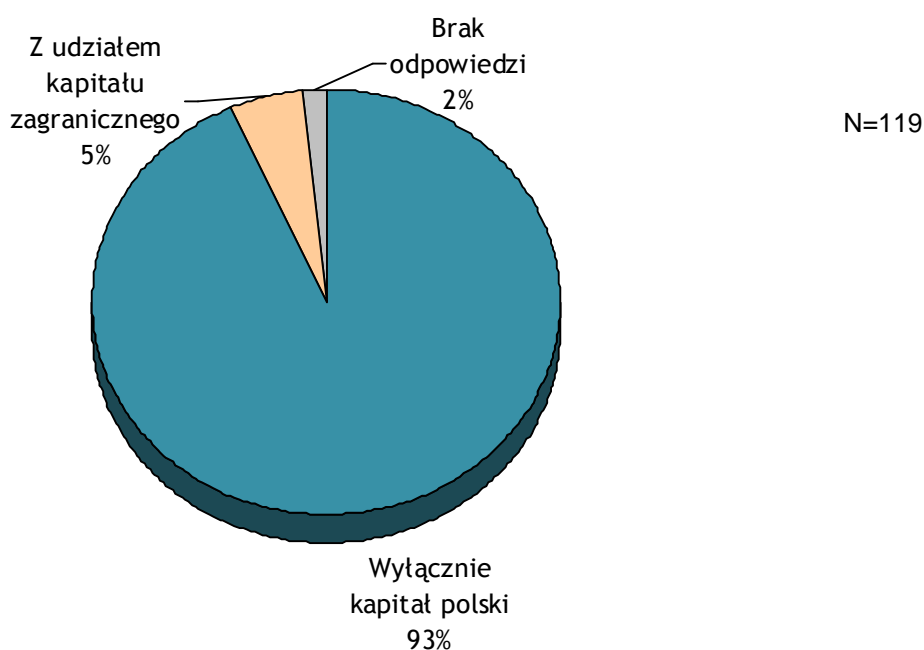
Tabela 27. Forma prawna badanych firm (główny typ świadczonych usług)

Forma prawna	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Działalność gospodarcza osoby fizycznej	50,0%	51,9%	46,7%	52,6%	61,5%
Spółka	36,7%	44,4%	46,7%	36,8%	23,1%
Fundacja	3,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Stowarzyszenie	6,7%	0,0%	6,7%	5,3%	7,7%
Inna	3,3%	3,7%	0,0%	5,3%	7,7%
Ogółem	30	27	30	19	13

### 7.9 Pochodzenie kapitału firmy

Na pomorskim rynku firm doradczych dominuje kapitał polski. Ponad 90% badanych firm doradczych to firmy o wyłącznie polskim kapitale. Firmy z udziałem kapitału zagranicznego (6 firm) to najczęściej firmy o europejskim lub ogólnosiwiatowym zasięgu działalności zatrudniające powyżej 10 osób. 2 spośród 6 badanych firm z udziałem kapitału zagranicznego określają ten udział na 50% lub mniej, a kolejne 2 na więcej niż 50% (2 pozostałe firmy nie podały danych na ten temat).

Wykres 31. Kapitał firmy



**Tabela 28. Pochodzenie kapitału firmy (wielkość, zasięg)**

Kapitał	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Wyłącznie kapitał polski	93,3%	95,2%	93,3%	91,3%	92,1%	96,1%	90,0%
Z udziałem kapitału zagranicznego	5,0%	0,0%	5,3%	8,7%	2,6%	3,9%	10,0%
Nie wiem/Odmowa odpowiedzi	1,7%	4,8%	1,3%	0,0%	5,3%	0,0%	0,0%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

**Tabela 29. Pochodzenie kapitału firmy (główny typ świadczonych usług)**

Kapitał	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Wyłącznie kapitał polski	93,3%	92,6%	90,0%	94,7%	100,0%
Z udziałem kapitału zagranicznego	6,7%	7,4%	6,7%	0,0%	0,0%
Nie wiem/Odmowa odpowiedzi	0,0%	0,0%	3,3%	5,3%	0,0%
Ogółem	30	27	30	19	13

### 7.10 Status organizacyjny firmy

Większość badanych firm (81,5%) to samodzielne podmioty nie posiadające oddziałów. Około 13% firm to centrale posiadające oddziały w Polsce. Zaledwie po 2 firmy mają status central z oddziałami za granicą, są oddziałami firmy międzynarodowej lub są oddziałami firmy Polskiej. Co naturalne, status firmy jest ściśle skorelowany z wielkością firmy mierzoną liczbą pracowników oraz z zasięgiem jej działalności.

