

# Warunki dla rozwoju przedsiębiorczości w powiecie kościerskim



**Badanie realizowane  
na zlecenie:**

*Agencja Rozwoju Pomorza S.A.*

Ul. Arkońska 6,  
80-387 Gdańsk  
Tel.: +48 58 32 33 100  
Faks: +48 58 30 11 341  
e-mail: sekretariat@arp.gda.pl  
www.arp.gda.pl

**Badanie realizowane  
w partnerstwie z:**



Kaszubski Instytut Rozwoju  
ul. Świętojańska 10A  
83-400 Kościerzyna  
tel./fax. +48 58 680 87 63

**Wykonawca  
badania:**

**BIOSTAT**

Ul. Kowalczyka 17  
44-206 Rybnik  
Tel/faks: + 48 32 422 17 07  
e-mail: biostat@biostat.com.pl  
www.biostat.com.pl

**Autorzy:**

Rafał Piszczek  
Ewa Tkocz-Piszczek  
Zdzisław Wolny  
Monika Kurpanik

**Termin realizacji:**

Opracowanie i realizacja badania: wrzesień - grudzień 2013 r.

Publikacja dystrybuowana bezpłatnie



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja została sfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Projekt „Razem dla rozwoju kościerskich przedsiębiorstw - partnerstwo lokalne na rzecz rozwoju przedsiębiorczości w kontekście zarządzania zmianą gospodarczą” współfinansowany.

## Spis treści

|                                                                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Wstęp .....                                                                                                   | 4  |
| 2. Streszczenie .....                                                                                            | 4  |
| 3. Opis procesu badawczego .....                                                                                 | 7  |
| 3.1. Cel badania, problem i pytania badawcze .....                                                               | 7  |
| 3.2. Narzędzie badawcze .....                                                                                    | 8  |
| 3.3. Dobór próby badawczej.....                                                                                  | 9  |
| 4. Analiza materiału badawczego .....                                                                            | 9  |
| 4.1. Charakterystyka respondentów .....                                                                          | 9  |
| 4.2. Potencjał rozwojowy przedsiębiorstw .....                                                                   | 9  |
| 4.3. Czynniki wpływające pozytywnie i negatywnie na rozwój przedsiębiorstw i przedsiębiorczości w powiecie ..... | 25 |
| 4.4. Wsparcie potrzebne dla rozwoju przedsiębiorstw i przedsiębiorczości w powiecie .....                        | 45 |
| 5. Rekomendacje .....                                                                                            | 51 |

## 1. Wstęp

Badanie "Warunki dla rozwoju przedsiębiorczości w powiecie kościerskim" przeprowadzone zostało w trzecim kwartale 2013 r. na zlecenie Agencji Rozwoju Pomorza S.A. przez firmę BioStat. Badanie realizowane było w ramach projektu partnerskiego *„Razem dla kościerskich przedsiębiorstw - partnerstwo lokalne na rzecz rozwoju przedsiębiorczości w kontekście zarządzania zmianą gospodarczą”* współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Projekt realizowany jest w partnerstwie z Kaszubskim Instytutem Rozwoju.

Celem głównym przeprowadzonych badań było określenie warunków, w tym barier i możliwości dla rozwoju przedsiębiorczości w powiecie kościerskim w kontekście oceny potencjału gospodarczego, zmian społeczno-gospodarczych i aktywności instytucji.

Badanie przeprowadzone zostało wśród osób zajmujących stanowiska decyzyjne: przedstawicieli władz lokalnych, instytucji otoczenia biznesu oraz wśród przedstawicieli przedsiębiorstw, których działalność ma wpływ na zmiany gospodarcze przedsiębiorczości w powiecie kościerskim.

W badaniu wykorzystano technikę indywidualnych wywiadów pogłębionych, a próba badawcza została dobrana metodą celową tak, aby każda ze wskazanych grup miała pięciu swoich reprezentantów. Łącznie przeprowadzono 15 wywiadów. Za narzędzie badawcze posłużył scenariusz wywiadu składający się łącznie z 35 pytań.

## 2. Streszczenie

Raport zawiera wyniki badań, które pozwoliły na określenie warunków rozwoju przedsiębiorczości powiatu kościerskiego. Został on opracowany na podstawie rozmów przeprowadzonych z przedstawicielami władz lokalnych, instytucji otoczenia biznesu i przedsiębiorców.

W pierwszej części wywiadu respondenci wypowiedzieli się na temat potencjału rozwojowego przedsiębiorstw w powiecie. Oceniano, w jaki sposób firmy wykorzystują warunki naturalne terenu. Sporo uwagi poświęcono branżom, które mają największe szanse na rozwój. Określono również mocne i słabe strony przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie powiatu kościerskiego. Następna część rozmowy dotyczyła czynników, które wpływają pozytywnie i negatywnie na rozwój przedsiębiorczości i przedsiębiorstw w powiecie kościerskim. Respondenci wypowiedzieli się na temat oferty edukacyjnej szkół powiatu. Ocenili także infrastrukturę tego obszaru. Omówiona została również skuteczność władz lokalnych w zakresie pozyskiwania inwestorów i środków na finansowanie

inwestycji. Na zakończenie rozmowy uczestnicy badania wskazali, jakie wsparcie potrzebne jest przedsiębiorstwom powiatu. Osobno omówiono warunki dla nowopowstających podmiotów, jak i dla tych, które istnieją już od dłuższego czasu.

Największy potencjał rozwojowy, według większości respondentów, mają przedsiębiorstwa usługowe. Wynika to z turystycznego charakteru tego obszaru. Sezonowy napływ ludności (turystów) jest szansą na pozyskanie klientów na pozostałe usługi. Duży potencjał wykazują również usługi transportowe, a także budownictwo.

Na terenie powiatu dominują firmy, które funkcjonują głównie na rynku regionalnym, w związku z tym występuje duża konkurencja pomiędzy przedsiębiorstwami. Uczestnicy badania uznali, że przedsiębiorstwa nie najlepiej radzą sobie z konkurencją zewnętrzną. Dotyczy to szczególnie handlu, gdyż silną konkurencją są powstające sklepy sieciowe, które oferują klientom towary w niższych cenach. Firmy budowlane z kolei, przegrywają z podmiotami gospodarczymi z sąsiednich powiatów. Nie oznacza to jednak, że przedsiębiorstwa z powiatu kościerskiego nie mają szans w walce z konkurencją. Ich atutem jest niższy koszt pracy od np. rynku trójmiejskiego. Niższe są też ceny niektórych oferowanych usług. Pomocna w walce z konkurencją jest wąska specjalizacja, która pomaga podnieść jakość świadczonych usług, a także obniża koszty.

Respondenci zgodni byli co do tego, że przedsiębiorstwa, by się rozwijać, muszą inwestować. Dotyczy to zwłaszcza turystyki, w przypadku której panuje duża konkurencja, a także transportu, który wymaga środków na utrzymanie samochodów w dobrym stanie.

Mocne strony przedsiębiorstw z powiatu kościerskiego można podzielić na kilka grup. Do pierwszej należą te związane z środowiskiem naturalnym, a więc położenie powiatu i atrakcje turystyczne tego obszaru. Drugą grupę tworzą atuty związane z pracownikami, czyli ich kompetencje, pracowitość, a także niższe wymagania finansowe w odniesieniu do Trójmiasta. Ostatnia grupa to cechy samych przedsiębiorstw, czyli ich doświadczenie, a także rzetelność i solidność. Cechy te pomagają przedsiębiorstwom w funkcjonowaniu i zdobywaniu klientów.

Słabą stroną przedsiębiorstw z powiatu kościerskiego jest fakt, że firmy w niewielkim stopniu ubiegają się o środki zewnętrzne. To z kolei przekłada się na brak środków na większe inwestycje. Problemem jest również brak korzystania z profesjonalnych strategii marketingowych, zwłaszcza przez małe i średnie firmy.

Większość uczestników badania uznała, że przedsiębiorstwa dobrze wykorzystują możliwości, jakie daje im położenie powiatu. Dzięki temu Kościerzyna jest naturalnym centrum tej części regionu. Pełni funkcję usługową, administracyjną, a także komunikacyjną. Respondenci zwrócili jednak uwagę na

coraz gorsze skomunikowanie transportem publicznym miasta z pozostałymi miejscowościami powiatu.

Respondenci ocenili w jakim stopniu przedsiębiorstwa wykorzystują warunki naturalne powiatu do rozwoju konkretnych branż. Najwięcej pozytywnych głosów dostała branża drzewna i budownictwo. Skutkuje to sporym potencjałem w zakresie zatrudnienia w tych właśnie branżach. Różnie natomiast został oceniony stopień wykorzystania walorów turystycznych powiatu. Według opinii części rozmówców należy je wykorzystać w większym zakresie.

Za element pozytywnie wpływający na rozwój przedsiębiorczości w powiecie została uznana infrastruktura oświatowa i turystyczna. Respondenci docenili również działania władz lokalnych w pozyskiwaniu środków na inwestycje. Wskazali jednak, że należałoby poprawić promocję gospodarczą powiatu oraz postarać się o pozyskanie nowych inwestorów.

Dużo więcej uwagi respondenci poświęcili czynnikom, które hamują rozwój przedsiębiorczości. Większość rozmówców uznała, że kompetencje mieszkańców nie odpowiadają potrzebom lokalnego rynku pracy. Zmiany powinny być wprowadzone już na poziomie edukacji. Większy nacisk powinien być położony na praktyczną naukę zawodu. Sami pracodawcy nie ułatwiają jednak swoim pracownikom podnoszenia kwalifikacji. Negatywnie na przedsiębiorczość wpływa także stan infrastruktury drogowej. Dlatego też inwestycje w tym zakresie są najbardziej oczekiwane przez rozmówców.

Na terenie powiatu zauważalna jest współpraca między władzami lokalnymi a przedsiębiorcami. Rozmówcy jednak różnie oceniali jej efekty. Wskazywano na zmiany, które należy wprowadzić, by skutki wzajemnej współpracy były bardziej widoczne.

Tylko część respondentów uznała, że pomoc, która oferowana jest nowopowstającym przedsiębiorstwom jest wystarczająca. Uznali, że powinno być więcej programów, które w różnym zakresie wspierają osoby, które planują założyć własną działalność gospodarczą.

Na terenie powiatu kościerskiego panują zróżnicowane warunki do rozwoju przedsiębiorczości. W związku z brakiem tradycji i niskim udziałem wysokich technologii, zła sytuacja dotyczy przedsiębiorstw produkcyjnych. Biorąc jednak pod uwagę specyfikę powiatu, czyli jego położenie i warunki naturalne, duży potencjał mają przedsiębiorstwa usługowe. Potrzebują jednak wsparcia, zarówno od władz lokalnych jak i instytucji otoczenia biznesu. W powiecie kościerskim tkwi spory potencjał, który dzięki zastosowaniu szeregu działań, można w pełni wykorzystać.

### 3. Opis procesu badawczego

#### 3.1. Cel badania, problem i pytania badawcze

Głównym celem przeprowadzonych badań było określenie warunków, w tym barier i możliwości dla rozwoju przedsiębiorczości w powiecie kościerskim w kontekście oceny potencjału gospodarczego, zmian społeczno-gospodarczych i aktywności instytucji.

Problem badawczy kształtował się następująco: „Jakie są warunki rozwoju przedsiębiorczości w powiecie kościerskim?”

Dla uszczegółowienia i pogłębienia realizowanej tematyki wyznaczono trzy obszary badawcze, w ramach których sformułowano szczegółowe pytania badawcze.

#### **Obszar I            Potencjał rozwojowy przedsiębiorstw w powiecie**

- Jakie przedsiębiorstwa funkcjonujące na terenie powiatu kościerskiego mają największe szanse rozwoju?
- Jak oceniana jest konkurencyjność zewnętrzna i wewnętrzna przedsiębiorstw powiatu?
- Jakie są słabe i mocne strony przedsiębiorstw powiatu kościerskiego?
- Czy przedsiębiorstwa wykorzystują mocne strony gospodarki powiatu?

#### **Obszar II            Czynniki wpływające pozytywnie i negatywnie na rozwój przedsiębiorstw i przedsiębiorczości w powiecie**

- Czy zasoby ludzkie powiatu odpowiadają potrzebom lokalnego rynku pracy?
- Jak w kontekście potrzeb lokalnego rynku pracy oceniana jest oferta edukacyjna na terenie powiatu?
- Jakie elementy infrastruktury powiatu wpływają negatywnie, a jakie pozytywnie na rozwój przedsiębiorczości w powiecie (infrastruktura komunikacyjna, oświatowa, turystyczna, zaopatrzenie w wodę i odprowadzanie ścieków)?
- Jakie inwestycje zewnętrzne realizowane na terenie powiatu mogą najsilniej wpływać na rozwój gospodarki powiatu?
- Jaka jest skuteczność władz lokalnych w zakresie pozyskiwania inwestorów i środków pozabudżetowych na finansowanie inwestycji?
- Jak oceniana jest prowadzona promocja gospodarcza powiatu przez władze lokalne?



- Jakie są aktualne i przyszłe bariery hamujące rozwój przedsiębiorczości w powiecie kościerskim (np. polityka podatkowa, zmienność i niejasność przepisów, konkurencja, niewystarczający popyt, problemy finansowe)?
- Jakie czynniki wpływają pozytywnie na rozwój przedsiębiorczości w powiecie?

### **Obszar III      Wsparcie potrzebne dla rozwoju przedsiębiorstw i przedsiębiorczości w powiecie**

- Jak oceniana jest współpraca pomiędzy przedsiębiorcami a władzami lokalnymi?
- Jakie czynniki zniechęcają przedsiębiorców do współpracy z władzami lokalnymi?
- Jak oceniana jest obsługa administracyjna przedsiębiorców?
- Jakie działania władz lokalnych wpływają negatywnie i pozytywnie na wzrost liczby przedsiębiorstw w powiecie?
- Jaki rodzaj wsparcia dostępnego w powiecie wpływa w największym stopniu na rozwój przedsiębiorczości w powiecie kościerskim (m.in. ulgi podatkowe, doradztwo np. w zakresie zakładania działalności, pomoc finansowa, szkolenia, udostępnienie pomieszczeń po preferencyjnych stawkach)?
- Czy zauważalny jest wpływ instytucji otoczenia biznesu na rozwój przedsiębiorczości w powiecie? W jakim zakresie?
- Jakie formy współpracy pomiędzy przedsiębiorcami a władzami lokalnymi mogą przyczynić się do rozwoju przedsiębiorczości w regionie?

### **3.2. Narzędzie badawcze**

Badanie zostało zrealizowane za pomocą indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI - z ang. *Individual In-Depth Interviews*). Jest to jedna z metod badań jakościowych, polegająca na szczegółowej, wnikliwej rozmowie z respondentem, której celem jest dotarcie do precyzyjnych informacji oraz poszerzenie wiedzy, związanej z tematem badania.

Scenariusz wywiadu podzielony był na trzy tematyczne części. Pierwsza dotyczyła potencjału rozwojowego podmiotów gospodarczych w powiecie kościerskim. Drugi blok pytań miał na celu identyfikację czynników wpływających pozytywnie i negatywnie na rozwój przedsiębiorczości. W ostatniej części zadano szereg pytań o potrzebne wsparcie dla firm.



### 3.3. Dobór próby badawczej

W przypadku indywidualnych wywiadów pogłębionych w celu pozyskania wartościowych danych umożliwiających realizację przedmiotu zamówienia przeprowadzono wywiady z następującymi respondentami:

- Osoby zajmujące stanowiska decyzyjne wśród przedstawicieli władz lokalnych,
- Osoby na stanowiskach decyzyjnych wśród instytucji otoczenia biznesu,
- Przedstawicielami przedsiębiorstw, których działalność ma wpływ na zmiany gospodarcze przedsiębiorczości w powiecie kościerskim.