Wykres 32. Status organizacyjny firmy

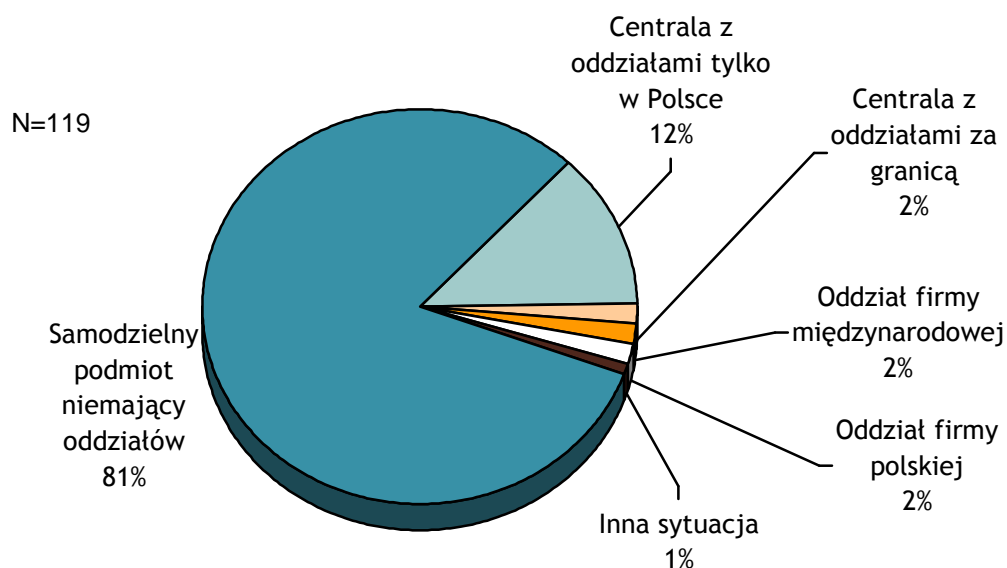


Tabela 30. Status organizacyjny firmy (wielkość, zasięg)

Status	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Samodzielny podmiot	81,5%	95,2%	85,3%	56,5%	84,2%	88,2%	66,7%
Centrala z oddziałami tylko w Polsce	12,6%	4,8%	10,7%	26,1%	10,5%	11,8%	16,7%
Centrala z oddziałami za granicą	1,7%	0,0%	1,3%	4,3%	0,0%	0,0%	6,7%
Oddział firmy międzynarodowej	1,7%	0,0%	0,0%	8,7%	2,6%	0,0%	3,3%
Oddział firmy polskiej	1,7%	0,0%	2,7%	0,0%	2,6%	0,0%	3,3%
Inna sytuacja	0,8%	0,0%	0,0%	4,3%	0,0%	0,0%	3,3%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

Tabela 31. Status organizacyjny firmy (główny typ świadczonych usług)

Status	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Samodzielny podmiot	86,7%	81,5%	80,0%	84,2%	69,2%
Centrala z oddziałami tylko w Polsce	10,0%	11,1%	13,3%	15,8%	15,4%
Centrala z oddziałami za granicą	0,0%	3,7%	0,0%	0,0%	7,7%
Oddział firmy międzynarodowej	0,0%	3,7%	3,3%	0,0%	0,0%
Oddział firmy polskiej	3,3%	0,0%	3,3%	0,0%	0,0%
Inna sytuacja	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	7,7%
Ogółem	30	27	30	19	13

### 7.11 Liczba klientów firm doradczych

Pytanie o liczbę klientów było otwarte (respondent miał możliwość swobodnej wypowiedzi) i brzmiało: *Dla ilu średnio miesięcznie klientów pracowała Państwa firma w ubiegłym roku? Jeśli mają Państwo kilka oddziałów, proszę mieć na uwadze tylko ten oddział, w którym Pan(i) pracuje.* Dla celów analiz odpowiedzi badanych pogrupowano w bardziej ogólne kategorie. Jak widać w zestawieniach poniżej, część respondentów posługiwała się rocznym przedziałem czasowym, stąd trudność porównania badanych firm ze względu na tę cechę. Powyżej 50 klientów miesięcznie obsługuje 12,6% badanych firm. Co dziesiąta firma średnio obsługuje 21-50 klientów miesięcznie. Ponad połowa badanych firm posiada jednak **mniej niż 10 klientów miesięcznie** i tę wartość badani podawali najczęściej.

Największą liczbę klientów obsługują firmy skupiające się na doradztwie podatkowym, finansowym lub prawnym oraz firmy zatrudniające największą liczbę pracowników.

Wykres 33. Liczba klientów firm doradczych

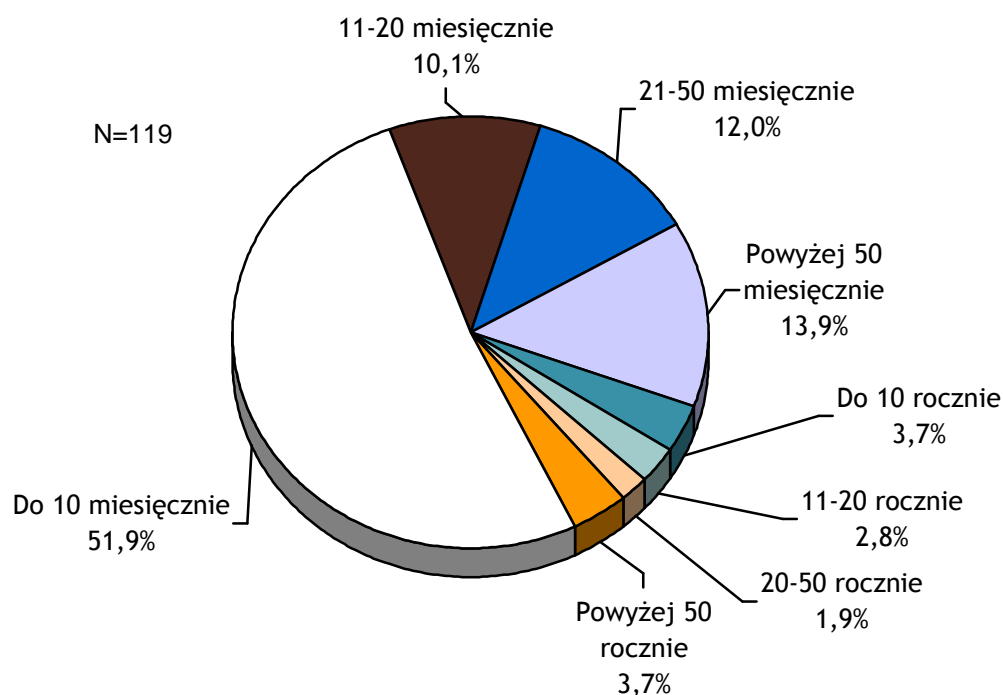


Tabela 32. Liczba klientów firm doradczych (wielkość, zasięg)

Liczba klientów	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Do 10 rocznie	3,4%	0,0%	4,0%	4,3%	0,0%	5,9%	3,3%
11-20 rocznie	2,5%	0,0%	2,7%	4,3%	2,6%	3,9%	0,0%
20-50 rocznie	1,7%	0,0%	2,7%	0,0%	0,0%	3,9%	0,0%
Powyżej 50 rocznie	3,4%	0,0%	1,3%	13,0%	5,3%	2,0%	3,3%
Do 10 miesięcznie	47,1%	81,0%	45,3%	21,7%	42,1%	47,1%	53,3%
11-20 miesięcznie	9,2%	4,8%	10,7%	8,7%	10,5%	9,8%	6,7%
21-50 miesięcznie	10,9%	4,8%	14,7%	4,3%	15,8%	9,8%	6,7%
Powyżej 50 miesięcznie	12,6%	4,8%	10,7%	26,1%	13,2%	11,8%	13,3%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

Tabela 33. Liczba klientów firm doradczych (główny typ świadczonych usług)

Liczba klientów	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Do 10 rocznie	0,0%	7,4%	0,0%	5,3%	7,7%
11-20 rocznie	3,3%	0,0%	0,0%	10,5%	0,0%
20-50 rocznie	0,0%	0,0%	3,3%	0,0%	7,7%
Powyżej 50 rocznie	3,3%	0,0%	3,3%	5,3%	7,7%
Do 10 miesięcznie	66,7%	55,6%	26,7%	52,6%	23,1%
11-20 miesięcznie	6,7%	3,7%	10,0%	10,5%	23,1%
21-50 miesięcznie	6,7%	11,1%	26,7%	0,0%	0,0%
Powyżej 50 miesięcznie	10,0%	14,8%	16,7%	10,5%	7,7%
Ogółem	30	27	30	19	13

### 7.12 Przychody firm doradczych

Prawie połowa badanych firm (47%) osiągnęła w 2007 r. poniżej 500 tys. zł przychodu, choć tylko w przypadku co dziesiątej firmy przychody te nie przekroczyły 100 tys. zł. Tylko 17,6% firm doradczych deklaruje wysokość przychodu za zesły rok przekraczającą 1 mln zł. Należy jednak wziąć pod uwagę fakt, że aż 27% badanych odmówiło bądź nie było w stanie wskazać przedziału przychodów firmy, stąd należy ostrożnie prowadzić wnioskowanie w podgrupach.

Wykres 34. Przychody firm doradczych

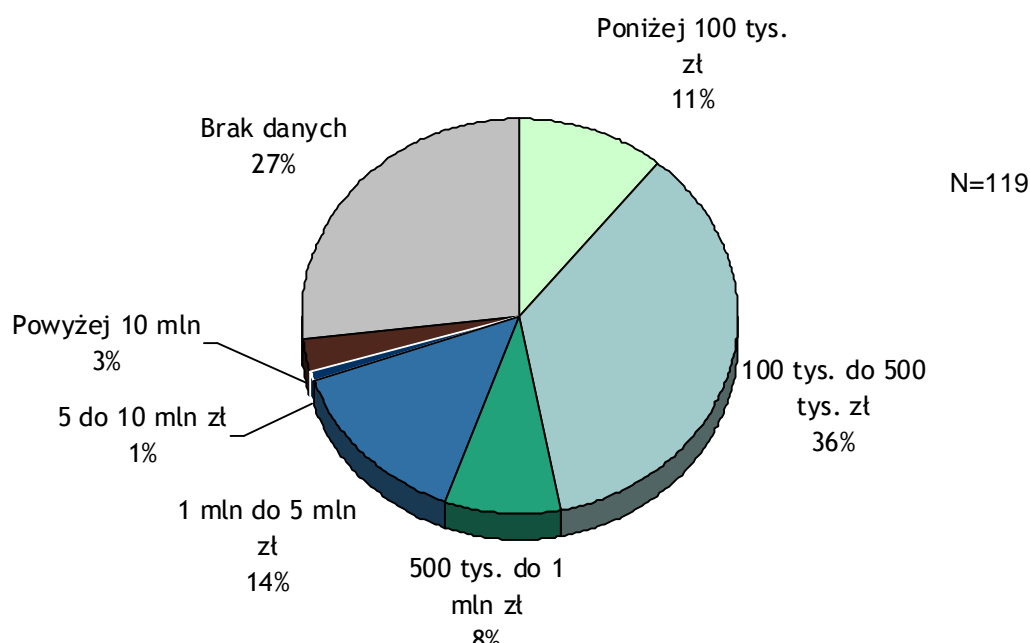


Tabela 34. Przychody firm doradczych (wielkość, zasięg)