Próba badawcza została dobrana metodą celową tak, aby każda z wyżej wymienionych grup miała pięciu swoich reprezentantów. Zdecydowano się na takie proporcje w trosce o rzetelność przeprowadzonych badań. Założono, że pięcioosobowy zespół reprezentujący jedną grupę dostarczy kompleksowych informacji dotyczących badanego tematu. Przy wyborze została uwzględniona wiedza i doświadczenie respondentów, a także ich wpływ na rozwój przedsiębiorczości w powiecie kościerskim. Przeprowadzono 15 indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI). Były one realizowane w terminie od października do listopada 2013 roku.

## 4. Analiza materiału badawczego

### 4.1. Charakterystyka respondentów

Zgodnie z założeniami metodologicznymi zrealizowano piętnaście wywiadów pogłębionych (IDI) z respondentami, których charakterystyka była zgodna z założeniami projektu. Przeprowadzono rozmowy z przedstawicielami władz lokalnych, przedsiębiorców prowadzących działalność na terenie powiatu kościerskiego, a także instytucji otoczenia biznesu, które działają na badanym obszarze. Wszyscy respondenci prywatnie są mieszkańcami powiatu kościerskiego.

### 4.2. Potencjał rozwojowy przedsiębiorstw

W pierwszej części badań respondenci wypowiedzieli się na temat potencjału rozwojowego przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie powiatu. Zostały określone najbardziej przyszłościowe branże, a także zanalizowano zasięg oddziaływania przedsiębiorstw. Oceniono również skuteczność przeprowadzanych przez firmy inwestycji. Rozmówcy wypowiedzieli się na temat konkurencji występującej na terenie powiatu. Ważną częścią badań było określenie mocnych i słabych stron przedsiębiorstw. Respondenci przyjrzeni się także, w jakim stopniu firmy wykorzystują centralne położenie powiatu i jego warunki naturalne.

## Możliwości rozwojowe przedsiębiorstw

Wstępem do analizy przedsiębiorczości powiatu kościerskiego było określenie potencjału rozwojowego firm działających na jego terenie. Respondenci niemal jednogłośnie uznali, że większe możliwości rozwoju mają przedsiębiorstwa usługowe. Jeden z respondentów – przedsiębiorca – przytoczył taką charakterystykę struktury gospodarczej powiatu:

*„Teren jest specyficzny. Od wieków usługi rozwijały się tutaj pomyślnie. Produkcja jest znikoma. Nie ma tradycji produkcyjnych poza jednym, czy dwoma zakładami, które istnieją kilkadziesiąt lat (...). Szczególnie Kościerzyna rozwija się w handlu od praktycznie XVIII w. W czasach komuny kościerzanie żyli głównie z handlu. Handel i rzemiosło, to są dwie dziedziny, na które, moim zdaniem, powinno się stawiać. (...) Do tego dochodzą teraz takie elementy jak rozwój turystyki. Bardzo silnie rozwija się ta dziedzina, ponieważ Kaszuby są bardzo modne w Polsce. Jest to przepiękny region w Europie i świecie, więc to jest dobry kierunek. Przynosi dosyć dobre zyski dla ludzi, którzy go uprawiają, zwłaszcza rozwój agroturystyki.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Dodatkową szansą dla firm usługowych jest bliskie położenie Trójmiasta, do którego często odwoływali się respondenci. Traktują oni swój region jako zaplecze Gdańska, Gdyni i Sopotu. Jest to niejednokrotnie rynek docelowy przedsiębiorstw z powiatu.

Przedstawiciel otoczenia biznesu przedstawił z kolei inny argument przemawiający za usługami:

*„(...) społeczeństwo się starzeje i potrzebuje pewnych usług. Najczęściej chcemy różnego rodzaju usługi mieć blisko siebie.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

W przypadku firm produkcyjnych sytuacja jest nieco odmienna. Przedstawiciel administracji zwrócił uwagę na wysokość nakładów inwestycyjnych, które są potrzebne przedsiębiorstwom produkcyjnym na rozwój i stworzenie nowych miejsc pracy. Są one nieporównanie wyższe, niż w przypadku firm usługowych. Podobne stanowisko reprezentował jeden z przedsiębiorców, który podkreślił brak potrzebnego kapitału zarówno wśród samych inwestorów lokalnych, jak i zewnętrznych.

Kolejny rozmówca dodał, że otworzenie działalności produkcyjnej jest skomplikowane, a także czasochłonne. Wymaga przemyślanej strategii i pomysłu na profil działalności firmy. Niemniej jednak, większość rozmówców wyraziła przekonanie, iż chcieliby, aby na terenie analizowanego powiatu pojawiło się więcej przedsiębiorstw o profilu produkcyjnym. Przedstawiciel otoczenia biznesu zauważył, że należy podjąć działania mające na celu wsparcie firm produkcyjnych. Patrząc na rynek

w kategoriach globalnych, firmy produkcyjne mają zdecydowanie większy potencjał. Jednak w przypadku rynku lokalnego, bardziej rozwojowe wydają się być usługi.

W przypadku przedsiębiorstw produkcyjnych istotna jest wypowiedź przedstawiciela władz lokalnych:

*„Patrząc na potencjał naszego powiatu szanse na rozwój mają i przedsiębiorstwa produkcyjne i usługowe. Sytuacja nie jest jednak ani łatwa ani prosta w tym zakresie. Jest dużo terenu, który można wykorzystywać do różnych celów i dla różnych działalności gospodarczych. Potencjalne tereny w większości są nieuzbrojone, w związku z czym, zainteresowanie inwestorów jest raczej ograniczone. Nawet w Trójmieście nie dysponują terenami typowo przemysłowymi, uzbrojonymi, gotowymi, którymi mogliby się zaoferować (...). My mamy tereny nominowane. Nawet wystąpiliśmy o dofinansowanie na uzbrojenie tych terenów i w pierwszym momencie nie udało nam się go dostać, ale jesteśmy na liście rezerwowej, więc jeśli pojawią rezerwy to Kościerzyna dostanie dofinansowanie i będziemy mogli takie tereny przygotować. W całym powiecie są rezerwy terenowe. Miasto, gminy, powiat swego czasu przygotowywały taką wspólną ofertę inwestycyjną i każdy z samorządu nominował jakieś tereny, którymi mógłby zainteresować swoich inwestorów. Dużego zainteresowania na dzień dzisiejszy nie ma. Nie wiem czy to jest wynikiem sytuacji gospodarczej w skali makro kryzysu. (...) My, jako powiat powinniśmy być bardziej zainteresowani lokowaniem działalności gospodarczej. (...) Na dzień dzisiejszy na naszym terenie z produkcją nie jest najłatwiej i najlepiej.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Następnym krokiem po określeniu profilu działalności przedsiębiorstw, które mają największe możliwości rozwoju, było uściślenie, które z branż funkcjonujących na terenie powiatu są najbardziej przyszłościowe. Tym razem respondenci nie byli jednomyślni. Głównie wskazywali następujące branże:

- turystyczną,
- budowlaną,
- handel.

W przypadku turystyki, a szczególnie agroturystyki, respondenci wydają się doceniać ogromny atut i element przyciągający turystów, jakim są Kaszuby:

*„Wydaje mi się, że cały czas prężnie rozwija się branża hotelarsko-gastronomiczno-turystyczna i myślę, że to ma przyszłość. Tak przynajmniej wnioskuję z liczby restauracji, pensjonatów, ośrodków wypoczynkowych, które powstają na Kaszubach i w powiecie kościerskim, albo patrząc na te, które już funkcjonują. Klientów mają, moim zdaniem, zawsze. I sądzę, że jest ich coraz więcej. Polacy chcą coraz więcej odpoczywać i zwiedzać nie tylko zagraniczne państwa,*

*ale przede wszystkim zobaczyć to, co jest w Polsce, a Kaszuby mają wielki potencjał, jeżeli chodzi o turystykę. Więc uważam, że ta branża kwitnie i chyba jeszcze przez jakiś czas będzie się rozwijać. Dopóki się nie nasyci, bo pewnie kiedyś się to skończy.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Respondenci podkreślają nastawienie nie tylko na turystów krajowych, ale i zagranicznych, których obecność z kolei działa stymulująco na handel. Jeden z przedsiębiorców uważa, że, mimo, że turystyka rozwija się głównie na obszarach wiejskich, Kościerzyna korzysta z tego, stając się centrum handlowo-usługowym. Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu przestrzega jednak przed tym, by handel stał się jedynym filarem przedsiębiorczości. Zwrócono też uwagę na niepożądaną dużą rotację pracowników w tej branży.

W każdej z trzech grup rozmówców znalazła się przynajmniej jedna osoba, która wskazywała na branżę budowlaną, jako tę, która dobrze rokuje na przyszłość.

*„Jest to branża mocno rozwinięta w naszym powiecie i jej udział pracujących w budownictwie w powiecie kościerskim jest drugi w województwie pomorskim. Z tym, że firmy oferują się głównie poza powiatem kościerskim. Istnieją również możliwości rozwoju w tej branży.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Przedstawiciel samorządu z obszaru powiatu uznał, że przyczyna takiej oceny tkwi m. in. w środkach finansowych przekazywanych z Unii Europejskiej na różnego rodzaju inwestycje. W przypadku tego sektora znaczenie ma również, wspomniana już, bliskość Trójmiasta. Na jego terenie firmy z powiatu świadczą usługi budowlane.

W kontekście Trójmiasta i branż odznaczających się sporym potencjałem, pojawiła się także inna opinia:

*„Trzeba myśleć o rynku odbiorcy. Rynek odbiorcy (...) jest Trójmiasto. W takim ujęciu szukałbym, czy też próbowałbym znaleźć partnerów w Trójmieście, którzy byliby ewentualnie zainteresowani tym, żeby firmy z rejonu kościerskiego, albo wspólnie z nimi, dostarczały pewne produkty bądź towary. Decydująca o branży i ewentualnym rozwoju sektora będzie możliwość sprzedaży towaru bądź usług. Trzeba wiedzieć jakie towary, ewentualnie, usługi dałoby się sprzedać. Generalnie uważam, że powinniśmy w obszarze regionu kościerskiego położyć większy nacisk na to, żeby w ramach istniejących firm próbować budować załączki dla następnych firm, które będą współpracowały, kooperowały. Przez takie pączkowanie widziałbym ewentualnie szansę rozwoju.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Wśród pozostałych branż rozwojowych znalazł się transport. Według opinii jednego z przedsiębiorców transport ma „korzenie historyczne” w regionie. Obecne w okolicy zwirownie generują dużą masę ładunków do przewozu.

### Zasięg działalności przedsiębiorstw

Rozmówcy biorący udział w badaniu zgodnie uznali, że w przypadku przedsiębiorstw powiatu, dominujący jest regionalny zasięg prowadzonych działalności. Firmy działają zwłaszcza na terenie Trójmiasta. Jego bliskie sąsiedztwo ma duże znaczenie dla wszystkich respondentów.

Natomiast w przypadku rynku lokalnego:

*„(...) z uwagi na stosunkowo małą siłę nabywczą mieszkańców powiatu kościerskiego, handel, czy usługi ukierunkowane na lokalny rynek (...) mają swoje ograniczenia. Występuje tu bariera niskiej siły nabywczej mieszkańców powiatu kościerskiego. Stąd też szans dopatrywałbym się w tych dziedzinach, które „generują” sprzedaż, czy też usługi na zewnątrz.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Respondenci jako przykład działalności ponadlokalnej podali między innymi budownictwo, które oferuje swoje usługi głównie poza powiatem kościerskim:

*„Myślę, że branża budowlana jest tą branżą, która działa nie tylko w powiecie kościerskim lub w najbliższej okolicy. Są w stanie wyjeżdżać dalej – w obrębie województwa pomorskiego i jeszcze dalej. Chyba tak naprawdę jest to jedyna branża, która musi być mobilna, żeby przetrwać. Zbudowanie domów, bloków, mieszkań w powiecie kościerskim też w pewnym momencie się nasyci, albo już się nasyciło i muszą szukać pracy gdzieś indziej.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

To samo dotyczy transportu, a także spedycji, które ze względu na specyfikę branży rozwijają się w szerszej skali terytorialnej.

W przypadku niewielu działalności produkcyjnych w powiecie zauważalny jest zasięg ogólnokrajowy, a także międzynarodowy. Ten kierunek rozwoju przedsiębiorstw powiatu byłby najbardziej pożądany przez respondentów. Jest jednak trudny do osiągnięcia.

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu zauważa szansę poszerzenia kręgu oddziaływania firm z powiatu, pod warunkiem:

*„by zastosowały dobre strategie marketingowe (...). W tym świecie należy się umieć znaleźć, żeby dobrze funkcjonować i przyjąć właściwą politykę, a także zarządzanie marketingowe.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Inny reprezentant tej samej grupy zwraca uwagę na konieczność tworzenia marki, która pomogłaby zrzeszać się przedsiębiorstwom pod wspólną nazwą. Dzięki temu firmy byłyby bardziej rozpoznawalne. Może skłoniłoby je to do większej współpracy i tworzenia wspólnych ofert. Zwiększyłyby w ten sposób swoją szansę na zdobycie nowych klientów.

## Inwestycje

Większość respondentów uważa, że przedsiębiorstwa z terenu powiatu realizują inwestycje, gdyż są one koniecznym elementem prowadzenia działalności gospodarczej.

*„Jest grupa takich firm, które sobie świetnie radzą. Mają pomysł i wiedzą jak go zrealizować. Konsekwentnie do tego dążą, ale przygotowują się do tego od jakiegoś czasu. Nierzadko jest to podparte wieloletnim doświadczeniem, czy pomysłem. (...) Trzeba wiele rzeczy przygotować, żeby wprowadzić w życie.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Inwestycje są realizowane nawet w momentach zauważalnego spowolnienia gospodarczego.

*„Jak ktoś nie ma nowego sprzętu, to po prostu wypada z rynku. Nikt u niego nie zamówi żadnej usługi, ani żadnego produktu. Dlatego też uważam, że czas na inwestowanie jest zawsze, nawet w kryzysie.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„Przedsiębiorstwa muszą inwestować w nowe materiały, w nowe technologie, bo w przeciwnym wypadku nie będą wygrywały na rynku przetargów.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Istotnym wkładem inwestycyjnym zdają się być dofinansowania, o które mogą ubiegać się przedsiębiorstwa:

*„Mamy różne programy, w których firmy lokalne czy to usługi turystyczne (restauracje czy hotele) ubiegają się o dofinansowanie i je dostają. Kupują dzięki temu sprzęt, (...) korzystają z niego i w efekcie się rozwijają.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Wśród branż, w których prowadzone są inwestycje wymieniany jest transport. Wymaga on ciągłych nakładów finansowych, by utrzymać w dobrym stanie technicznym samochody. Ponadto turystyka, a konkretnie baza noclegowa, wymaga nieustannego rozwoju i ulepszania swojej oferty.

Oprócz pozytywnych aspektów inwestycji, zauważalne są również i wynikające z nich zagrożenia:

*„Planowane są realizacje przedsięwzięć z zakresu handlu średnio powierzchniowego. Uważam jednak, że tego typu przedsięwzięcia nie służą rozwojowi lokalnego rynku pracy. Powodują w efekcie likwidację małego i drobnego handlu. Uważam, że z tego punktu widzenia, nie są rozwojowe.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Pojawiły się głosy sugerujące, że inwestycje realizowane są głównie przez duże przedsiębiorstwa, natomiast małe nie mają takich możliwości, ponieważ nie dysponują odpowiednimi środkami. Wykonują tylko niezbędne działania, by móc funkcjonować.