Przychody	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Poniżej 100 tys. zł	10,9%	28,6%	9,3%	0,0%	15,8%	13,7%	0,0%
100 tys. do 500 tys. zł	36,1%	42,9%	41,3%	13,0%	36,8%	33,3%	40,0%
500 tys. do 1 mln zł	8,4%	9,5%	6,7%	13,0%	10,5%	9,8%	3,3%
1 mln do 5 mln zł	14,3%	4,8%	10,7%	34,8%	7,9%	11,8%	26,7%
5 do 10 mln zł	0,8%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	2,0%	0,0%
Powyżej 10 mln	2,5%	0,0%	0,0%	13,0%	2,6%	0,0%	6,7%
Brak danych	26,9%	14,3%	30,7%	26,1%	26,3%	29,4%	23,3%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

Tabela 35. Przychody firm doradczych (główny typ świadczonych usług)

Przychody	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Poniżej 100 tys. zł	16,7%	11,1%	10,0%	0,0%	15,4%
100 tys. do 500 tys. zł	46,7%	37,0%	30,0%	42,1%	15,4%
500 tys. do 1 mln zł	6,7%	7,4%	13,3%	10,5%	0,0%
1 mln do 5 mln zł	13,3%	18,5%	10,0%	10,5%	23,1%
5 do 10 mln zł	3,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Powyżej 10 mln	6,7%	3,7%	0,0%	0,0%	0,0%
Brak danych	6,7%	22,2%	36,7%	36,8%	46,2%
Ogółem	30	27	30	19	13

### 7.13 Przychody firm doradczych ze sprzedaży usług doradczych

W co piątej badanej firmie przychody ze sprzedaży usług doradczych za 2007 r. wyniosły poniżej 100 tys. zł. Dalsze 27,7% firm osiągnęło przychody w granicach 100-500 tys. zł, a zaledwie 8,4% firm przekroczyło pułap 1 mln zł. Z porównania przychodów firmy ogółem oraz przychodów ze sprzedaży usług doradczych wynika, że ponad połowa firm (52,1%) wskazuje w obu pytaniach na te same przedziały, co oznacza, że w tej grupie firm usługi doradcze stanowią główną działalność firmy. Tylko 12,6% firm wskazuje, że przychody ze sprzedaży usług doradczych stanowią tylko część ogółu przychodów firmy. Pozostałe firmy nie były w stanie udzielić odpowiedzi na jedno bądź drugie pytanie o przychody.



Respondentów, którzy nie byli w stanie udzielić odpowiedzi na to pytanie, zapytano o udział przychodów ze sprzedaży usług doradczych w ogóle przychodu firmy. 19,5% badanych z tej grupy (ogółem N=41) wskazało, że przychody te nie przekraczają 50% ogółu przychodów firmy, a dalsze 35% respondentów wskazało przedział przekraczający 50% ogółu dochodów. Pozostali nie odpowiedzieli na to pytanie.

Wykres 35. Przychody firm doradczych z usług doradczych

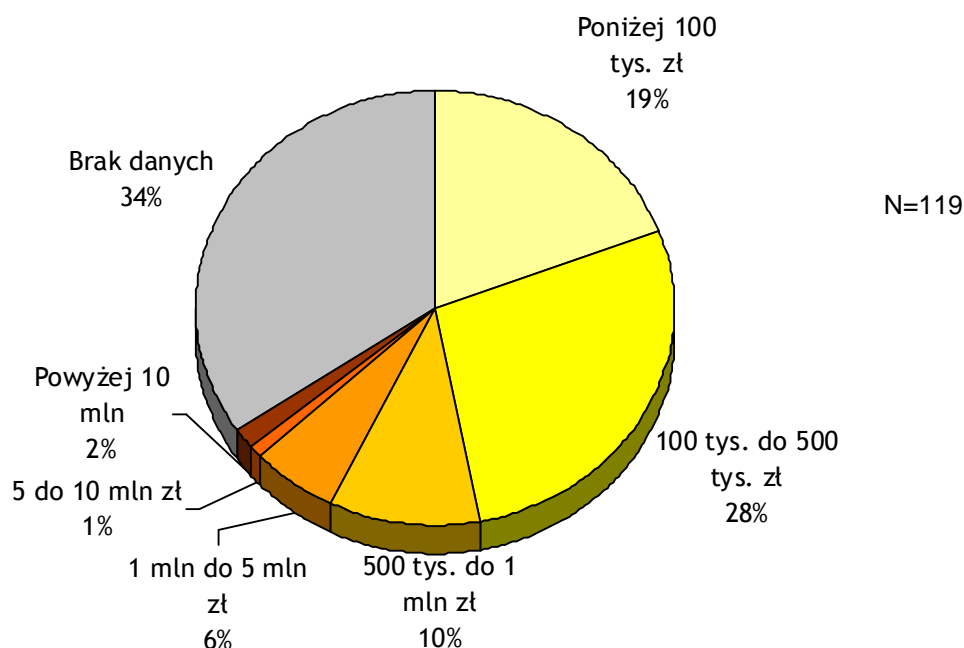


Tabela 36. Przychody firm doradczych ze sprzedaży usług doradczych (wielkość, zasięg)

Przychody	Ogółem	Liczba pracowników			Zasięg działania		
		Nie zatrudnia	1-10	10 lub więcej	Lokalny, regionalny	Ogólnopolski	Europejski, światowy
Ponżej 100 tys. zł	19,3%	47,6%	16,0%	4,3%	31,6%	17,6%	6,7%
100 tys. do 500 tys. zł	27,7%	23,8%	33,3%	13,0%	21,1%	29,4%	33,3%
500 tys. do 1 mln zł	10,1%	9,5%	6,7%	21,7%	7,9%	11,8%	10,0%
1 mln do 5 mln zł	5,9%	4,8%	5,3%	8,7%	0,0%	7,8%	10,0%
5 do 10 mln zł	0,8%	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	2,0%	0,0%
Powyżej 10 mln	1,7%	0,0%	0,0%	8,7%	0,0%	0,0%	6,7%
Brak danych	34,5%	14,3%	37,3%	43,5%	39,5%	31,4%	33,3%
Ogółem	119	21	75	23	38	51	30

Tabela 37. Przychody firm doradczych ze sprzedaży usług doradczych (główny typ świadczonych usług)

Przychody	Główny typ świadczonych usług				
	Dotacje, strategia zarządzania, jakość	IT, eksport, logistyka, technika, przemysł, środowisko	Podatki, finanse, prawo	Personalne, marketingowe	Inne
Poniżej 100 tys. zł	33,3%	18,5%	16,7%	5,3%	15,4%
100 tys. do 500 tys. zł	26,7%	33,3%	23,3%	36,8%	15,4%
500 tys. do 1 mln zł	6,7%	11,1%	10,0%	15,8%	7,7%
1 mln do 5 mln zł	10,0%	3,7%	6,7%	0,0%	7,7%
5 do 10 mln zł	3,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Powyżej 10 mln	3,3%	3,7%	0,0%	0,0%	0,0%
Brak danych	16,7%	29,6%	43,3%	42,1%	53,8%
Ogółem	30	27	30	19	13

## 8. Aneks – katalog usług doradczych

Poniżej przedstawiamy zestawienie usług doradczych wymienionych przez przedstawicieli firm doradczych w ramach ogólnych kategorii świadczonych usług doradczych.

### 8.1 *Doradztwo w zakresie pozyskiwania dotacji z programów pomocowych, w tym funduszy unijnych*

- 101 Informacja o funduszach, konkursach
- 102 Weryfikacja pod kątem możliwości otrzymania dotacji
- 103 Studia wykonalności
- 104 Planowanie projektów
- 105 Pisanie biznesplanów, analiza opłacalności
- 106 Pisanie wniosków, wypełnianie formularzy
- 107 Poszukiwanie źródeł finansowania
- 108 Składanie dokumentów
- 109 Monitorowanie wniosków
- 110 Wdrażanie projektów, realizacja projektów
- 111 Zarządzanie projektami
- 112 Monitoring projektów
- 113 Ewaluacja projektów
- 114 Rozliczanie projektów (pomoc)
- 115 Kojarzenie partnerów do projektów
- 185 Szkolenia, kursy
- 195 Inne w zakresie dotacji
- 198 Ogólnie konsultacje, doradztwo, pomoc

### 8.2 *Doradztwo w zakresie zarządzania strategicznego*

- 201 Opracowanie strategii, planu rozwoju
- 202 Recenzowanie, ewaluacja strategii
- 203 Plany (krótko- i długoterminowe)
- 204 Strategie ogólnie
- 205 Strategie marketingowe
- 206 Badania rynku
- 207 Planowanie przepływów finansowych
- 208 Pozyskiwanie środków na rozwój, pomoc finansowa
- 209 Dobór kontrahentów
- 210 Badanie słabych i mocnych stron organizacji
- 211 Analiza zagrożeń
- 212 Organizacja i zarządzanie firmami
- 213 Reorganizacja

- 214 Doradztwo w zakresie rozpoczynania działalności gospodarczej
- 215 Tworzenie organizacji
- 216 Tworzenie oddziałów
- 217 Budowanie strategii współpracy wewnątrz organizacji
- 218 Dobór kadry, zarządzanie personelem
- 219 Planowanie inwestycji, analiza ryzyka inwestycji
- 220 Biznesplany
- 221 Budowanie i promocja marki
- 222 Modele biznesowe
- 223 Zarządzanie produktem
- 224 Zarządzanie wymaganiami
- 225 Audyt
- 226 Informowanie na temat rynku
- 285 Szkolenia
- 295 Inne w zakresie zarządzania strategicznego
- 298 Ogólnie doradztwo, konsultacje, pomoc firmom

### **8.3 *Doradztwo w zakresie jakości, wdrażania systemów jakości***

- 301 Zarządzanie jakością
- 302 Audyty
- 303 Opracowywanie dokumentacji
- 304 Przygotowanie firm do wdrożenia systemów jakości, certyfikatów
- 305 Wdrażanie systemów jakości, ISO, wdrażanie wskaźników
- 306 Wspomaganie wzrostu efektywności firmy, usprawnienie procesów
- 307 Zarządzanie BHP
- 308 Kontrola jakości
- 309 Jakość produktów
- 310 System kontroli eksportu
- 311 Jakość produkcji, systemy produkcji, wybór technologii
- 385 Szkolenia, kursy
- 395 Inne w zakresie jakości
- 398 Ogólnie doradztwo, konsultacje, pomoc firmom

### **8.4 *Doradztwo w zakresie technologii informatycznych***

- 401 Analiza organizacji przedsiębiorstwa
- 402 Audyty oprogramowania
- 403 Doradztwo w zakresie wyboru firm informatycznych
- 404 Doradztwo w zakresie wyboru systemów informatycznych
- 405 Przygotowanie wdrożenia systemu
- 406 Projekty sieci komputerowych
- 407 Tworzenie programów