*„Sytuacja w skali makro ma ogromne przełożenie na firmy. Wydaje mi się, że ożywienie [gospodarcze] nie do końca jeszcze nastąpiło. Firmy mocno zastanawiają się nad inwestycjami. Poza tym walczą od kilku lat o przetrwanie, więc trudno mi powiedzieć na ile mają kapitał (...). Myślę, że na dzień dzisiejszy niektóre firmy są jeszcze na etapie przetrwania. (...) Firmy zastanawiają się, penetrują rynek samorządowy pod kątem podatków od nieruchomości, pod kątem podatków od środków transportu. Widać, że analizują stawki i niejednokrotnie zastanawiają się nad przenoszeniem swoich działalności tam, gdzie stawki są niższe. Teraz jest ewidentny sygnał, że firmy nie zastanawiają się nad inwestowaniem, ale nad przetrwaniem.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Wyróżnione zostały także inne przeszkody stojące na drodze inwestycjom:

*„Pierwszą barierą jest bariera możliwości sprzedaży. Jak zakładamy firmę to tylko wtedy będzie ta firma miała szansę przetrwania i rozwoju, jeżeli swoje usługi i wyroby sprzeda na rynku. Warunki rynkowe w tej chwili są niekorzystne dla inwestowania i dla rozwoju, z tego względu na to, że marże uzyskiwane przez przedsiębiorstwa są niewielkie w ramach istniejących już wyrobów czy usług. Rynek jest bardzo trudny w tej chwili do ekspansji czy do rozwoju. Myślenie w tej chwili o rozwoju, (...) jest bardzo trudne. Nie mam pojęcia jak dalej ewentualnie by należało działać, na co stawiać. Mówi się o wysoko rozwiniętych technologiach, o innowacjach itd. (...) Nie widzę jednak sił i możliwości w tym rejonie. W ramach usług owszem, ale w małych firmach usługowych. Jednak w ramach firm dużych, bądź firm produkcyjnych, w moim pojęciu,*



*Kościerzyna nie ma szans. Firmy, które chciałyby coś takiego robić lokują się bliżej Trójmiasta, a nie w Kościerzynie.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

## Konkurencja

Zgodnie z opiniami większości rozmówców zauważalna jest konkurencja między przedsiębiorstwami z terenu powiatu. Zostało to jednak uznane za zdrowy objaw rynkowy.

*„W zakresie handlu jest to oczywiste, jak również w zakresie usług ukierunkowanych na klienta miejscowego, albo na „ przybysza”. Generalnie handel jest konkurencją prawie idealną. Firmy konkurują ze sobą w poszczególnych branżach. Działalność turystyczna – usługi turystyczne – również, bo firmy starają się o podobnych klientów. (...) Są to usługi gastronomiczne – bytowe, ukierunkowane na tzw. usługi dla ludności - wszelkiego rodzaju: to fryzjerskie, kosmetyczne, mechanika samochodowa itd. Cały katalog usług, który tutaj występuje (...) i konkuruje, jest skierowany na miejscowego klienta i na turystę, który przyjeżdża sezonowo.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Jeden z przedsiębiorców dodaje:

*„Na skalę rynku kościerskiego wyznacznikiem przedsiębiorstw są mikrofirmy zajmujące się handlem. Widać, że konkurencja jest olbrzymia w zakresie mikrohandlu, bo uruchamiane są na nowo jednostki handlowe i ciągle zamykane. Świadczy to o tym, że ciągle ktoś nowy próbuje wejść na rynek, a jednocześnie za chwilę z tego rynku wypada, bo warunki są takie, że nie ma klientów i finansowo mu to się przestaje opłacać. Gdyby działalność handlową przyjąć, jako symptom możliwości gospodarczych ludności na tym terenie (...), to z tego by wynikało, że konkurencja jest duża (...). Jeżeli miałyby szansę zrobić coś nowego i co byłoby gdzieś dalej, to oczywiście byłoby łatwiej. Nie widzę jednak w rejonie kościerskim firm, które by w ostatnim czasie powstały i swoją sprzedaż objęły np. cały kraj.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Konkurencja widoczna jest głównie między podmiotami gospodarczymi działającymi w sektorze usługowym. W przypadku branż produkcyjnych występowania konkurencji nie stwierdzono. Przyczyna tkwi w zasięgu oddziaływania tych ostatnich.

W opinii przedstawicieli wszystkich trzech badanych grup, kościerskie przedsiębiorstwa nie najlepiej radzą sobie z konkurencją zewnętrzną. Dotyczy to szczególnie handlu, gdyż silną konkurencją są powstające sklepy sieciowe, zwłaszcza dyskonty. Oferują one klientom towary w niższych cenach.

*„W Kościerzynie, czy powiecie kościerskim, coraz więcej powstaje oddziałów dyskontów spożywczych. Miejscowi handlarze siłą rzeczy tracą klientów. Natomiast też nie mają (...) siły przebicia, żeby mocno się reklamować. Nie mają znanej na rynku kościerskim marki, żeby konkurować z dużymi handlarzami. (...) Konkurują firmy zewnętrzne. Jedno wypiera drugie.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Silną konkurencję odczuwają firmy budowlane. Konkurują one na rynku lokalnym z podmiotami gospodarczymi z sąsiednich gmin.

Pojawiły się też opinie, że przedsiębiorstwa z powiatu kościerskiego są w stanie poradzić sobie z konkurencją zewnętrzną. Według reprezentanta administracji, przewagą lokalnych firm są niższe wymagania finansowe pracowników, a także cena samych oferowanych usług. Natomiast według jednego z przedsiębiorców, pomocna jest również współpraca między podmiotami gospodarczymi. By walczyć z konkurencją trzeba jednak ciągle inwestować, a także obniżać koszty wyrobów. Pomocna jest też wąska specjalizacja:

*„To pewnie bardzo mocno dotyczy firm budowlanych, ale nie typowo budowlanych tylko handlujących materiałami budowlanymi, materiałami sypkimi. Tych firm w powiecie jest kilka. Oni musieli nauczyć się wspólnie żyć i każdy musiał znaleźć swoją niszę i dominującą, może, nie branżę, ale artykuł. Jeden specjalizuje się w sprzedaży farb, a inny specjalizuje się w kafelkach (...). Konkurencje zewnętrzne na pewno muszą się z nimi liczyć (...).”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

W wypowiedziach respondentów w kontekście konkurencji pojawia się również temat mającego powstać Inkubatora Przedsiębiorczości. Widoczne jest odmienne postrzeganie tej inicjatywy przez przedstawicieli urzędów i przedsiębiorców. Pierwsza grupa, rozpatruje Inkubator w kategoriach szansy na pobudzenie przedsiębiorczości powiatu, natomiast dla drugiej grupy, oznacza ona wzrost konkurencji na rynku.

### **Mocne strony przedsiębiorstw**

W opinii rozmówców jedną z mocnych stron przedsiębiorstw powiatu jest wykwalifikowana i kompetentna kadra, która dostosowana jest do potrzeb funkcjonującej struktury gospodarczej. Duże znaczenie mają również niższe wymagania finansowe pracowników. Atutem jest także położenie samego powiatu kościerskiego, a także warunki naturalne:

*„Z punktu widzenia przemysłu turystycznego – atrakcyjny teren turystyczny, który nie do końca jest jeszcze wykorzystany. Istnieją na tym obszarze pewne rezerwy rozwojowe, wymagające i nakładów finansowych i pewnych pomysłów na rozwój branży.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Wielokrotnie respondenci odwoływali się do cech charakteru mieszkańców powiatu, które pomagają w prowadzeniu działalności. Należy do nich przede wszystkim pracowitość.

*„Tutaj mieszkańcy Kaszub są bardzo pracowici. (...) Mamy dane, że z ponad 50% dotacji, które były udzielone na terenie powiatu (...), działalności są nadal prowadzone i mają się dobrze. Myślę, że to jest głównie przyzwyczajenie do pracy.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Sami badani przedsiębiorcy, w odniesieniu do mocnych stron lokalnych firm, zwracają uwagę na posiadane doświadczenie wielu podmiotów. Na terenie powiatu funkcjonuje wiele przedsiębiorstw rodzinnych, które są bardzo zaangażowane w pracę.

Firmy postrzegane są również jako rzetelne, solidne i gotowe na wyzwania. Pomaga im także to, że mieszkańcy powiatu preferują korzystanie z lokalnych przedsiębiorstw.

*„Myślę, że klienci ich znają, to po pierwsze. Nie wiem, można to nazwać „wspieraniem tego, co jest nasze” w powiecie, patriotyzmem lokalnym. (...) Poza tym z pewnością bardziej niż firmy zewnętrzne, chociaż to też różnie bywa, są dyspozycyjne i terminowe. Dotrzymują, dochowują terminów, bo wiedzą, że jeśli im się nie uda, to na rynku, na którym funkcjonują i na którym mają siedzibę, byłoby nie do przyjęcia. (...) Jeśli chodzi o marketing firmy, to raczej liczą na, że wszyscy dookoła ich znają, wiedzą gdzie się znajdują i pod takim kątem starają się swoją działalność oprzeć. A to, że są Kaszubami w powiecie kościerskim, to jest chyba główna zaleta dla tutejszych odbiorców.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

W świetle panującego wśród respondentów przekonania o ograniczonej współpracy między przedsiębiorcami, ważna jest wypowiedź reprezentanta otoczenia biznesu. Trzeba jednak zaznaczyć, że niewiele osób podziela tę opinię:

*„Nasze kościerskie przedsiębiorstwa/firmy potrafią współpracować ze sobą. (...) Bardzo mi się podoba pomysł łączenia się w celu podniesienia swojej konkurencyjności. Jeżeli w umiejętny sposób zostanie to połączone to wszystkim wyjdzie to na dobre. Zauważyłam to przede*

*wszystkim przy młodych przedsiębiorcach, którzy, nierzadko, korzystają z dotacji na rozwój firmy, na stworzenie nowego zakładu pracy. Na szkoleniach żyją ze sobą. Podoba mi się to, że jeżeli nawet ktoś reprezentuje te same branże to w przypadku sytuacji, gdy jedna firma nie da rady czegoś zrobić, bo w tym czasie realizuje inny projekt, to zostaje to zadanie przesłane do firmy współpracującej. Ogólnie to działa w dwie strony (...). Następuje życie między osobami prowadzącymi działalność gospodarczą na szkoleniach, które trwają kilkadziesiąt godzin.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

### **Słabe strony przedsiębiorstw**

Najbardziej krytyczni wobec przedsiębiorstw powiatu byli przedstawiciele instytucji otoczenia biznesu. Oni wskazali najwięcej ich słabych stron.

*„Słabą stroną jest niska świadomość, w jaki sposób mogą wykorzystywać możliwości, które dają im banki czy organizacje wspierające biznes. (...) Nie do końca potrafią z takich rzeczy korzystać.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Wiąże się to z niewielkim zainteresowaniem środkami zewnętrznymi. Dotacje unijne postrzegane są jako problematyczne. Skutkuje to brakiem kapitału na inwestycje. Ponadto:

*„Jest brak znajomości zasad funkcjonowania rynku. Myślę też, że brak jest znajomości podstawowych aktów prawnych regulujących działalność, czyli własnego zabezpieczenia dla firm z kodeksu cywilnego.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Przedsiębiorstwa małe i średnie nie inwestują też w profesjonalne strategie marketingowe. Konieczność pomocy podmiotom gospodarczym w tym zakresie, zgłaszają zarówno władze lokalne jak i osoby z otoczenia biznesu.

Zgodnie z powszechnym zdaniem rozmówców, słabą stroną kościerskich przedsiębiorstw jest niewielka chęć współpracy i zaangażowanie we wspólne działania.

W prowadzeniu działalności nie pomaga na pewno słaba, zdaniem przedsiębiorcy, infrastruktura komunalna i zły stan dróg. Reprezentant władz lokalnych zauważa z kolei niewielki udział nowych technologii w produkcji, a także nieduży, lokalny rynek zbytu. Według opinii niektórych respondentów, problemem jest zbyt duża odległość od Trójmiasta.

## Lokalizacji powiatu

Zdaniem większości rozmówców przedsiębiorstwa w Kościerzynie wykorzystują fakt, że w pobliżu nie ma innych dużych ośrodków. Miasto jest rozpoznawalne w regionie. Pełni istotną rolę usługową, handlową, a także komunikacyjną. Traktowane jest jako węzeł transportowy i przeładunkowy. Kościerzyna przyciąga również przedsiębiorstwa swoją funkcją administracyjną, z którą podmioty stykają się nieustannie podczas swojego codziennego funkcjonowania.

*„Miasto stanowi jedną trzecią potencjału demograficznego powiatu. Pełni funkcję ośrodka gospodarczego, kulturalnego, edukacyjnego dla całego powiatu kościerskiego. Poza Kościerzyną nie ma tutaj innych ośrodków (nawet przybliżonych w skali). (...) Przedsiębiorczość figuruje głównie w Kościerzynie. Jeżeli chodzi o miejsca pracy, to jest tutaj ich więcej (większy odsetek pracy, aniżeli wynikałoby to z potencjału ludnościowego). Jest tutaj skoncentrowana zdecydowana większość firm z sektora publicznego. Jeżeli chodzi o sektor przedsiębiorstw, to poza dwoma zakładami umiejscowionymi poza Kościerzyną, to jest tu też największy potencjał.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Znalazły się również opinie, że Kościerzyna z powodu pogarszającego się dostępu drogowego z różnych stron powiatu, zmniejsza swoją funkcję naturalnego centrum tej części regionu. Sytuację pogarsza coraz gorsze skomunikowanie transportem publicznym miasta z pozostałymi gminami powiatu.

## Stopień wykorzystania warunków naturalnych

Zgodnie z opinią prawie wszystkich rozmówców, przedsiębiorstwa funkcjonujące na terenie powiatu wykorzystują dogodne warunki do rozwoju branży drzewnej. Na dowód respondenci głównie wymieniali działające na tym obszarze tartaki. Branża ta ma duży potencjał w zakresie zatrudnienia.

*„Bardzo dużo jest przedsiębiorstw drzewnych, które eksploatują, przerabiają występujące u nas drewno i powoduje to, że rozwijają się coraz bardziej. Wchodzą na rynki nie tylko lokalne, ale i Europę.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Taka sama opinia dotyczy budownictwa, które było już wymieniane, jako branża przyszłościowa. Oprócz tego, że dobrze sobie radzi w obecnej chwili, pomyślnie też rokuje w zakresie rozwoju.

*„Jeżeli chodzi o budownictwo to tutaj właściwie jest zagłębienie firm budowlanych, które powstało po budowaniu bardzo dużej inwestycji, czyli szpitala specjalistycznego. Specjaliści budowlani z Przedsiębiorstwa Budownictwa Komunalnego, czyli z PBK utworzyli swoje własne firmy i jest co najmniej kilkanaście dużych firm (...) budowlanych. (...) To są bardzo duże firmy i mają duży wpływ na rynek pracy.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Zdania osób biorących udział w badaniu były podzielone, co do stopnia wykorzystania przez przedsiębiorców walorów turystycznych powiatu. W pierwszej grupie byli respondenci, którzy uważali, że walory te nie są odpowiednio wykorzystane.