- 408 Wdrażanie systemów, oprogramowania
- 409 Wdrażanie programów wspomagających zarządzanie personelem
- 410 Wdrażanie systemów finansowo-księgowych
- 485 Szkolenia, kursy
- 495 Inne w zakresie IT
- 498 Ogólnie doradztwo, konsultacje, pomoc firmom, współpraca

### 8.5 *Doradztwo podatkowe*

- 501 Prowadzenie księgowości, biura rachunkowego
- 502 Opinie prawne, podatkowe, rozwiązywanie problemów
- 503 Doradztwo dotyczące wyboru systemu opodatkowania
- 504 Doradztwo dotyczące minimalizacji obciążeń podatkowych
- 505 Doradztwo dotyczące VAT
- 506 Doradztwo w zakresie spadków i darowizn
- 507 Zasady kwalifikowania kosztów działalności do kosztów podatkowych
- 508 Informacja nt. przepisów prawa podatkowego
- 509 Przygotowanie dokumentacji podatkowej
- 510 Pomoc przy prowadzeniu ewidencji
- 511 Przeglądy podatkowe
- 512 Przekształcenia spółek
- 513 Informacja o systemie ulg i rozliczeń strefy ekonomicznej
- 585 Szkolenia, kursy
- 595 Inne w zakresie doradztwa podatkowego
- 598 Ogólnie doradztwo, konsultacje, obsługa firm

### 8.6 *Doradztwo finansowe*

- 601 Rachunkowość, biuro rachunkowe, prowadzenie administracji
- 602 Analiza finansowa, przepływów, wskaźników, rentowności
- 603 Planowanie finansowe, prognozy, prognozy finansowe
- 604 Rachunek kosztów, symulacja kosztów, optymalizacja kosztów
- 605 Analizy opłacalności, analiza opłacalności importu, eksportu
- 606 Budżetowanie
- 607 Bilanse
- 608 Sporządzanie biznesplanów
- 609 Bieżące zarządzanie w zakresie płynności przedsiębiorstwa
- 610 Gospodarka kapitałem, analiza zdolności pozyskania kapitału
- 611 Analiza rynków finansowych
- 612 Wycena przedsiębiorstw, spółek
- 613 Kontroling
- 614 Audyt
- 615 Wnioski kredytowe, pośrednictwo, kredyty, leasing

- 616 Pozyskiwanie środków na inwestycje
- 617 Pozyskiwanie kapitału zagranicznego
- 618 Poszukiwanie źródła finansowania
- 619 Przekazywanie środków trwałych
- 620 Inwestycje kapitałowe
- 621 Zarządzanie gotówką
- 622 Monitoring płatności
- 623 Obsługa wierzytelności
- 624 Prywatyzacja
- 625 Planowanie strategiczne
- 626 Prowadzenie projektów
- 627 Doradztwo w zakresie prawa podatkowego, finansowo-księgowego
- 628 Doradztwo ubezpieczeniowe
- 629 Doradztwo w zakresie wyboru banków
- 685 Szkolenia, kursy
- 695 Inne w zakresie doradztwa finansowego
- 698 Ogólnie doradztwo, konsultacje, obsługa firm

### 8.7 *Doradztwo eksportowe*

- 701 Nawiązanie kontaktów handlowych, szukanie odbiorców, partnerów
- 702 Ustalanie warunków handlowych, cen między partnerami
- 703 Usprawnienie procesów łączących klientów z partnerami zagranicznymi
- 704 Pośrednictwo na rynku
- 705 Wyszukiwanie producentów dóbr na eksport
- 706 Badanie rynku
- 707 Strategie rynkowe
- 708 Audyty
- 709 Eksport, doradztwo w sprawach eksportu, importu
- 710 Wybór środków transportu
- 711 Finansowanie opłat celnych i wysyłek
- 712 Doradztwo w zakresie prawa podatkowego, prawne
- 785 Szkolenia, kursy
- 795 Inne w zakresie doradztwa eksportowego
- 798 Ogólnie doradztwo, konsultacje, obsługa firm

### 8.8 *Doradztwo personalne*

- 801 Rekrutacja pracowników, pośrednictwo
- 802 Ocena potencjału pracowników, audyt pracowniczy, ocena potrzeb
- 803 Analiza potrzeb szkoleniowych
- 804 Organizacja stanowisk pracy
- 805 Opracowanie zakresów obowiązków, opis stanowisk

- 806 Opracowanie systemu motywacyjnego
- 807 Opracowanie regulaminu wynagrodzeń, systemu wynagrodzeń
- 808 Przygotowywanie umów
- 809 Badania pracowników
- 810 Systemy zarządzania zasobami ludzkimi, HR
- 811 Doradztwo w zakresie prawa pracy
- 812 Obsługa kadrowa
- 813 Podnoszenie kwalifikacji
- 885 Szkolenia, kursy
- 895 Inne w zakresie doradztwa personalnego
- 898 Ogólnie doradztwo, konsultacje, obsługa firm

### 8.9 *Doradztwo marketingowe*

- 901 Opracowanie strategii marketingowych, plany marketingowe
- 902 Badania rynku
- 903 Pozyskiwanie informacji rynkowych
- 904 Promocja firm, PR, organizacja udziału w targach
- 905 Doradztwo w zakresie reklamy, tworzenie reklam, reklama
- 906 Szukanie rynków zbytu, poszukiwanie odbiorców
- 907 Informacja o rynku, wydawanie broszur informacyjnych
- 908 Organizacja sieci sprzedaży
- 909 Pozyskiwanie funduszy na działania marketingowe
- 985 Szkolenia, kursy
- 995 Inne w zakresie doradztwa marketingowego
- 998 Ogólnie doradztwo, konsultacje, obsługa firm