*„Turystyka w powiecie kościerskim jest za słabo wykorzystywana. Słabo wykorzystywany jest potencjał dla rozwoju turystyki i przedsiębiorstw z tej branży. (...) Nie przynosi to takich dochodów, jakie mogłoby przynosić. Nie ma też wypracowanej marki względem regionu Kościerskiego.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Przyczyny takiej oceny były różne. Turystyka oceniona była jako gałąź niedofinansowana, ze sporymi trudnościami. Podkreślano, że należy zadbać o jakość bazy noclegowej. Odwoływano się też do powiatu kartuskiego, jako przykładu lepszego wykorzystania walorów. Jeden z przedsiębiorców zgłosił konieczność większego wsparcia turystyki. Jego zdaniem, powinno się zorganizować programy wprowadzających konkretną pomoc, czy też mających na celu rozreklamowanie powiatu.

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu zwrócił uwagę na następujący element:

*„Słabym punktem jest turystyka rowerowa. Nawet, jeżeli dysponujemy szlakami, to są one ubogie. Brakuje w powiecie kościerskim wypożyczalni rowerów, w których można w jednym miejscu wypożyczyć rower, a w drugim go zostawić, przejeżdżając 20-30km. Ważne by było, żeby infrastruktura rowerowa się stworzyła. Może w samym mieście nie jest ona zła, ale już w lasach występują krótkie odcinki, słabo oznaczone i nadające się bardziej do wyścigów MTB. Potrzebne są spokojne trasy, na wycieczki z rodziną, bezkolizyjnie z ruchem samochodowym.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Przeciwnego zdania były osoby, które doceniły stopień wykorzystania walorów przyrodniczych powiatu. Według ich oceny, pozwalają one w organizowaniu atrakcyjnych dla turystów wycieczek. To z kolei wiąże się często z rozwojem bazy noclegowej.

*„Postronny turysta, który przejeżdża przez Kościerzynę i powiat kościerski, widzi co kawałek informację o gospodarstwie agroturystycznym, pomieszczeniu do wynajęcia na noc. Automatycznie może się w każdym miejscu zatrzymać, zobaczyć, pozwiedzać Kościerzynę, czy też powiat kościerski, który jest piękny i ma dużo walorów. Jest wieża widokowa, muzeum w Kościerzynie. Jest dużo do zwiedzania.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Natomiast zauważono, że więcej korzyści można by czerpać z kultury kaszubskiej, która stanowi wielką wartość tego terenu. Mogłaby być ona być symbolem powiatu kościerskiego.

*„To jest bardzo ważna rzecz, moim zdaniem, to co się tworzy z mową kaszubską, kulturą kaszubską. To pierwszy skansen w Europie, najstarszy na świecie. Elementy kultury materialnej Kaszub są pięknymi sprawami. Cały czas jest to powiat kościerski. To jest świetny element i świetna karta przetargowa, żeby w ogóle ściągać tu ludzi.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Pojawiły się także głosy wyrażające ubolewanie w związku z sezonowym charakterem turystyki i konsekwencji z tego wynikających.

*„Wszystkie nakłady inwestycyjne w infrastrukturę turystyczną na pewno są korzystne. Dla mnie powstaje pytanie czy nakłady w infrastrukturę, która później może być wykorzystana zaledwie przez 3 miesiące, kiedy przyjeżdżają do nas turyści w okresie letnim, daje podstawy do tego, żeby osiągnąć dla przedsiębiorcy wystarczający wzrost finansowy. Natomiast na tym trzeba budować i to trzeba rozwijać. (...) Generalnie Kaszuby są piękne i fajne, ale przez 3 miesiące w roku. Później turystyka tutaj zamiera i nic się specjalnego nie dzieje. Na pewno w moim pojęciu, jeżeli są wolne środki to należy je przeznaczyć na rozwój turystyki. Trzeba region promować itd. (...) Natomiast kłopotem jest, co zrobić w pozostałe miesiące roku. No i tutaj trzeba by szukać możliwości rozwiązania. Bo jeżeli będziemy w stanie przyciągnąć turystów nie tylko przez okres 3 miesięcy letnich, ale później, to wtedy są szanse na rozwój.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Ankietowani zgodnie twierdzą, że w produkcji zdrowej żywności tkwi ogromny potencjał. Większość z nich jednak uważa, że nie jest on w pełni wykorzystany przez lokalnych przedsiębiorców.

*„Myślę, że to jest branża do zagospodarowania. Jakies elementy tutaj są, (...) ale nie jest jeszcze tak, jak powinno być.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]



*„Zdrowa żywność jest w tym momencie jeszcze niedoceniana. Trzeba uświadamiać przedsiębiorców, głównie w branży turystycznej, prowadzących jakiegoś typu restauracje, czy jadłodajnie, że mają korzystać z tego, co lokalne. (...) Zasoby są nie do końca wykorzystane przez lokalnych. Trzeba mówić o tym, że mamy doskonałe sery (...), ryby (...), więc warto położyć na to nacisk.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Można by to było bardziej rozwinąć, bardziej wykorzystać. Pozwolić oswoić się z tą myślą, że można produkować w rolnictwie trochę inaczej niż do tej pory i myślę, że to byłaby szansa na przyszłość dla naszych potencjalnych firm, które są, lub będą występowały na rynku.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Promowanie zdrowej żywności pojawia się rzadko i, w moim przekonaniu, tylko i wyłącznie przy okazji happeningów typu Dni Kościerzyny, jakiegoś jarmarku, targów w powiecie kościerskim i dożynek. Wtedy też jest największa liczba turystów w okolicy (...) między innymi właśnie po to, żeby skosztować tej zdrowej żywności, ale to też jest tak (...), że z okazji tych uroczystości przyjeżdżają producenci zdrowej żywności nie tylko z Kościerzyny czy z okolic, ale z całego województwa pomorskiego, więc konkurencja jest spora. (...) Ja nie zauważyłem, żeby w sklepach były stoiska pod tytułem „Zdrowa Kaszubska żywność”, albo „Żywność produkowana w powiecie kościerskim”. Marketingowo wygląda to słabo.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Pojawił się pomysł, by połączyć produkcję zdrowej żywności z agroturystyką. Przy tej okazji można by organizować kursy gotowania. Respondenci zwracają jednak uwagę, że pewnym problemem jest legalność sprzedaży produktów, a także dostosowanie się do wszelkich przepisów prawnych. Istotna jest również kwestia kosztów produkcji zdrowej żywności.

*„Generalnie nie widzę tutaj rozwoju rolnictwa w zorganizowany sposób. Rozwój w Polsce jest dość słaby, a na naszym terenie jest prawie niewidoczny. (...) Wydaje mi się, że wynika to z tego, że nie ma odpowiednich rzeczy, które by rekompensowały koszty produkcji ekologicznej. Jest to główny problem, nasz - Polski. Nie doszukaliśmy się dobrych rozwiązań, w związku, z czym wiadomo, że ta produkcja jest kosztowna (...) W związku z tym, bez wsparcia państwa nie obejdzie się (...), brakuje rozwiązań systemowych.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Rozszerzenie działalności produkcji zdrowej żywności jest postrzegane jako szansa na rozwój rolnictwa na terenie powiatu. Na razie zauważalna jest tylko sprzedaż na rynku lokalnym.

Wśród elementów wyróżniających powiat na tle okolicy, respondenci wymieniają głównie walory przyrodnicze (czyste jeziora i lasy), a także kulturowe (muzea, obiekty sakralne). Pojawiła się również opinia o warunkach do rozwoju branży uzdrowiskowej. Wszystkie te elementy, odpowiednio wykorzystane, mogą się przyczynić do rozwoju turystyki.

*„Bardzo stały się popularne różne rodzaje aktywności rodzinnych typu: rajdy na orientację, imprezy na orientację (...). Ja uważam, że to jest silna strona naszego powiatu. Należy ściągnąć ludzi do aktywności. Przy okazji jak oni przyjadą na dwa, trzy dni to pochodzą po lesie, (...) wypoczną. Moim zdaniem to jest przyszłość, a reszta sama się rozwija, czyli usługi, produkcja. Wydaje mi się, że turystyka jest szansą dla powiatu kościerskiego.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Elementy sprzyjające rozkwitowi turystyki, stoją jednak na drodze rozwojowi pozostałych branż.

*„W stosunku do innych powiatów jak kartuski, bytomski, lesistość jest u nas wysoka. Bardzo duży odsetek obszaru „Natury 2000” (myślę o Ziemianach i Lipusz). Prawie całe terytorium są objęte „Naturą 2000” i te dwie gminy mają też dużą lesistość. To też ma wpływ na ograniczenia związane z rozwojem gospodarczym (innym niż turystyka). Jeżeli chodzi o inne gminy, to „Natura 2000” występuje w tych gminach w większym, bądź mniejszym stopniu i ten odsetek udziału tych terenów jest jednym z największych w województwie, nawet w Polsce. Jest ograniczeniem możliwości rozwoju gospodarczego innego, niż turystyka. To nas odróżnia.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Przedstawiciel władz lokalnych wypunktował pozostałe atuty powiatu:

*„Tzn. geograficzny środek województwa pomorskiego. Bardzo dobra sieć drogowa. (...) Szansa na polepszenie rynku pracy i zwiększenie mobilności mieszkańców. Budowa kolei metropolitalnej, czyli krótko mówiąc szybki dojazd do Trójmiasta pociągami. Plany elektryfikacji linii kolejowej Kościerzyna – Bydgoszcz. To są te rzeczy, które nas na pewno wyróżniają.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Wśród flagowych imprez powiatu, które przyczyniają się do promocji tego obszaru, a także go wyróżniają są Targi Rolnicze i Gospodarcze w Lubaniu.

Niestety, podane zostały też elementy, dzięki którym powiat wyróżnia się negatywnie.

*„Myślę, że jednak niezbyt wysoki poziom wykształcenia naszego społeczeństwa (wprawdzie są powiaty o gorszym parametrze w tym zakresie, ale jesteśmy w dolnych granicach). Z twardych*

*danych statystycznych wynika też, że mamy jedną z najniższych płac, zwłaszcza w sektorze prywatnym, na tle innych powiatów. To ma przełożenie na siłę nabywczą i na możliwości rozwojowe przedsiębiorstw. Duży odsetek osób pracujących w rolnictwie nie jest w stanie utrzymać się z tych źródeł dochodu, więc muszą poszukiwać innych źródeł.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Zgodnie z opinią respondentów charakterystyczna jest też mała liczba dużych przedsiębiorstw, które funkcjonują na terenie powiatu.

#### 4.3. Czynniki wpływające pozytywnie i negatywnie na rozwój przedsiębiorstw i przedsiębiorczości w powiecie

Istotną kwestią w rozwoju przedsiębiorczości jest identyfikacja elementów, które ją pobudzają, a także tych, które ją hamują. Wiedza o czynnikach pozytywnie wpływających na przedsiębiorczość pozwoli w pełni je wykorzystać. Natomiast wiedza o barierach umożliwi podjęcie odpowiednich działań, które ograniczą ich wpływ. W tym celu określono szereg elementów, które mają wpływ na przedsiębiorczość: kompetencje mieszkańców, ofertę edukacyjną powiatu, a także jego infrastrukturę. Wskazano niezbędne inwestycje, które powinny być przeprowadzone i dokonano oceny stopnia pozyskiwania środków na ten cel. Oprócz barier rozwoju przedsiębiorczości zidentyfikowano szanse, które mogą poprawić obecną sytuację.

##### Kompetencje mieszkańców

Badani wypowiedzieli się na temat dostosowania zasobów ludzkich powiatu kościerskiego do potrzeb lokalnego rynku pracy. Tylko trzech z piętnastu respondentów stwierdziło, że zasoby odpowiadają potrzebom przedsiębiorstw. Jak powiedział jeden z przedsiębiorców problem polega raczej na odmiennych oczekiwaniach finansowych pracodawców i potencjalnych pracowników. Zgadza się z tą opinią respondent z otoczenia biznesu:

*„Problem na linii pracodawcy, a poszukujący pracy tkwi pośrodku. Poszukujący chcieliby wyższych wynagrodzeń za pracę, natomiast pracodawcy chcieliby za niższe wynagrodzenie bardzo dobrze przygotowaną kadrę, która jest rzetelna i wydajna.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Ponadto w kontekście kształcenia i potrzeb rynku pracy, ciekawa jest opinia kolejnego przedsiębiorcy:

*„Przy takim bezrobociu, jakie jest w tej chwili w naszym kraju, znalezienie pracownika nie jest specjalnym wielkim wyzwaniem. Oczywiście w sytuacji, kiedy przedsiębiorca ma duże wymagania co do zdolności, umiejętności pracownika, może mieć kłopot, ale trzeba zwrócić*

*uwagę, na to, że to na przedsiębiorcach również (...) leży zadanie kształcenia i dalszego rozwoju pracowników. Jeśli pracodawca sam nie zadba o to, żeby dbać o rozwój własnych pracowników, to trudno mu będzie znaleźć od razu wysoko wykwalifikowanych. Natomiast znalezienie samego pracowników w tej chwili nie jest problemem.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Dominuje jednak opinia o braku odpowiedniej kadry na terenie powiatu kościerskiego.

*„Myślę, że brakuje różnego rodzaju specjalistów, ale specjalistów wyższej półki: inżynierów (...). Na terenie naszej gminy prowadzą badania gazu łupkowego, ale wszyscy są specjaliści spoza. (...) My chyba nie mamy takich specjalistów. (...) Brak jest specjalistów w innych dziedzinach. Brak też osób, które mają konkretne zawody i umiejętności, twarde umiejętności. (...) Ostatnio rozmawiałam z osobami, które prowadzą firmy stolarskie na targach pracy. Nie jeden z nich (...) mówił, że brakuje mu osób, które faktycznie mógłby zatrudnić, które umiałyby i miały już pewne doświadczenie w swojej branży. Brakuje fachowców na szczeblu zawodowym, średnim.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Bezrobotnych na terenie powiatu kościerskiego jest sporo i pracowników chętnych do pracy jest sporo, z tym że różnie bywa z umiejętnościami i kwalifikacjami.(...) W szczególności dotyczy to branży budowlanej, elektryki, hydrauliki. Natomiast w przypadku branży typowo biurowej, administracyjnej przygotowanie pracowników jest dobre.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Zwrócono uwagę, że problemem nie jest brak kwalifikacji, a podejście do pracy.

*„Problem polega na tym, że czasami brakuje kompetencji „miękkich”, albo brakuje cech typu: solidność, pracowitość, odpowiedzialność. Wiele tych cech niestety się „rozmyło”. W szczególności u nas i tu są największe skargi przedsiębiorców. Z uwagi na strukturę gospodarczą raczej nie jest to problem kwalifikacji zawodowych. Jak się wchodzi w szczegóły, to się okazuje, że dotyczy to raczej pojedynczych sytuacji. Przede wszystkim jest to problem znalezienia ludzi odpowiedzialnych, solidnych, którzy jednocześnie są gotowi pracować za stosunkowo niewysokie wynagrodzenie.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Pracodawcy twierdzą, że takich fachowców nie mają, z drugiej strony nie oczekują. Branża budowlana np. nie oczekuje fachowców. Twierdzą, że tam fachowcy już są. Oczekują ludzi, którzy jeżeli mają umiejętności praktyczne, merytoryczne to dobrze, ale przede wszystkim*

*zależy im na terminowości, dyspozycyjności, uczciwości. To są te cechy, których pracodawcy oczekują od potencjalnych pracowników.*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

### **Szkolenia pracowników**

Przeważają negatywne zdania co do tego, czy przedsiębiorcy z terenu powiatu umożliwiają podnoszenie kwalifikacji swoim pracownikom. Dotyczy to oferowania im kursów, szkoleń, czy też dofinansowania do edukacji.

*„W moim pojęciu jest zbyt mały nacisk wśród pracodawców na to żeby rozwijać (...) ludzi. (...) Jeżeli udałoby się dobrych ludzi, dobrych pracowników, (...) również dobrze wykształcić, to w moim pojęciu, oni powinni stanowić dla pracodawców dużą wartość. Problem jest innego rodzaju. Pracodawcy prawdopodobnie tego nie robią, bo pracownik, który ma dobre i duże kwalifikacje może próbować zmienić pracę. To jest cały powiązany problem. Ale generalnie ja, jako pracodawca staram się i starałbym się kłaść większy nacisk na kształcenie i rozwój pracowników, których mam w firmie. (...) To też buduje związek z firmą.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„To zależy od kultury organizacyjnej w danym przedsiębiorstwie. U niektórych niestety jeszcze jest wczesny kapitalizm, czyli krótko mówiąc wykorzystywanie pracowników, a część już widzi sens powiązania pracownika z konkretną firmą. Ważne są elementy płacowe, ale też pozapłacowe, czyli kultura w pracy, współpraca, szanowanie pracownika. W tej sprawie bywa różnie.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Poza obowiązkowymi szkoleniami jak np. BHP, przedsiębiorcy uważają, że nie ma potrzeby szkolić swoich pracowników. Co więcej, jeżeli pracownicy próbują na własny koszt podnieść swoje kwalifikacje, to pracodawcy utrudniają im to. Myślę tutaj o wszystkich zwolnieniach z pracy. Niestety tak to wygląda.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Przeciwnie opinie należały do rzadkości. Jeden z reprezentantów otoczenia biznesu potwierdził zainteresowanie pracodawców szkoleniami dla swoich pracowników. Widoczne jest natomiast dążenie samych pracowników do podnoszenia swoich kwalifikacji.

## Zawody przyszłości

Pytani rozmówcy wśród zawodów, które, ich zdaniem będą potrzebne w przyszłości, wymieniali głównie te związane z branżą turystyczną, informatyczną i usługami. Pojawiło się też sporo głosów na temat rozwoju sektora związanego z opieką zdrowotną.

*„Handel będzie funkcjonował i będą potrzebni sprzedawcy i handlowcy. Jest to dziedzina, która obsługuje znaczny odsetek miejsc pracy. Wśród branż, w których będziemy widzieć rozwój należy branża turystyczna, hotelarska, gastronomiczna, jak również w zakresie (tu mamy dość duże oczekiwania) opieki nad osobami starszymi i chorymi, z uwagi na starzenie się społeczeństwa. Tu widzimy dość duży potencjał rozwojowy w naszym powiecie.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Przyszłością są usługi związane z obsługą mieszkańca (...) zdrowotną, i podniesieniem jakości życia, czyli na bazie szpitala specjalistycznego, czy utworzenie uzdrowiska, czy utworzenie innych form rehabilitacyjno-zdrowotnych.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Jako, że budownictwo jest istotną branżą w strukturze gospodarczej powiatu, respondenci uważają, że nie osłabnie zapotrzebowanie na związane z nim zawody.

*„Na pewno wszystkie zawody z branży budowlanej. Sądę, że przyszłość mają także zawody związane z rozbudową infrastruktury i to nie tylko tej drogowej, ale i całej około drogowej. Jednak sądzę, że infrastruktura drogowa w powiecie kościerskim, czy w okolicy nie jest jeszcze najlepsza i jeszcze trochę czasu upłynie zanim ona się poprawi. Teraz w perspektywie jest obwodnica.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Oprócz osób z konkretnymi umiejętnościami (m.in. murarz, płytkarz), potrzebni będą również pracownicy posiadający stosowne uprawnienia. Analogicznie do budownictwa, które rozwija się w opisywanej części regionu, sytuacja dotyczy również transportu, które również wypracowało sobie solidną pozycję na lokalnym rynku pracy. W związku z tym nie osłabnie zapotrzebowanie na kierowców ciężarówek, a także pracowników spedycji.

## Edukacja

Potrzebę zmian w systemie szkolnictwa, szczególnie zawodowego, zgłosiła spora grupa rozmówców. Szkoły zostały skrytykowane za zbyt wolne reagowanie na potrzeby rynku. Jest to jednak uwaga

skierowana do całego systemu edukacji. Podkreślono, że szybciej na potrzeby rynku pracy reagują szkoły prywatne.

*„Myślę, że szkoły nie nadążają i są może troszkę nieelastyczne. Wydaje mi się, że to też wynika z tego, że kształcenie trwa 3- 4 lata i często firmy mówią "daj mi kogoś, kto nie ma doświadczenia w pracy, ale skończył szkołę" i będzie on lepszą pomocą niż ktoś, kto skończył szkołę kierunkową.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Rynek pracy zmienia się o wiele bardziej i o wiele szybciej i o wiele częściej niż w ogóle system edukacyjny mógłby się zmieniać.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Jeden z głównych problemów polega na tym, że szkolnictwo zawodowe zamyka się w obszarach powiatu. Brakuje wspólnej polityki w zakresie koncentracji nakładów i specjalizacji kształceniu w ramach województwa pomorskiego lub subregionów. W rezultacie szkolnictwo zawodowe jest rozproszone, mamy zagwarantowane wiele zawodów w naszym powiecie kościerskim. Według mnie, jakość kształcenia jest niska. Z jednej strony trzeba udoskonalić, poprawić jakość kształcenia, a z drugiej strony należałoby iść w kierunku większej specjalizacji międzypowiatowych, tzn. poprawa, jakości kształcenia, bo w tej chwili problemem szkolnictwa zawodowego jest to, że jeżeli są ośrodki szkolne, to nie dysponują odpowiednią, nowoczesną bazą w zakresie szkolenia praktycznego, dotyczy to również kształcenia w zakładach pracy. Są to problemy nie tylko powiatu kościerskiego, bo one są szersze.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Nieco odmienne stanowisko zaprezentował przedstawiciel przedsiębiorców:

*„Trochę naiwne jest dla mnie stwierdzenie pracodawcy, że szkoła powinna przygotować mu już pracownika. (...) Jeżeli szkoły i szkolnictwo zawodowe nie będzie ściśle związane z przemysłem i z biznesem to nie ma szans, w moim pojęciu, żeby w szkole wykształcić pracownika, który będzie gotowy od razu pierwszego dnia realizować zadania w firmie. (...) Trzeba pracownika sobie dalej kształcić i przygotowywać do zadań, które on ma w firmie wykonywać. W związku z tym, ja nie kładłbym na szkoły obowiązku, żeby od razu wykształciły danego pracownika. Taki obowiązek można by położyć w momencie, kiedy szkoła miałaby zapewnienie ze strony pracodawcy: „ok, my zatrudnimy (...) większość tych osób, albo część tych osób”. (...) Wtedy można wymagać od szkoły profilowania i pójścia w kierunku konkretnego przedsiębiorstwa czy konkretnego zawodu. Natomiast szkolnictwo, jeżeli jest ustawione tylko na jeden segment, to*



*ryzykuje, że uczniowie będą mieli problem ze znalezieniem pracy w innej firmie. W moim pojęciu szkolnictwo powinno rozwijać i kształcić tak ludzi, żeby mieli oni szansę w momencie napotkania przedsiębiorcy, który chciałby pomóc takiemu pracownikowi w rozwoju. (...) Młodzi ludzie po wyjściu ze szkoły muszą mieć szansę albo być tak ukształtowani, żeby nie było dla nich wielkim obciążeniem przetrzucenie się z jednej dyscypliny w drugą dyscyplinę, czy z jednego sektora w drugi sektor. W związku z tym, jaka jest wskazówka dla szkolnictwa? Kształcić takich ludzi, którzy znajdą zatrudnienie w większości naszych firm. (...). Raczej powinno być szerokie szkolenie.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Zauważalna jest rozbieżność między oczekiwaniami szkolnictwa i przedsiębiorców.

*„Myślę, że systemowi edukacji zależy, żeby kształcenie było ustawiczne, czyli jak najwięcej kompetencji, kwalifikacji, bo dzięki temu jest większa szansa na znalezienie pracy. Ale pracodawcy chyba chcą, żeby był kurs i do pracy.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Rozmówcy zwracają uwagę na konieczność skupienia się przez szkoły powiatu na praktycznej stronie nauki zawodu. W tym celu powinny szerszej współpracować z pracodawcami.

*„Mniej pieniędzy przeznaczać na szkołę średnią, na wszelkiego rodzaju licea i technika, a więcej na kształcenie podstawowe, zawodowe. Ktoś musi być kierowcą, ktoś musi być piekarzem, ktoś musi być sprzedawcą. Zawsze można powiedzieć, że niektóre zawody można nauczyć po liceum, ale z drugiej strony szkoda trochę pieniędzy na kształcenie ciągle w tych szkołach średnich z maturą. (...) Więcej słuchania przedsiębiorców i nauczanie i współpraca ze szkolnictwem byłaby lepsza.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Władze zgadzają się z tą opinią i planują powstanie Centrum Edukacji Praktycznej. Przy tej okazji zauważony został inny ważny problem:

*„W tym czasie będziemy musieli doszkolić nauczycieli praktycznej nauki zawodu, a tutaj systemowo nie została rozwiązana ta kwestia, nie tylko w powiecie kościerskim, ale w ogóle w całej Polsce. Nie ma doszkalania nauczycieli praktycznej nauki zawodu. Po prostu nie ma czegoś takiego i tutaj rodzi się też kolejny kłopot.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]



Pojawiły się też głosy, które wypowiadają się pozytywnie o ofercie edukacyjnej powiatu:

*„Myślę, że to jest w należytym porządku, bo jest zawsze spotkanie przed, na początku roku z przedsiębiorcami Kościerzyny, czy z całego nawet powiatu kościerskiego. Tam jest częściowo ustalane, co dany przedsiębiorca by potrzebował. Są ankiety robione w powiecie kościerskim, zapotrzebowania na danych fachowców. Jest to później realizowane, przeliczane przez szkoły i dopasowywane do przedsiębiorców, klasy w szkołach, odpowiednich uczniów.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„Oferty edukacyjne szkół w powiecie kościerskim, w szczególności oferta zawodowa, uważam, że jest bogata w stosunku do innych powiatów. (...) Może troszeczkę jest mało klas zawodowych, wielozawodowych, ale to też wynika po części z tego, że na etapie wychodzenia z gimnazjum, młodzież nie zawsze chce iść do tej zawodówki. Oni jednak mają marzenia, wyobrażają sobie (...) technika, ogólniaki. Tym są bardziej zainteresowani, a nie zawsze to się przekłada na ich możliwości intelektualne. Ale uważam, że oferta szkół zawodowych w powiecie kościerskim jest zadowalająca.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

### **Absolwenci na rynku pracy**

Rozmówcy zapytani o działania, które zwiększyłyby szanse absolwentów na rynku pracy, nawiązują przede wszystkim do wzmocnienia praktycznej strony nauki zawodu. Do tego z kolei potrzebna jest, wspomniana już, współpraca między szkołami a pracodawcami.

*„Myślę, że tutaj jest konieczna współpraca szkoły z pracodawcą i pracodawcy ze szkołą. Cały czas chyba jest problem, jeśli chodzi o organizowanie praktyk zawodowych, organizowanie zajęć praktycznych dla uczniów. Sądzę, że pracodawcy powinni sami do szkoły przychodzić i oferować się ze swoimi propozycjami. (...) Są takie branże gdzie szkoła nie jest w stanie zorganizować praktyk zawodowych na terenie szkoły, czy warsztatów, czy zajęć praktycznych, bo nie ma aż takiego zaplecza. Nie ma maszyn odpowiednich, narzędzi, nie ma urządzeń, a firmy to mają. Tylko firmy też czekają na to, że za takie zajęcia ktoś musiałby im płacić. Bo oni muszą udostępnić swoich pracowników żeby szkolić tych młodych, czyli tych pracowników odciągając od innych zajęć. Tu ma się grupę pod opieką i trzeba poświęcić mnóstwo czasu, żeby ich nauczyć, żeby ich przeszkolić, żeby im wyjaśnić. Brakuje wtedy rąk do pracy, bo trzeba by kogoś oddelegować. Tu jest chyba najgorsza sprawa.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Absolwenci muszą być lepiej przygotowani, przede wszystkim jakościowo do potrzeb, jakich wymagają przedsiębiorcy. Są takie branże, bądź dziedziny, w których nie jest potrzebne wykształcenie, a wystarczy tylko przyuczenie.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Poza tym:

*„Pracodawcy szukają przede wszystkim osób kreatywnych. (...) Teraz coraz bardziej są stanowiska samodzielne. Przedsiębiorcy też mówią, że poszukują osób, które potrafią myśleć, przewidywać, nie tylko tu i teraz, ale przewidzieć, co się stanie.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Pomoc przyszłym absolwentom powinna być poprzedzona profesjonalnym doradztwem zawodowym na wczesnym etapie edukacji:

*„Myślę, że zacząć trzeba by było (...) od właściwego doradztwa zawodowego na etapie szkoły gimnazjalnej. Dlatego, że bardzo wielu absolwentów nie jest przygotowanych do pełnienia roli pracownika ze względu na to, że nie wiedzieli, na co się decydują idąc do szkoły i okazuje się, że oni nie bardzo chcą pracować w danym zawodzie wybranym przez siebie. To jest pierwsza sprawa. Czyli najpierw należałoby położyć nacisk na właściwe doradztwo, bo też wiele osób nie ma predyspozycji (...) do danego zawodu.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

W kwestii możliwości zakładania własnych działalności gospodarczych istotna jest pomoc w pozyskiwaniu środków, a także szkolenia dla młodych przedsiębiorców:

*„Bardzo popularne jest dofinansowanie na rozpoczęcie działalności gospodarczej i to jest dobre. Naszym zdaniem jednak to trzeba jakoś inaczej zorganizować, jeśli chodzi o skonsumowanie tych pieniędzy, a potem rozliczenie tych 20 czy 40 tysięcy. Ludzie otwierają i zazwyczaj, może nie wszyscy, ale zamykają działalność i efekt tego jest słaby. Czyli docieranie do tych młodych ludzi przez szkolenie i uczenie, że jak otworzą działalność, to dofinansowanie nie będzie ich dochodem. Jeśli oni otworzą firmę budowlaną czy serwisową, muszą wiedzieć, że po jednej stronie mają przychody, a po drugiej koszty. Muszą nauczyć się liczyć w szkołach. (...) Jak ja patrzę na młodych ludzi to oni są zagubieni, robią różne sztuczki z pieniędzmi z dofinansowania, więc trzeba szkolić.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

## Infrastruktura drogowa

W kontekście przedsiębiorczości została oceniona infrastruktura powiatu kościerskiego. Najwięcej uwag rozmówcy mieli do infrastruktury drogowej.