### 8.10 *Doradztwo prawne*

- 1001 Opinie prawne, analizy prawne, weryfikacja z ustawami
- 1002 Doradztwo radcy prawnego
- 1003 Pełnomocnictwo, reprezentacja firm w sądach, urzędach, pisanie pism procesowych
- 1004 Prawo podatkowe, interpretacja prawa podatkowego
- 1005 Przygotowanie, sprawdzanie umów
- 1006 Doradztwo w zakresie prawa pracy
- 1007 Doradztwo w zakresie źródeł finansowania
- 1008 Doradztwo w zakresie obrotu nieruchomościami
- 1009 Ochrona własności przemysłowej, prawo patentowe, własność intelektualna
- 1010 Windykacja
- 1011 Obsługa wierzytelności
- 1012 Zmiany kapitałowe
- 1013 Przekształcenia spółek
- 1085 Szkolenia, kursy

- 1095 Inne w zakresie doradztwa prawnego
- 1098 Ogólnie doradztwo, konsultacje, obsługa firm

### **8.11 Doradztwo logistyczne**

- 1101 Usprawnienie procesów logistycznych wewnętrznych i zewnętrznych
- 1102 Wyszukiwanie najlepszych możliwości transportu towaru
- 1103 Przygotowanie kontraktów
- 1104 Budowanie sieci sprzedaży
- 1105 Harmonogram zaopatrzeń
- 1106 Optymalizacja dokumentacji
- 1107 Pomoc w pozyskaniu baz składowych
- 1108 Logistyka pośrednia
- 1109 Budowa infrastruktury przesyłowej
- 1110 Zarządzanie infrastrukturą przesyłową
- 1111 Tworzenie centrum dystrybucyjnego
- 1112 Konferencje
- 1185 Szkolenia, kursy
- 1195 Inne w zakresie doradztwa logistycznego
- 1198 Ogólnie doradztwo, konsultacje, obsługa firm

### **8.12 Doradztwo techniczne, przemysłowe i inżynieryjne**

- 1201 Dobór, opracowanie technologii, rozwiązania techniczne z zakresu produkcji
- 1202 Udoskonalenia technologii, rozwiązywanie problemów technicznych
- 1203 Ocena stanu technicznego maszyn, dobór urządzeń
- 1204 Ocena produktów, poprawa jakości towarów
- 1205 Zaopatrywanie rolnictwa w produkty rolne
- 1206 Zarządzanie BHP
- 1207 Outsourcing i brokerstwo mocy produkcyjnych
- 1208 Studia wykonalności
- 1209 Nadzór inwestycyjny
- 1210 Przygotowanie dokumentacji
- 1211 Dokumentacja dla wynalazców
- 1212 Doradztwo w zakresie infrastruktury informatycznej
- 1285 Szkolenia, kursy
- 1295 Inne w zakresie doradztwa technicznego
- 1298 Ogólnie doradztwo, konsultacje, obsługa firm

### **8.13 Doradztwo proinnowacyjne**

- 1301 Proponowanie innowacyjnych rozwiązań, informowanie o innowacyjnych technologiach
- 1302 Innowacje w organizacji przedsiębiorstwa
- 1303 Strategie działań, badań i rozwoju



- 1304 Analiza innowacyjności
- 1305 Przygotowanie firm do wdrażania nowych technologii
- 1306 Wdrażanie innowacji, wprowadzanie nowych technologii
- 1307 Pozyskiwanie środków na nowe technologie, dotacje
- 1308 Analiza rynku
- 1309 Zastosowanie patentów, przygotowanie dokumentacji patentowych
- 1310 Nowoczesne zarządzanie kadrami
- 1311 Wprowadzanie zarządzania jakością
- 1385 Szkolenia, kursy
- 1395 Inne w zakresie doradztwa proinwestycyjnego
- 1398 Ogólnie doradztwo, konsultacje, obsługa firm

#### **8.14 Doradztwo w zakresie ochrony środowiska**

- 1401 Ocena oddziaływania na środowisko
- 1402 Opinie, ekspertyzy, raporty ogólnie
- 1403 Ochrona środowiska w gospodarstwach rolnych
- 1404 Odnawialne źródła energii, energetyka wiatrowa
- 1405 Zmniejszenie zużycia energii
- 1406 Gospodarka odpadami
- 1407 Informowanie o przepisach prawnych
- 1408 Informowanie o korzyściach z ochrony środowiska
- 1485 Szkolenia, kursy
- 1495 Inne w zakresie ochrony środowiska
- 1498 Ogólnie doradztwo, konsultacje, obsługa firm