*„Ja uważam, że pierwsza rzecz to jest bardzo dobrze utrzymana droga krajowa. To bez dwóch zdań. Bardzo wysoki standard. Z kolei od razu na minus, na razie brak jeszcze obwodnicy miasta Kościerzyna. (...) Drogi wojewódzkie, sieć jest dobra, gęsta, dużo mamy dróg wojewódzkich, jednak ich jakość utrzymania jest mizerna.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Jeśli chodzi o infrastrukturę drogową w powiecie to jest klęska. (...) One wymagają odbudowy, remontu, bo chodzi o bezpieczeństwo i jakość zewnętrzną. Drogi krajowe na terenie powiatu są zrobione, drogi wojewódzkie to jest klęska, a drogi powiatowe to jest dramat i to nie sprzyja rozwojowi.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„Problem jest w jakości infrastruktury – degradacja i brak środków na modernizację, remonty. Z tym się wiąże też problem komunikacji wewnątrz powiatowej. Wprawdzie mamy w tej chwili masowość, jeżeli chodzi o samochody, ale nie wszyscy z tego środka korzystają i jest problem degradacji - kurczenia się komunikacji publicznej, albo komunikacji zbiorowej na terenie powiatu kościerskiego i to powoduje, że wiele miejscowości zostaje odciętych od komunikacji.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Bardzo dużo w tej dziedzinie zrobiliśmy, przynajmniej w mieście. Co roku udaje nam się dostać środki na dofinansowanie z narodowego funduszu przebudowy dróg lokalnych. (...) Droga z Gdyni do Kościerzyny przez Żukowo jest dobra, nie można na nią narzekać, ale ona jest strasznie zakorkowana, są wąskie gardła w postaci Żukowa, sama Kościerzyna jest wąskim gardłem do przejechania. (...) Bardzo dużo da obwodnica. Zmniejszy ilość samochodów, które tranzytem się przemieszczają, czyli trochę odciąży te negatywne zjawiska transportowe w samym mieście. (...) Druga droga do miasta, droga nr 20 jest drogą w stanie tragicznym, jeżeli chodzi o jej jakość, więc absolutnie to jest bariera komunikacyjna.*

*Infrastruktura komunikująca nas z miastami: z jednej strony z Gdańskiem, z drugiej strony z Bydgoszczą - tam też są słabe połączenia. Mamy daleko do autostrady (...) To jest ogromna bariera, bo dzisiaj każdy chce po prostu swobodnie dojechać i wywieźć towar i się komunikować. To jest ogromna bariera rozwoju i zainteresowania terenami w Kościerzynie i*

*w regionie kościerskim poważnych inwestorów. Poszukujemy poważnych inwestorów, bo ci mali inwestorzy wcześniej czy później pojawią się tutaj.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Oprócz samego stanu infrastruktury drogowej, ważny jest jednak również i inny element wpływający na przedsiębiorczość:

*„Ja powiem tak, że oczywiście, jakość dróg wpływa [na przedsiębiorczość], ale jeszcze ważniejszym elementem jest na pewno odległość od Trójmiasta, czyli czas przejazdu. Czas przejazdu samochodem czy z towarem. Koszt przewozu towaru. To jest element dość istotny.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

### **Infrastruktura turystyczna**

W związku z dużymi nadziejami pokładanymi w rozwoju turystyki, pozytywna ocena infrastruktury z nią związanej, jest dobrym sygnałem.

*„Infrastruktura, jeśli chodzi o turystykę, to sądzę, że jest dobrze rozwinięta i się rozwija nadal. Co prawda na Kaszubach (...) nie sprawdzam jak wygląda od strony praktycznej, czy jest wystarczająca ilość hoteli, ale widać, że posiadają wysokie standardy i to jest dla turystów ważne. Mamy dużą ilość jezior, które są zagospodarowane, chociaż można by było jeszcze więcej.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„W tej chwili już jest infrastruktura turystyczna bardzo dobra. Każdy coś znajdzie na naszym terenie dla siebie. Tak jak kiedyś było mało hoteli, mało miejsc noclegowych, tak teraz są gospodarstwa agroturystyczne, mieszkania do wynajęcia. Myślę, że każdy znajdzie coś dla siebie.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„Jeżeli chodzi o infrastrukturę kulturalną i turystyczną, to jest dość dobra. Żeby móc lepiej konsumować wiele „pożywki” z tej branży, to potrzeba większej rozbudowy infrastruktury i czegoś jeszcze - koordynacji działań. To jest specyficzna branża i jest tu potrzeba pewnej współpracy podmiotów działających w tej branży między sobą na rzecz łączenia i tworzenia wspólnych ofert. Tutaj widzę spore możliwości.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Myślę, że dzieje się dużo dobrego za sprawą środków unijnych, bo dzięki temu w powiecie mogliśmy zrobić wiele rzeczy. Jeżeli chodzi o Powiatowe Centrum Młodzieży to zrobiliśmy tam (...) przystosowanie dla osób niepełnosprawnych. Kąpielisko też przystosowano dla osób niepełnosprawnych. W każdej gminie są wykorzystywane środki na te cele, więc myślę, że tutaj dzieje się dużo dobrego.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Pojawiły się jednak i opinie o nieco odmiennym charakterze:

*„Jest wiele gmin i terenów, na terenie powiatu kościerskiego, które mają rozbudowaną bazę turystyczną, ale wciąż jest wiele miejsc i gmin gdzie to wygląda marnie. Nie ma miejsc noclegowych nawet, jeśli one są poszukiwane. Dla przykładu, w gminie Liniewo ostatnio są firmy, które szukają gazu łupkowego i nie mają gdzie nocować. Wyjeżdżają poza gminy, znajdują noclegi, może są przez dłuższy czas w sąsiednich gminach, czy gdzieś indziej, a tutaj jest to niewykorzystane. (...) Jeżeli chodzi o restauracje, czyli te bardzo podstawowe rzeczy. Owszem ta część gminy jest rozwinięta pod tym względem, ale nie ma szlaków rowerowych, nie ma wyznaczonych ścieżek, czy innego tego typu infrastruktury.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Mimo dominującej dobrej opinii o infrastrukturze turystycznej, wielu respondentów podkreśla, że wiele można jeszcze zrobić. Wskazywane są fundusze z Unii Europejskiej, które można odpowiednio wykorzystać na ten cel.

### **Infrastruktura oświatowa**

Dobrze oceniona została również infrastruktura oświatowa. Szkoły uważane są za zadbane. Nie oznacza to jednak, że nie wskazywano pewnych mankamentów, czy też braków w tej materii.

*„Zrobiliśmy ostatnio parę inwestycji. (...) Mówię tu o szkołach ponadgimnazjalnych (...), zostały termomodernizowane w ramach środków RPO, zrobiliśmy 3 pracownie w 3 szkołach, zrobiliśmy pracownię gastronomiczną PZS nr 1, mechatroniczną w PZS nr 2 i pracownię ochrony środowiska w PZS nr 3. To na pewno nie poprawiło całej sytuacji w oświacie ponadgimnazjalnej, jeżeli chodzi o infrastrukturę. (...) Potrzebne jest nam Centrum Edukacji Praktycznej, na które będziemy starać się otrzymać dofinansowanie w nowym okresie programowania i wtedy być może będziemy w stanie dorównać.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Jeśli chodzi o oświatę i edukację, to szczególnie na terenach wiejskich, brak miejsc przedszkolnych i przedszkoli dla najmniejszych naszych mieszkańców. Jeżeli chodzi o bazę szkolną, czyli szkoły podstawowe, gimnazja, to one posiadają swoją bazę, i myślę, że się spełniają.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Są miejsca gdzie się można uczyć, tylko trzeba po prostu zmienić system nauczania. Czyli infrastruktura jest, tylko trzeba ją wykorzystać.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

### Konieczne inwestycje

Z wypowiedzi respondentów wynika, że inwestycjami, które są przez nich najbardziej oczekiwane, są te związane z infrastrukturą drogową. Wskazują je jako istotny element, który może najsilniej wpłynąć na rozwój gospodarki powiatu.

*„Przede wszystkim (...) to zdecydowanie uważam, że budowa obwodnicy to jest pierwsza inwestycja, dalej inwestycje w sieć transportową, czyli rozwój kolei, rozwój dróg.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Drogi i jeszcze raz drogi. Nic więcej. Z resztą sobie sami poradzą przedsiębiorcy.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„Przede wszystkim poprawić drogi. Infrastruktura kolejowa powinna być poprawiona. Wiem, że to się robi, czyli do Gdyni (...) się buduje. Wiem, że Gdańsk inwestuje z drugiej strony. Jest modernizowana nasza linia kolejowa z Kościerzyny do Gdyni.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Kolejną ważną sprawą jest przygotowanie terenów inwestycyjnych.

*„Uzbrajanie terenów na działalność gospodarczą. Mamy też pomysły w tym konkretnym zakresie.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Myślę, że powinno (...) starać się o strefę ekonomiczną. W wielu miastach są duże strefy ekonomiczne i ściągają tam producenci z Polski, ale i z zagranicy. Więc myślę, że należałoby się skoncentrować na tym. Ściągnąć poprzez ulgi w podatkach, oferowanie atrakcyjnych działań*

*z doprowadzoną już wszelką infrastrukturą. Mogłoby to spowodować, że zyskalibyśmy pod względem gospodarczym.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Przede wszystkim powinny być gotowe, przygotowane tereny pod inwestycje. A nie tylko teoretycznie na mapie zaznaczone.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Respondenci podkreślali, że należy przeprowadzić inwestycje, które przyciągną przedsiębiorstwa produkcyjne.

*„Dużą pomocą byłaby pomoc województwa pomorskiego, które skierowałoby tutaj, oczywiście na tereny, które nie są objęte „Naturą 2000”, jakiś rodzaj działalności produkcyjnej. Dlatego, że samej produkcji mamy na terenie powiatu bardzo mało.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Myślę, że przede wszystkim branża produkcyjna, ale te dziedziny produkcji, które są najmniej szkodliwe dla środowiska naturalnego, jako, że mamy cenne walory naszego środowiska naturalnego i tego nie możemy stracić. W związku z tym, powinny to być dziedziny i branże, jakie konkretnie, to nie ma znaczenia, które nie degradują środowiska naturalnego.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Wskazano inwestycje, które należy przeprowadzić w infrastrukturze turystycznej:

*„Ścieżki rowerowe, czy szlaki, które uatrakcyjnają ten obszar i łączą go”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Myślę, że nasz powiat kościerski można jeszcze bardziej rozwinąć przy dalszych rejonach, czyli plaże nad jeziorami, większa czystość jezior, wszystko po to, żeby zwiększyć dostęp turystów do przyrody.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Podkreślono, że konieczna w zakresie inwestowania jest współpraca między wszystkimi gminami. Efektem powinna być spójność powiatu. Istotne jest też by określić jasny kierunek rozwoju.

*„Jedni chcą się rozwijać gospodarczo, inni chcą stworzyć strefę uzdrowiskową i to nie idzie w parze. (...). Trzeba stwierdzić, że albo rozwijamy się w tym kierunku i czynimy wszelkie starania, albo idziemy w tym kierunku. A tutaj sądzę, że powiatowi zależy na tym, żeby rozwijać się gospodarczo, a niektórzy (...) mają aspiracje, żeby to było uzdrowisko. (...) Myślę, że jeżeli*



*chodzi o standardy związane, chociażby, z czystością powietrza, to mogłyby się jeszcze pogorszyć, a nie poprawić. W związku z tym uzdrowisko nie ma szans, jeżeli w okolicy będą duże, prężnie działające firmy produkujące różnego rodzaju rzeczy (...). Jest z kolei grupa, która chce iść w tym kierunku, co wyklucza produkcję na wielką skalę.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

### **Pozyskiwanie środków finansowych**

Dominuje pozytywna ocena skuteczności władz w pozyskiwaniu środków na finansowanie inwestycji. Co istotne, jest to ocena przedstawicieli wszystkich badanych grup.

*„Myślę, że starają się i robią wszystko, żeby mieć jak najwięcej środków z dofinansowania na budowę.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„Jeśli chodzi o środki zewnętrzne to bardzo dobrze nam to idzie. My nie jesteśmy obszarem słabym strukturalnie, który miałby większe szanse na otrzymywanie dotacji, ale staramy się głównie o infrastrukturalne dotacje.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Pomimo ostatnich niepowodzeń oceniam dobrze. Pytanie jest, czy wszystkie pozyskiwane środki są celowe. Sądzę, że jednostki samorządu terytorialnego na naszym terenie potrafią środki pozyskać. Wiele projektów jest realizowanych. Bardziej, czy też łatwiej pozyskuje im się środki z tzw. kapitału ludzkiego. To właśnie ma cel, by rozwijać przedsiębiorczość wśród ludzi. Aby ludzie otwierali swoje biznesy. Z innymi środkami związanymi z infrastrukturą też nie jest najgorzej. Ogólnie rzecz biorąc, ocena byłaby pozytywna, bo środki unijne w Kościerzynie, czy na terenie powiatu kościerskiego, odgrywają dużą rolę. Bez nich myślę, że miasto czy powiat, by się nie rozwijał tak jak teraz się rozwija.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Inną sprawą jest ocena sposobu wydawania pozyskanych środków.

*„W niektórych gminach jest wzorowo. W mieście nie orientuję się, ale o ile wiem, raczej nie jest dobrze. Środki unijne władze może pozyskują, ale one nie zawsze są dobrze wydawane, chociażby przykład rewitalizacji miasta, starego rynku.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„Myślę, że gospodarowanie tymi środkami finansowymi nie jest dobre.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

### **Pozyskiwanie inwestorów**

Pytani o skuteczność w pozyskiwaniu inwestorów, przedstawiciele władz lokalnych wskazują główne starania, które podejmują w tym celu.

*„Jeśli chodzi o inwestorów to nie jest łatwa robota, ale istnieje wspólna oferta inwestycyjna dla całego powiatu. Mamy efekty tego, znajdują się przedsiębiorcy. Inna rzecz to infrastruktura, która powinna być podłączona pod przemysłowe (na przykład grunty) i to też jest realizowane. Natomiast nie nadążamy w tym sensie, że ktoś mówi, że jutro chce rozpocząć budowę, potrzebuje za pół roku kanalizację. To nie jest jeszcze możliwe.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Z wspólnej oferty inwestycyjnej będzie ok. 300 miejsc pracy w produkcji i w usługach. Są konkretne firmy, które albo rozpoczynają działalność, albo się rozbudowują i dają miejsca pracy na terenie powiatu. Będzie ich ok. 300. To jest dobra sprawa.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Razem z gminami została uruchomiona w zeszłym roku oferta inwestycyjna, która jest dostępna na stronie internetowej naszego powiatu i na stronie Agencji Rozwoju Pomorza. (...) Możemy służyć pomocą i w zakresie wydziału budownictwa i w zakresie wydziału geodezji.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Grupa ta świadoma jest niedociągnięć w zakresie pozyskiwania inwestorów i działań, które powinny być przeprowadzone:

*„Na pewno trzeba bezwzględnie przygotować tereny inwestycyjne, które mamy. Skończyć to, co zaczęliśmy. Przygotować w całym powiecie tereny, nie tylko potencjalnie, poprzez wspólną ofertę. Nie tylko pokazać (...), że mamy coś tu i tu, tylko przygotować tereny w pełni uzbrojone i pokazać. (...) Przygotować atrakcyjną ofertę pod względem podatkowym, pod względem ulg dla inwestorów. Tak naprawdę przygotować ją wspólnie w powiecie, bo jesteśmy małym powiatem i nie możemy się oddzielać. (...) Powinniśmy jednak widzieć ten nasz region, jako jednolity teren.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Podobną opinię dotyczącą istniejącej oferty inwestycyjnej ma także reprezentant instytucji otoczenia biznesu:

*„Jest to oferta pokazująca wolne nieruchomości, które są do zagospodarowania, natomiast widziałbym ten system dalej idący. Warto byłoby opracować pewne wspólne narzędzia podatkowe, czyli wspólnie ustalić pewien system o podatkach lokalnych od nieruchomości. Przygotować również - nawet powołać - jakąś nie za dużą instytucję, która by w imieniu samorządu prowadziła przedsiębiorców. Pomimo tego, że mamy wspólną ofertę inwestycyjną, to rozmowy prowadzone są indywidualnie, przez poszczególnych wójtów lub poprzez własne kontakty itd. Z jednej strony są to kwestie budżetowe, ale z drugiej strony mentalne. Powoli się to przełamuje, ale jest potrzeba lepszego działania, żeby tę ofertę poszerzyć np. o pakiet tego, co dajemy inwestorowi np. w ramach tego pakietu dajemy system finansowania szkoleń. To musiałyby być dopracowane.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Prowadząc działania, których celem jest pozyskanie inwestorów ważne jest, by brać pod uwagę warunki panujące na terenie poszczególnych gmin.