## 9. Spis wykresów

Wykres 1. Kategorie świadczonych usług .....	10
Wykres 2. Usługi doradztwa finansowego .....	13
Wykres 3. Usługi doradztwa strategicznego .....	14
Wykres 4. Usługi doradztwa marketingowego .....	15
Wykres 5. Usługi doradztwa w zakresie pozyskiwania dotacji.....	16
Wykres 6. Usługi doradztwa personalnego .....	17
Wykres 7. Usługi doradztwa proinnowacyjnego .....	18
Wykres 8. Usługi doradztwa prawnego.....	19
Wykres 9. Usługi doradztwa technicznego, przemysłowego i inżynierskiego.....	20
Wykres 10. Usługi doradztwa w zakresie wdrażania systemów jakości .....	21
Wykres 11. Usługi doradztwa podatkowego.....	22
Wykres 12. Usługi doradztwa w zakresie technologii informatycznych .....	23
Wykres 13. Usługi doradztwa logistycznego .....	24
Wykres 14. Usługi doradztwa eksportowego .....	25
Wykres 15. Usługi doradztwa w zakresie ochrony środowiska .....	26
Wykres 16. Inne usługi doradcze wymienione spontanicznie (liczby bezwzględne) .....	27
Wykres 17. Kategorie usług generujące największe obroty badanych firm doradczych .....	28
Wykres 18. Jakie jest zapotrzebowanie na usługi doradcze w województwie pomorskim? .....	31
Wykres 19. Zapotrzebowanie na różne kategorie usług.....	33
Wykres 20. Prognoza zapotrzebowania na różne kategorie usług za dwa lata .....	37
Wykres 21. Kim są odbiorcy usług doradczych?.....	41
Wykres 22. Faza życia przedsiębiorstw potrzebujących usług doradczych .....	44
Wykres 23. Faza życia przedsiębiorstw potrzebujących usług doradczych .....	45
Wykres 24. Usługi świadczone przez badane firmy .....	47
Wykres 25. Zasięg terytorialny działania firmy.....	50
Wykres 26. Zatrudnienie firmy .....	51
Wykres 27. Średnia liczba konsultantów zatrudnianych w miesiącu .....	53
Wykres 28. Długość działalności firm.....	54
Wykres 29. Staż firm w świadczeniu usług doradczych .....	55
Wykres 30. Forma prawna firmy .....	57
Wykres 31. Kapitał firmy .....	58
Wykres 32. Status organizacyjny firmy .....	60
Wykres 33. Liczba klientów firm doradczych .....	62
Wykres 34. Przychody firm doradczych.....	63
Wykres 35. Przychody firm doradczych z usług doradczych .....	65

## 10. Spis tabel

Tabela 1. Statystyka bazy adresowej .....	7
Tabela 2. Świadczone kategorie usług według wielkości firmy i zasięgu działalności.....	11
Tabela 3. Usługi przynoszące największy obrót w różnych typach firm .....	30
Tabela 4. Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim w różnych typach firm (wielkość, zasięg).....	32
Tabela 5. Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim w różnych typach firm (główny typ świadczonych usług) .....	32
Tabela 6. Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim w różnych typach firm (wielkość, zasięg).....	35
Tabela 7. Ocena zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim w różnych typach firm (główny typ świadczonych usług) .....	36
Tabela 8. Prognoza zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim w różnych typach firm (wielkość, zasięg) .....	39
Tabela 9. Prognoza zapotrzebowania na usługi doradcze w województwie pomorskim w różnych typach firm (główny typ świadczonych usług).....	40
Tabela 10. Typy odbiorców usług doradczych (wielkość, zasięg) .....	42
Tabela 11. Typy odbiorców usług doradczych (główny typ świadczonych usług).....	43
Tabela 12. Usługi doradcze związane z prowadzeniem bieżącej działalności firmy (wielkość, zasięg) .....	46
Tabela 13. Usługi doradcze związane z prowadzeniem bieżącej działalności firmy (główny typ świadczonych usług).....	46
Tabela 14. Usługi doradcze świadczone przez firmy (wielkość, zasięg) .....	47
Tabela 15. Usługi doradcze świadczone przez badane firmy (główny typ świadczonych usług).....	48
Tabela 16. Specyfikacja innych usług świadczonych przez firmy doradcze (wielkość, zasięg) .....	48
Tabela 17. Specyfikacja innych usług świadczonych przez firmy doradcze (główny typ świadczonych usług).....	49
Tabela 18. Zasięg terytorialny działania firm (wielkość, główny typ działalności) .....	50
Tabela 19. Stan zatrudnienia badanych firm (wielkość, główny typ działalności) .....	52
Tabela 20. Liczba zatrudnionych konsultantów (wielkość, zasięg) .....	53
Tabela 21. Liczba zatrudnionych konsultantów (główny typ świadczonych usług).....	53
Tabela 22. Staż badanych firm doradczych (wielkość, zasięg) .....	54
Tabela 23. Staż badanych firm doradczych (główny typ świadczonych usług).....	55
Tabela 24. Staż badanych firm w świadczeniu usług doradczych (wielkość, zasięg) .....	56
Tabela 25. Staż badanych firm w świadczeniu usług doradczych (główny typ świadczonych usług).....	56
Tabela 26. Forma prawna badanych firm (wielkość, zasięg) .....	57
Tabela 27. Forma prawna badanych firm (główny typ świadczonych usług) .....	58
Tabela 28. Pochodzenie kapitału firmy (wielkość, zasięg).....	59
Tabela 29. Pochodzenie kapitału firmy (główny typ świadczonych usług) .....	59
Tabela 30. Status organizacyjny firmy (wielkość, zasięg).....	60
Tabela 31. Status organizacyjny firmy (główny typ świadczonych usług) .....	61

---

Tabela 32. Liczba klientów firm doradczych (wielkość, zasięg) .....	62
Tabela 33. Liczba klientów firm doradczych (główny typ świadczonych usług) .....	63
Tabela 34. Przychody firm doradczych (wielkość, zasięg) .....	64
Tabela 35. Przychody firm doradczych (główny typ świadczonych usług).....	64
Tabela 36. Przychody firm doradczych ze sprzedaży usług doradczych (wielkość, zasięg) .....	65
Tabela 37. Przychody firm doradczych ze sprzedaży usług doradczych (główny typ świadczonych usług) .....	66