*„Od połowy 2012 cały rok tworzymy partnerstwo związane z obszarem funkcjonalnym Kościerzyna. (...) Wszystkie samorządy doszły do wniosku, że trzeba zrobić coś, aby powstały strefy aktywności gospodarczej na terenie każdego samorządu. My zebraliśmy jeden wspólny mianownik „przedsiębiorczość” i co każdy z nas może zrobić, bo nie możemy wszyscy robić tego samego, dlatego że bardzo się między sobą różnimy, dlatego że część terenów ma charakter stricte turystyczny. Są nawet gminy, w których 100% terenu np. gmina Lipów jest objęta obszarem „Natura 2000” i (...) to od razu rodzi pewne komplikacje, ale samorząd musi nauczyć się z tym żyć i postrzegać to, jako walor. (...) Ustaliliśmy, że każdy z nas (...) może na swoim terenie budować strefę aktywnej działalności gospodarczej o różnym charakterze i o różnej branży, ale tak żeby działać w kierunku życia gospodarczego na swoim terenie. (...) Na przykład strefa w Lipuszu będzie stricte strefą turystyczną i tam będą utworzone miejsca gdzie będzie miała szanse rozwijać się turystyka, gdzie będą wspólne ścieżki. W Kościerzynie w gminie wiejskiej i miejskiej powstaną strefy przemysłowe, bo mamy przemysłowe tereny i mamy pogranicze z „Naturą 2000”. (...) W jednej z gmin będzie strefa związana z odnawialnymi źródłami energii i generalnie chcemy, aby wszyscy skupili się na tym. Mimo, że będą z różnych branż, to powinni też wykorzystywać odnawialne źródła energii. Chcemy, by każdy tworząc*

*strefę miał na względzie odnawialne źródła energii i już w oparciu o ten kierunek tworzył strefę.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

### **Promocja gospodarcza**

Nie najlepiej została oceniona promocja gospodarcza powiatu prowadzona przez władze lokalne. Tylko cztery z piętnastu osób wypowiedziało się o niej pozytywnie. Wśród nich były aż trzy osoby z instytucji otoczenia biznesu, a ostatnią był przedsiębiorca.

*„W tej kwestii, akurat promowania, pokazywania się na zewnątrz, myślę, że podejmują dobre działania i im to wychodzi.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Podobała mi się strona terenów inwestycyjnych, która jest stworzona przez miasto czy gminę (...). Może to jest też kierunek, żeby pokazać firmom jak można przyciągnąć klientów.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Jeżeli chodzi o promocję to dużo się czyni. Zarówno jeśli chodzi o nasze lokalne środowisko, jak i poza. Żeby Kościerzynę i okolice promować często wykorzystuje się sytuacje związane z różnymi uroczystościami w Trójmieście i innych większych miastach. Pod tym względem wystawiłbym bardzo dobrą laurkę.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Myślę, że tak, czy w telewizji, czy w pracy lokalnej czy prasie ogólnej nawet jest wystarczająca. Nigdy nie można powiedzieć, że jest wystarczająca. Zawsze można zrobić coś więcej. No, ale myślę, że na razie nie jest źle.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Osoby widzące mankamenty w obecnie prowadzonej promocji, wskazały działania, które powinny być podjęte.

*„Widziałbym tu przede wszystkim powstanie wspólnego portalu samorządów, który by informował i promował w różnych aspektach. Skierowany powinien być również do inwestorów zewnętrznych. Myślę, że pakiety powinny być różne w odniesieniu do innych podmiotów i w stosunku do istniejących firm na tym terenie. Potrzebny jest dialog z firmami – trudny, bo zawsze jest sprzeczność pomiędzy interesami, zwłaszcza, jeżeli chodzi o podatkowe sprawy. Z drugiej strony promowanie przedsiębiorczości indywidualnej – to się dzieje, ale brakuje*

*systemu stałego doradztwa. W zakresie doradztwa – stałego punktu, w którym osoby zainteresowane chcące rozpocząć działalność, albo krótko funkcjonujące, mogą uzyskać za darmo, albo za niewielkie pieniądze, pomoc doradczą. Inny pakiet powinien być skierowany do potencjalnych inwestorów z zewnątrz – powinny być oferty powiązane z pewnym systemem wsparcia np. ulg finansowych..”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Pracować nad zmianą postawy przedsiębiorców (...) zachęcając ich (...) do współpracy w tym zakresie, do stworzenia (...) wspólnego produktu, wspólnej oferty.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Powinno być więcej informacji różnego rodzaju na przykład przez Państwową Agencję Inwestycji Zagranicznych (...). Większa oferta powinna być w językach obcych trafiająca poza granice naszego kraju. W tym kierunku powinniśmy bardziej popracować.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Przydałoby się wydrukowanie oferty w języku obcym, promocja zewnętrzna, promocja za granicą, ale w tym zakresie współpracujemy z inwestorami.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Myślę, że więcej rozmawiać z przedsiębiorcami mimo wszystko, bo są takie spotkania. (...) Może organizować konferencje bardziej tematyczne, mówiące o możliwościach pozyskiwania środków.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

### **Bariery rozwoju przedsiębiorczości**

Respondentom przedstawiona została lista elementów, które mogą być barierami hamującymi rozwój przedsiębiorczości w powiecie:

- polityka podatkowa,
- zmienność i niejasność przepisów,
- konkurencja,
- niewystarczający popyt,
- problemy finansowe,
- problemy komunikacyjne.

Zapytano respondentów, które z nich są aktualnym problemem powiatu. Wielu z nich podkreślało, że barierami przedsiębiorczości są prawie wszystkie wymienione elementy. Różna jest tylko ich ranga.

W przypadku polityki podatkowej, respondenci są zgodni co do konieczności wprowadzenia zmian w tym zakresie. Mają jednak świadomość ograniczonego wpływu na ten element przez władze lokalne. Wskazali jednak działania, które, ich zdaniem, można wprowadzić. Proponują utworzenie stref ekonomicznych, na terenie których mogłyby funkcjonować ulgi podatkowe, a także spójnego systemu podatków lokalnych dla całego powiatu kościerskiego. Podobna sytuacja dotyczy niejasności i zmienności przepisów. W tej kwestii jednak, według rozmówców, kroki naprawcze powinny wdrożyć władze centralne.

Konkurencja została natomiast uznana za naturalny mechanizm rynkowy, który trudno traktować jako barierę rozwoju. Niewystarczający popyt jest z kolei efektem ogólnej sytuacji gospodarczej powiatu i słabej siły nabywczej ludności tego terenu. Jest istotną barierą przedsiębiorczości.

Problemy finansowe są często efektem działania wszystkich wymienionych powyżej czynników. Wymagają najbardziej złożonych i przemyślanych programów zapobiegawczych.

Respondenci mają bardzo różne obawy co do barier przedsiębiorczości, które mogą się pojawić w przyszłości. Częściowo dotyczą one sfery komunikacyjnej, a szczególnie możliwości nie powstania obwodnicy Kościerzyny.

Przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu nakreślił przyszłe problemy powiatu następująco:

*„Najpierw bariery globalne. (...) Szansa tego typu kraju jest w innowacyjności oraz podniesieniu wydajności pracy. Jeżeli chodzi o prosty rozwój, to będziemy przegrywać z Azją. Dotyczy to całej Polski, również naszego powiatu kościerskiego. Myślę, że jeśli chodzi o przemysł lokalny, to zagrożeniem jest większa mechanizacja, co wpłynie na mniejsze potrzeby kadrowe przedsiębiorstw produkcyjnych. Jest to problem również ogólny, ale też naszego terenu. Zagrożeniem może też być degradacja środowiska naturalnego (naszego cennego waloru), zwłaszcza z punktu widzenia usług turystycznych. (...) Również zagrożeniem jest „ucieczka” ludzi młodych, lepiej wykształconych do dużych aglomeracji albo za granicę w poszukiwaniu takiej pracy, która będzie ich satysfakcjonować i takiej, którą będą mogli wykonywać. To będzie się pogłębiać. W wielu przypadkach uczą się w zawodach, które nie funkcjonują na naszym terenie. Spectrum tych zawodów – specjalistów jest stosunkowo niewielkie.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

W wypowiedziach respondentów przewija się też temat pogłębiającej się migracji zarobkowej młodych, wykształconych mieszkańców powiatu. Pojawiła się też wizja możliwości zmniejszenia

funkcji administracyjnej Kościerzyny, co z pewnością nie pomoże w rozwoju przedsiębiorczości. Może ograniczyć dostęp do wielu instytucji państwowych.

### **Szanse rozwoju przedsiębiorczości**

Rozmówcy określili czynniki, które ich zdaniem wpływają pozytywnie, stymulująco na rozwój przedsiębiorczości powiatu. Jednym z nich jest rozwinięta infrastruktura oświatowo-kulturalna, a także wspomniane już wielokrotnie, centralne położenie w obrębie województwa. Ważne są również inwestycje drogowe, które dają nadzieję na poprawę ich stanu. Pozytywnie zostali ocenieni mieszkańcy powiatu.

*„Komunikacja cały czas się rozwija i myślę, że będzie się rozwijać. Bez tego nie możemy mówić o jakimkolwiek rozwoju. Przyrodnicze usytuowanie, lokalizacja naszego powiatu, jest niewątpliwie bardzo dużym plusem. Myślę, że ważnym czynnikiem jest kapitał ludzki. Ludzie chcą. To nie jest tak, że ludzie są zniechęceni, że rezygnują, nie mają pomysłów.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Dobrze są oceniane elementy, które wpływają na rozwój turystyki, czyli infrastruktura, a także sprzyjające warunki naturalne. Inne wymienione elementy to:

*„Jest w tej chwili zrobiony wykaz wolnych przestrzeni do zabudowy dla poszczególnych inwestorów, czyli na bieżąco inwestorzy są informowani o tym gdzie dana działka jest, co można na niej wybudować.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„Niskie płace, jako poziom „bazowy”. Zawsze są brane pod uwagę przy jakichkolwiek przedsięwzięciach.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Istnieje chęć samorządowców do pozyskania przedsiębiorstw na swoim terenie, do lokalizowania firm na swoim terenie. To jest, wydaje mi się, coś pozytywnego, że każdy znajdzie czas, żeby z przedsiębiorcą porozmawiać i wskazać mu tereny i ułatwić mu wejście na rynek.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Warto jednak wspomnieć, że była grupa osób, które miały trudności, by określić czynniki, które są szansą na rozwój przedsiębiorczości w powiecie kościerskim.

#### 4.4. Wsparcie potrzebne dla rozwoju przedsiębiorstw i przedsiębiorczości w powiecie

Na zakończenie badań respondenci wypowiedzieli się na temat elementów, które mają na celu wsparcie nowopowstających przedsiębiorstw, a także tych, które funkcjonują już dłużej na terenie powiatu. Oceniona została współpraca między władzami lokalnymi i przedsiębiorcami. Wskazano również problemy pojawiające się w tym temacie i możliwe rozwiązania. Rozmówcy wyrazili także swoje oczekiwania wobec instytucji otoczenia biznesu.

##### Współpraca między władzami lokalnymi a przedsiębiorcami

Większość rozmówców zauważyła współpracę między władzami lokalnymi a przedsiębiorcami. Różna jest jednak ocena tej współpracy i jej efektów.

*„Myślę, że współpraca jest, delikatnie mówiąc, na średnim poziomie. Brak komunikacji międzyludzkiej. (...) Nieufność jest cały czas.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Motywuję do tego, żeby przedsiębiorstwa rozwijały się pomyślnie. Przedstawiają przeszkody, jakie występują.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„Ja uważam, że jest współpraca. Oczywiście nie zawsze jest na 100%, bo czasami są sprzeczne interesy. (...) Współpracujemy ze stowarzyszeniami przedsiębiorców, spotykamy się z przedsiębiorcami. Głównie ona odbywa się na poziomie gmin. To jest rozwój przedsiębiorczości w wykonaniu własnym gmin. Na poziomie powiatu też się odbywa, ale w mniejszym zakresie.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Myślę, że tu jest jeszcze wiele do poprawy. Chociaż nie można też powiedzieć, żeby miasto, czy powiat nic nie robiły. Organizują różne spotkania, różne projekty. Kwestia jest chyba taka, czy prowadzone są badania, czy miasto, powiat, czy inne jednostki rozpoznają, co potencjalni biznesmeni chcieliby robić. Jakiej mają pomysły.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Współpraca między przedsiębiorcami a władzami lokalnymi jest na terenie Kościerzyny i powiatu kościerskiego dość intensywna. My, jako przedsiębiorcy z Kościerzyny i część przedsiębiorców z powiatu, założyliśmy stowarzyszenie o nazwie „Stowarzyszenie*



*Przedsiębiorcy Kościerzyna” i spotykamy się dosyć regularnie. (...) Na większe spotkania zapraszamy władze lokalne, żeby o różnych rzeczach rozmawiać. Przede wszystkim o podatkach, wodach, ściekach. Czyli współpraca między władzami lokalnymi a przedsiębiorcami jest, efekty jej są różne, bo takie zawsze będą. Niektórym się podoba decyzja władz, niektórym nie, ale ta współpraca jest i ja ją oceniam pozytywnie, jako dobrą.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„Ze strony władz lokalnych są takie inicjatywy. Ja sam uczestniczyłem w kilku spotkaniach, ale [jest] słaby oddźwięk ze strony przedsiębiorców. Ja myślę, że przedsiębiorca patrzy z punktu widzenia ewentualnych korzyści, które taka współpraca by mogła mieć dla niego.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„Przedsiębiorców są dwie grupy, „Pracodawcy Pomorza” jest grupa w Kościerzynie i jest druga – „Stowarzyszenie Pracodawców Kościerzyna”. Łączy pracodawców z Kościerzyny i ci spotykają się raz w miesiącu, a jeśli są jakieś problemy to nawet i częściej. Zapraszają władze lokalne, władze samorządowe, które wyjaśniają dane problemy. Są dyskusje z przedsiębiorcami, żeby je rozwiązać. (...) Przedsiębiorcy spowodowali obniżenie podatku od nieruchomości, od środków transportowych, (...) ta dyskusja spowodowała obniżenie podatku przez władze lokalne.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Ciekawe jest zderzenie opinii przedstawicieli przedsiębiorców i władz lokalnych w kwestii brakujących elementów wzajemnej współpracy:

*„Jeśli patrząc od strony, nas przedsiębiorców, to słuchania nas. (...) Brakuje słuchania ze zrozumieniem. Prawda leży pośrodku, ale prawdą jest, że nie słuchamy się wzajemnie i tego trzeba się nauczyć.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„My przedsiębiorcy, uważamy, że brakuje takiego nastawienia władzy, która jest przychylna do przedsiębiorczości.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

*„Na pewno brakuje mobilizacji do wspólnych spotkań. Kiedyś próbowaliśmy zaprosić także branżę ogólnie przemysłową i usługową i nikt nie był zainteresowany. Branża turystyczna przychodzi, bo mają w tym konkretny biznes, ale jak się zaprosi dużych producentów czy firmy budowlane to (..) oni raczej sami starają się sobie radzić.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Co zrobić? Po prostu trzeba przyciągnąć przedsiębiorców. Myślę, że państwo powinno zrobić program, bo podatki nie mogą być zerowe ani minimalne, bo budżet musi być zasilony. Tworzone są właśnie takie bazy, które są rozwijane. Inkubator przedsiębiorczości powstaje z tym, że raczej dla małych firm. Grunty pod przemysł są przekazywane do sprzedaży, czyli jeżeli ktoś by chciał, wybudować halę to może grunt kupić, czyli stwarza się warunki, uzbraja się tereny.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

### **Czynniki zniechęcające do współpracy**

Głównym czynnikiem zniechęcającym przedsiębiorców do współpracy z władzami lokalnymi są przepisy prawno-administracyjne. Głównie zwracają oni uwagę na opieszałość i zbyt długi czas oczekiwania na wydawanie decyzji. Istotna jest również złożoność przepisów prawnych.

*„Przepisy prawno-administracyjne zniechęcają przedsiębiorców, dlatego że oni ich nie rozumieją. Tworzą je urzędnicy, a przedsiębiorcy chcieliby żeby one brzmiały inaczej i tu jest konflikt interesów. Zawsze będzie to problemem.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Drugim wskazywanym elementem są chęci pomocy i kompetencje urzędników. Z wypowiedzi respondentów wynika, że to pojęcie rozumieją jednak bardzo szeroko.

*„Tutaj może i sami urzędnicy kompetencje posiadają i chcą nieść pomoc. (...) Ale urzędnicy, czy urząd, który sprawują sam o sobie wydaje opinie. To, co się dzieje u nas ostatnio jeżeli chodzi o urzędników, o atmosferę w urzędzie, o sytuację, które mają miejsce, o sytuację finansową, to wszystko powoduje, że przedsiębiorcy odcierają się rozmawiać na różne te tematy. Nie mówiąc już o tym, że chcieliby pojechać i pozatapiać swoje sprawy w urzędach. Bo od dłuższego czasu można powiedzieć, że dzieje się źle i myślę, że jest to ocena obiektywna, a nie subiektywna. Nie do końca chce się działać, funkcjonować pod względem biznesowym, jeśli widzi się, że są kłopoty, problemy w samych urzędach. Tutaj widzę główną barierę. To jest czynnik, który może powodować, że ludzie się zastanawiają czy otwierać czy nie otwierać.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Tylko czynnik ludzki - ja bym to nazwał generalnie. Musi nastąpić kompletna zmiana mentalności ludzi (...). Po prostu Ci ludzie inaczej myślą i według nas myślą źle.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

## Obsługa administracyjna przedsiębiorstw

Zgodnie z opinią przedstawicieli władz lokalnych, przedsiębiorcy generalnie nie zgłaszają większych niedociągnięć, czy też braków w obsłudze administracyjnej. Wyjątek dotyczył jedynie wprowadzania Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej. Przedstawiciele administracji są świadomi, że według przedsiębiorców, czas oczekiwania na zakończenie postępowania administracyjnego jest zbyt długi.

*„Uwagi głównie dotyczą terminów wydawania pozwolenia na budowę. Ale tutaj znowu sprawa jest dość skomplikowana, bo nie zawsze dokumentacja jest kompletna (...) Ogólnie chodzi o kwestie terminowości. (...) Chcieliby żeby sprawy załatwiane były szybciej. Uwagi też są czasami do Sanepidu i do Urzędu Skarbowego, czyli tam gdzie potrzebna jest decyzja i to też dość długo trwa. Czasami Urząd Skarbowy jest zbyt szczegółowy. Ale to są uwagi ogólne, które dotyczą całego kraju.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Prawie wszyscy przedsiębiorcy biorący udział w badaniu potwierdzili, że problemem jest zbyt długi czas potrzebny na uzyskanie niektórych decyzji. Jedna osoba stwierdziła natomiast, że nie ma żadnych zastrzeżeń, a ponadto uważa, że władze lokalna biorą pod uwagę zdanie osób prowadzących działalność gospodarczą. Większość jednak reprezentantów tej grupy była przeciwnego zdania. Przyznają, że zgłaszają swoje uwagi, ale nie czują, że są one istotne dla samorządu.

## Wsparcie dla nowych przedsiębiorstw

Pięciu z piętnastu respondentów uznało, że władze oferują wystarczające wsparcie nowopowstającym przedsiębiorstwom.

*„Na terenie powiatu w ostatnich 4-5 lat projektów, które dawały możliwość pozyskania środków na rozpoczęcie działalności, było razem z 5 albo 6. Zaangażowanie zarówno Kaszubskiego Instytutu Rozwoju jak i Starostwa Powiatowego i Urzędu Pracy należy ocenić bardzo wysoko i bardzo pozytywnie. Zaangażowanie tych urzędników było duże. Projekty były przemyślane i co było o dobre, to każdy projekt został w jakiś sposób ulepszony.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Pozytywna ocena nie oznacza jednak braku zastrzeżeń.

*„Dobrze, aczkolwiek trzeba bardziej sprecyzować i postarać się kontrolować, co się dzieje.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

Rozmówcy, którzy byli niezadowoleni z pomocy władz lokalnych wskazali działania, które powinny być zrealizowane:

*„Ja uważam, że nie jest wystarczająca, bo powinno być pieniędzy zdecydowanie więcej. Akurat środki na tzw. aktywne formy przeciwdziałania bezrobociu (...) są najlepiej wydawanymi pieniędzmi. Właśnie te, które tworzą nowe miejsca pracy i usamodzielniają osoby.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Myślę, że przydałoby się więcej programów. Na pewno powinny być cykliczne i na pewno powinny obejmować bardzo dużą ilość firm, bo przede wszystkim chodzi o małe działalności gospodarcze.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

*„Z punktu widzenia nowych przedsiębiorców, na pewno nie. Dlatego, że jest krótkotrwała. To jest to jednorazowe wsparcie, albo bardzo krótkotrwała. (...) Powinny być szkolenia organizowane dla nowych przedsiębiorców związane z tym jak poruszać się w kwestiach prawnych, jak wszystko połatwiać, jakie będzie się miało obowiązki. To wszystko jest ważne. Ale też ważne jest, żeby przedsiębiorcy po prostu nie zostawić, bo celem takich projektów jest, żeby wytworzyć w społeczności jak najwięcej cech przedsiębiorczych, żeby jak najwięcej firm się otworzyło. Nawet, jeżeli będzie jednoosobowa firma to jest to stworzenie miejsca pracy. Ale co potem.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

*„Na pewno nie, tzn. same te środki pomocowe na utworzenie własnej firmy z Urzędu Pracy, bądź w ramach projektu refundowanego z Funduszu Europejskiego, oraz przez różne instytucje w powiecie, są celne i potrzebne. Przede wszystkim uważam, że jest to dobre rozwiązanie, chociaż niewystarczające. Brakuje systemowej pomocy doradczej w pierwszym okresie istnienia firm i dotyczy to władz lokalnych. Ta pomoc jest lokowana bardziej w dużych aglomeracjach, w małych obszarach, jak powiat kościerski, niestety nie. Był Krajowy System Usług, gdzie taką pomoc świadczone, u nas w tej chwili takiego punktu nie ma. W wielu przypadkach przedsiębiorcy muszą po taką usługę pojechać i zapłacić, np. do Gdańska. Tego tu brakuje.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Przy okazji oceny pomocy dla nowych firm przywołany został temat Inkubatora Przedsiębiorczości.

*„Skończyła się perspektywa unijna, skończyły się środki i w tej chwili samorządy nie mają już instrumentów. Nawet, jeśli by przyszły nowe firmy to samorządy nie mają już odpowiednich*

*narzędzi. Jedynie co teraz pozostaje to utworzenie Inkubatora i utworzenie instytucji otoczenia biznesu, żeby firmy wspierać, trzymać na duchu, trochę je monitorować.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

Pojawiła się jednak inna opinia, która przedstawia odmienny punkt widzenia:

*„Mi się wydaje, że nie jest wystarczająca, bo wiele jest inicjatyw często finansowanych ze środków unijnych. One są chybione. Tu chociażby w Kościerzynie jest taka głośna sprawa. (...) To stworzenie Inkubatora Przedsiębiorczości za wiele milionów złotych, wobec którego przedsiębiorcy są przeciwni. Przecież to nie ma sensu tworzyć czegoś dla czegoś. Władze często robią to dla siebie. Nie dla przedsiębiorców, nie dla rozwoju tej przedsiębiorczości lokalnej. Są stworzone różnego rodzaju biura, rozwoju przedsiębiorczości itd. Proszę zobaczyć czy tam ktoś zagląda. Niewielu młodych ludzi i ludzi, którzy by chcieli otworzyć własną działalność gospodarczą. Jak się rozmawia z tymi ludźmi, to oni przychodzą najczęściej do doświadczonych przedsiębiorców. Pytają o rady jak coś przeskoczyć czy załatwić.”*

[przedstawiciel przedsiębiorców]

### **Wsparcie dla istniejących przedsiębiorstw**

Według opinii respondentów największy wpływ na rozwój przedsiębiorczości mają ulgi podatkowe. Podkreślały to osoby ze wszystkich badanych środowisk. Regulacje prawno-podatkowe budzą spore kontrowersje. Widoczne jest niezadowolenie z ich wysokości u części badanych przedsiębiorców. Z drugiej jednak strony:

*„Myślę, że to ma znaczenie drugorzędne. Udział podatków lokalnych w kosztach działalności firm jest niewielki, poza niewielką liczbą firm, które mają dużą powierzchnię. Podatki nie odgrywają większej roli, ale znacznie większą rolę odgrywają psychologicznie. Decydent, który decyduje o tym podatku jest na miejscu i można wprost artykułować w stosunku do niego wymagania i żądania. Natomiast w stosunku do Parlamentu, czy do Rządu trudno artykułować swoje lokalne żądania.”*

[przedstawiciel instytucji otoczenia biznesu]

Z wsparcia, które oferowane jest przedsiębiorcom, najczęściej wykorzystywane są szkolenia. Wskazano też elementy, z których podmioty korzystają najrzadziej:

*„Ja myślę, że najmniej jest wykorzystywane wsparcie finansowe, bo wsparcie z funduszy unijnych bardzo trudno uzyskać. (...) Nie za bardzo wykorzystywane są pozyskiwania sal, bo*

*myślę, że każdy w swoim zakresie jest w stanie sobie zagwarantować, chociaż takie możliwości na pewno są. Ja bym przedsiębiorcy nie odmówił takiej pomocy czy współpracy.”*

[przedstawiciel władz lokalnych]

### **Instytucje otoczenia biznesu**

Wśród instytucji otoczenia biznesu, działających na terenie powiatu kościerskiego, przedsiębiorcy wymienili Fundusz Poręczeń Kredytowych, Stowarzyszenie Pracodawców, a także Kaszubski Instytut Rozwoju. Jako efekty ich działalności wskazywano szkolenia, a także możliwość uzyskania kredytów i pożyczek. Przedsiębiorcy mają jednak problem z sprecyzowaniem oczekiwań wobec ogółu instytucji tego typu. Podkreślają jedynie, że zależy im na ich wsparciu.

Instytucje otoczenia biznesu w większym stopniu zauważalne są przez przedstawicieli władz lokalnych. Wymieniają one lokalne stowarzyszenia, firmy szkoleniowe, fundusze pożyczkowe i organizacje doradcze. Oczekują od nich wpływu na wzrost liczby nowych miejsc pracy, a także wzrostu zainteresowania powiatem, szczególnie w kwestii gospodarczej. Istotne jest też dla nich wskazanie rekomendacji dla władz w kwestii pomocy firmom.

## **5. Rekomendacje**

W świetle przeprowadzonych badań sformułowano rekomendacje skierowane do władz lokalnych i instytucji otoczenia biznesu. Są one wynikiem pracy zespołu badawczego i wskazówek respondentów biorących udział w badaniu. Rekomendacje są następujące:

- Intensyfikacja działań mających na celu stworzenie wspólnej marki dla powiatu. W tym celu należy:
  - przeprowadzić badania identyfikujące czynniki, które mogą być elementami rozpoznawalnymi dla potencjalnej marki,
  - przeprowadzić spójną strategię budującą markę powiatu,
  - stworzyć akcję zmierzającą do powstania logo powiatu kościerskiego, a w następnym punkcie do powstania serii pamiątek, w tym celu np. można nawiązać współpracę z lokalnymi środowiskami twórczymi.
- Wzmocnienie współpracy między podmiotami funkcjonującymi na terenie powiatu poprzez:
  - zorganizowanie cyklicznych spotkań roboczych z udziałem przedstawicieli władz, przedsiębiorców i instytucji otoczenia biznesu,

- stworzenie programu umożliwiającego wsparcie nowopowstałych firm i funkcjonujących w oparciu o współpracę z już istniejącymi podmiotami gospodarczymi,
- zaproszenie do Inkubatora Przedsiębiorczości doświadczonych przedsiębiorców z okolicy, by mogli wspierać nowe przedsięwzięcia biznesowe powstające na terenie powiatu.
- Przekonanie przedsiębiorców do zasadności dodatkowych szkoleń dla pracowników i przygotowanie dostosowanej do potrzeb oferty szkoleniowej;
- Wsparcie przedsiębiorstw z terenu powiatu poprzez organizację odpowiednich szkoleń z zakresu:
  - tematyki prawno-podatkowej obejmującej najistotniejsze sprawy związane z prowadzeniem działalności gospodarczej;
  - możliwości pozyskiwania funduszy dla przedsiębiorstw, ze szczególnym uwzględnieniem funduszy unijnych, należy też zorganizować bezpłatne konsultacje dotyczące kompletowania potrzebnej dokumentacji;
  - specjalizacji swoich usług.
- Pomoc w organizowaniu strategii marketingowych podmiotów gospodarczych. W tym celu należy uwypuklić przedsiębiorcom korzyści płynące ze spójnych strategii marketingowych prowadzonych dla kilku podmiotów funkcjonujących w tej samej branży, lub też w branżach uzupełniających się.
- Wsparcie rozwoju turystyki. W tym celu powinno się wykonać szereg działań:
  - stworzyć lokalną strategię rozwoju turystyki uwzględniającą specyfikę powiatu poprzedzoną diagnozą stanu obecnego;
  - poprawić infrastrukturę turystyczną powiatu (np. ze szczególnym uwzględnieniem tras rowerowych, a także wypożyczalni rowerów);
  - stworzyć warunki do rozwoju turystyki zimowej na terenie powiatu zgodnie z możliwościami ukształtowania terenu;
  - zachęcić przedsiębiorstwa z terenu powiatu funkcjonujące w branży turystycznej do współpracy i tworzenia wspólnych produktów turystycznych, a także do większego uwypuklenia w swojej działalności oryginalnych elementów kultury kaszubskiej.
- Wzmocnienie działań propagujących korzyści płynące z produkcji zdrowej żywności. W tym celu należy prowadzić wsparcie dla podmiotów chcących rozpocząć działania w tej branży;
- Zwiększenie szansy absolwentów szkół powiatu na rynku pracy poprzez:

- zainicjowanie współpracy szkół z przedsiębiorcami w celu wzmocnienia nauczania zawodowego;
- zorganizowanie szerszego doradztwa zawodowego dla uczniów szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych;
- Przygotowanie kompleksowej oferty inwestycyjnej powiatu uwzględniającej uzbrojenie działek;
- Zintensyfikowanie promocji gospodarczej powiatu;
- Opracowanie spójnej polityki podatkowej powiatu kościerskiego.



  
**Agencja Rozwoju Pomorza S.A.**

Ul. Arkońska 6,  
80-387 Gdańsk  
Tel.: +48 58 32 33 100  
Faks: +48 58 30 11 341  
e-mail: sekretariat@arp.gda.pl  
www.arp.gda.pl



Kaszubski Instytut Rozwoju  
ul. Świętojańska 10A  
83-400 Kościerzyna  
tel./fax. +48 58 680 87 63



## **Człowiek najlepsza inwestycja**



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY

