



Warmińsko-mazurskie

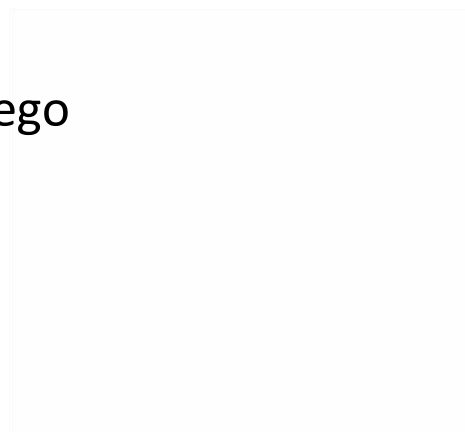
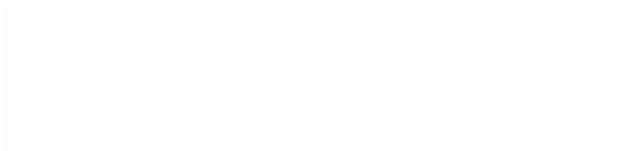
Regionalne Obserwatorium
Terytorialne



Raport

Potrzeby, plany, aspiracje i potencjał firm województwa warmińsko-mazurskiego

Wyniki badania ankietowego



Autorzy:

Opracowanie raportu: Izabela Rogalska

Opracowanie ankiety: Zespół ROT

Opracowanie ankiety w wersji on-line: Marcel Mendziński



Regionalne Obserwatorium Terytorialne

Departament Polityki Regionalnej

Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie

e-mail: rot@warmia.mazury.pl

Olsztyn, maj 2026

Spis treści

Wstęp	4
Charakterystyka badanych firm.....	4
1. Na ile warunki społeczno-ekonomiczne w województwie warmińsko-mazurskim sprzyjają prowadzeniu i rozwojowi Państwa firmy?	6
2. Czy Państwa firma wpisuje się w inteligentne specjalizacje województwa warmińsko-mazurskiego?	6
3. Jak Państwo oceniają swoją firmę pod kątem tempa wzrostu przychodów w latach 2022-2025?... 7	7
4. Czy w latach 2022-2025 Państwa firma korzystała z zewnętrznego wsparcia finansowego?	8
5. Jakich trudności doświadczyła Państwa firma w latach 2022-2025?	9
6. Czy planują Państwo w najbliższych 5 latach inwestycje?	10
7. Z jakiego rodzaju wsparcia środkami publicznymi chcieliby Państwo skorzystać, jeśli będzie taka możliwość?	11
8. Czy Państwa firma korzystała z pomocy wspierających rozwój przedsiębiorstw (inkubacji i/lub akceleracji)?.....	12
9. Które z kompetencji uważają Państwo za kluczowe w rozwoju firmy i budowaniu jej konkurencyjności?.....	12
10. Jakie problemy ograniczają dziś funkcjonowanie Państwa firmy?	13
11. Co najbardziej sprzyja we wprowadzaniu nowych rozwiązań w Państwa firmie?.....	15
12. Czy Państwa firma identyfikuje i wdraża innowacyjne rozwiązania?	16
13. Jaka jest skala zastosowanych przez Państwa firmę innowacji?.....	16
14. Jakie korzyści przyniosły Państwa firmie wdrożone innowacje?	17
15. Czy Państwa firma współpracuje z ośrodkami naukowymi, instytucjami badawczymi?	18
16. Z jakimi ośrodkami naukowymi, instytucjami badawczymi współpracowała /współpracuje Państwa firma?	18
17. W jakim stopniu Państwa firma korzysta z narzędzi cyfrowych?.....	19
Podsumowanie.....	21

Wstęp

Raport przedstawia wyniki badania ankietowego przeprowadzonego z przedsiębiorcami Warmii i Mazur na przełomie lutego i marca 2026 r. Celem badania było poznanie potrzeb, planów, aspiracji i potencjału lokalnych firm, a także identyfikacja barier ograniczających ich rozwój. Istotnym elementem badania było również wskazanie potencjalnych działań wspierających ich dalszy rozwój, możliwych do wdrożenia na poziomie regionalnym w ramach polityki rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego.

Badanie przeprowadziło Regionalne Obserwatorium Terytorialne w Departamencie Polityki Regionalnej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie. Badanie zostało zrealizowane w formie ankiety on-line, a bazę danych przedsiębiorstw dostarczyło Biuro Monitoringu oraz Biuro Przedsiębiorczości. Ankieta została wysłana do 3860 przedsiębiorców prowadzących działalność gospodarczą w województwie warmińsko-mazurskim. W trakcie wysyłki ankiet stwierdzono, że około 400 adresów e-mail było nieaktualnych. W badaniu wzięło udział 361 respondentów, co oznacza zwrotność ankiety na poziomie około 10,4%.

Badanie miało charakter całkowicie anonimowy, a wszystkie zgromadzone dane zostały wykorzystane wyłącznie do celów badawczych, z zachowaniem zasad poufności oraz zgodnie z obowiązującymi przepisami o ochronie danych osobowych.

Wyniki badania posłużą jako materiał analityczny wspierający proces aktualizacji Strategii rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego. Wyniki mogą być również przydatne w celu doskonalenia polityki regionalnej w zakresie opracowywania rozwiązań sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości w regionie.

Charakterystyka badanych firm

Największy odsetek przedstawicieli firm biorących udział w badaniu zlokalizowany był w największych ośrodkach miejskich naszego regionu, czyli w mieście Olsztyn (25,2% wskazań), w powiecie olsztyńskim (15,0%) oraz mieście Elbląg (7,2%). Zatem niemal połowa badanych przedsiębiorstw prowadziła działalność w tych trzech obszarach.

W dalszej kolejności znalazły się powiaty: braniewski, giżycki, ostródzki, kętrzyński, nowomiejski czy mrągowski, gdzie odsetek odpowiedzi przedsiębiorców wyniósł od około 4% do 5%. Z kolei powiaty m.in.: bartoszycki, etcki, lidzbarski, elbląski czy nidzicki, charakteryzowały się niższym poziomem reprezentacji przedsiębiorstw, nieprzekraczającym 3,5%, a w przypadku powiatów takich jak olecki, węgorzewski czy szczycieński, udział ten spadł poniżej 2%.

Struktura branżowa przedsiębiorstw biorących udział w badaniu wskazuje na wyraźną dominację sektora usługowego oraz działalności produkcyjnej (łącznie 57,7% wskazań). Największy odsetek respondentów (31,9%) reprezentował szeroko rozumiane usługi, obejmujące m.in. działalność finansową, edukacyjną, zdrowotną czy gastronomiczną. Na drugim miejscu znalazł się sektor produkcyjny (25,8%).

Znaczący udział odnotowano również w branżach takich jak budownictwo (15,5%), turystyka i rekreacja (14,1%) oraz handel (12,7%), co wskazuje na relatywnie dużą dywersyfikację działalności gospodarczej wśród badanych przedsiębiorstw. Pozostałe branże, takie jak rolnictwo i przetwórstwo (6,4%), transport i logistyka (5,3%) oraz sektor IT i technologii (4,4%), miały mniejszy, lecz nadal zauważalny udział w strukturze badanej próby. Najniższy odsetek odpowiedzi odnotowano w obszarach związanych z nauką (3,3%), kulturą i sztuką (2,2%) oraz mediami (1,9%).

Wśród badanych przedsiębiorstw występowała wyraźna dominacja najmniejszych podmiotów gospodarczych. Najliczniejszą grupę stanowiły mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające do 9 pracowników (38,0% respondentów). Istotny udział miały również osoby prowadzące działalność w formie samozatrudnienia (16,6%).

Znaczącą część stanowiły także małe przedsiębiorstwa zatrudniające od 10 do 49 pracowników (28,8%), co wskazuje na relatywnie duży udział firm o ustabilizowanej pozycji rynkowej w badaniu. Mniejszy udział miały przedsiębiorstwa średnie (13,6%), natomiast duże podmioty zatrudniające powyżej 250 pracowników stanowiły jedynie 3,1% badanej próby.

Zdecydowana większość respondentów (74,2%) to przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku powyżej 10 lat, co świadczy o ugruntowanej pozycji tych firm oraz ich znaczącym doświadczeniu rynkowym. Należy to uwzględnić przy interpretacji wyników – opinie respondentów w dużej mierze odzwierciedlają perspektywę firm o stabilnej pozycji rynkowej, posiadających długookresowe doświadczenie.

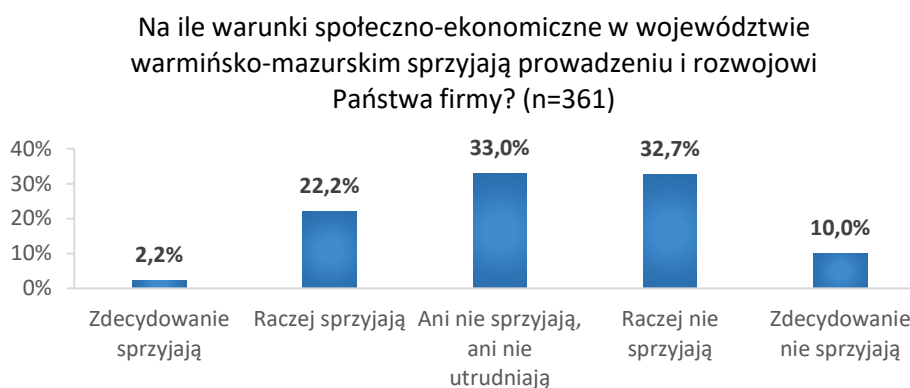
Firmy działające od 6 do 10 lat stanowiły 11,9% badanej próby, natomiast przedsiębiorstwa o stażu od 4 do 5 lat – 7,8%. Stosunkowo niewielki udział miały podmioty młode, funkcjonujące na rynku od 1 roku do 3 lat (5,0%), a najmniejszy odsetek stanowiły firmy funkcjonujące na rynku poniżej roku (1,1%).

Struktura przedsiębiorstw według zasięgu prowadzonej działalności wskazuje na zróżnicowany charakter funkcjonowania badanych firm. Największy odsetek stanowiły przedsiębiorstwa działające na rynku krajowym (34,1%). Zatem znaczna część badanych firm wykracza poza ramy regionu i funkcjonuje w skali całego kraju. Istotny udział miały również podmioty o zasięgu lokalnym (27,4%), które koncentrowały swoją działalność na najbliższym otoczeniu, odpowiadając na potrzeby społeczności lokalnych.

Spośród firm objętych badaniem, 20,8% działało na poziomie regionalnym (wojewódzkim). Jednocześnie niemal co piąta firma (17,7%) prowadziła działalność o charakterze międzynarodowym - to stosunkowo wysoki udział w strukturze badanych przedsiębiorstw, który świadczy o obecności podmiotów zdolnych do konkutowania na rynkach zagranicznych.

1. Na ile warunki społeczno-ekonomiczne w województwie warmińsko-mazurskim sprzyjają prowadzeniu i rozwojowi Państwa firmy?

Ocena wpływu warunków społeczno-ekonomicznych w województwie warmińsko-mazurskim na prowadzenie i rozwój przedsiębiorstw wskazuje na przewagę opinii względnie krytycznych lub neutralnych. Największą grupę stanowiły firmy, które uznały, że warunki „ani nie sprzyjają, ani nie utrudniają” prowadzenia działalności (33,0% respondentów). Zbliżony odsetek przedsiębiorstw (32,7%) oceniło warunki raczej negatywnie, natomiast 10,0% respondentów uznało, że zdecydowanie nie sprzyjają one rozwojowi firmy. Z kolei jedynie 22,2% przedsiębiorstw oceniło warunki w regionie jako raczej sprzyjające, a tylko 2,2% stwierdziło, że zdecydowanie wspierają one rozwój ich działalności.



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

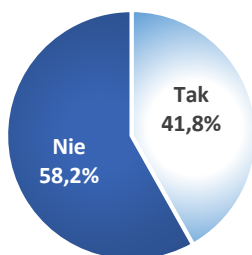
Uzyskane wyniki wskazują, że mimo pewnych korzystnych aspektów, przedsiębiorcy biorący udział w badaniu w dużej mierze postrzegali warunki społeczno-ekonomiczne województwa jako ograniczające lub neutralne dla prowadzenia biznesu. Taki obraz sugeruje potrzebę wzmocnienia czynników wspierających przedsiębiorczość, np. wsparcia instytucjonalnego oraz ułatwień dla inwestycji, aby zwiększyć atrakcyjność regionu dla firm i sprzyjać ich dalszemu rozwojowi.

2. Czy Państwa firma wpisuje się w inteligentne specjalizacje województwa warmińsko-mazurskiego?

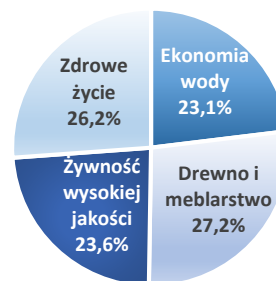
Analiza odpowiedzi dotyczących przynależności przedsiębiorstw do inteligentnych specjalizacji województwa warmińsko-mazurskiego wskazuje, że 41,8% badanych firm identyfikuje swoją działalność z obszarami strategicznymi regionu. Spośród nich największy odsetek przedsiębiorstw deklaruje przynależność do sektorów *Drewno i meblarstwo* (27,2%) oraz *Zdrowe życie* (26,2%). Nieznacznie niższy udział miały firmy wpisujące się w specjalizacje *Żywność wysokiej jakości* (23,6%) i *Ekonomia wody* (23,1%).

Jednocześnie 58,2% wszystkich respondentów wskazało, że ich działalność nie mieści się w ramach wyznaczonych specjalizacji. Inteligentne specjalizacje województwa objęły zatem około połowę badanych firm i nie odzwierciedlają wszystkich branż funkcjonujących w województwie.

Czy Państwa firma wpisuje się w Inteligentne
Specjalizacje Województwa Warmińsko-Mazurskiego?
(n=361)



Rozkład przedsiębiorstw pod kątem
inteligentnych specjalizacji (n=195)



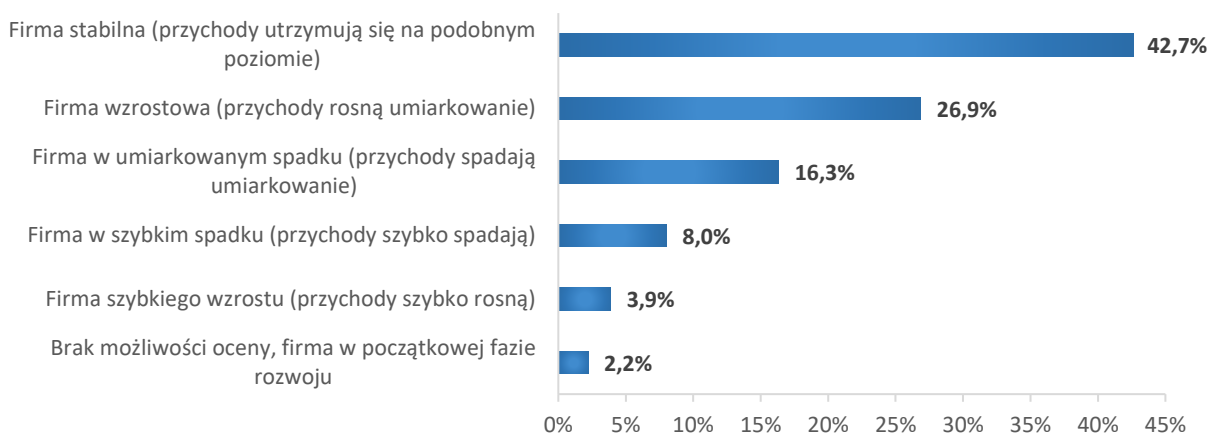
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Otrzymane wyniki sugerują, że chociaż inteligentne specjalizacje stanowią istotny kierunek wspierania innowacyjności i rozwoju gospodarczego Warmii i Mazur, znacząca część badanych przedsiębiorstw działała w obszarach mniej powiązanych z tymi priorytetami. Może to oznaczać potrzebę wprowadzenia dodatkowego wsparcia również dla podmiotów funkcjonujących poza inteligentnymi specjalizacjami.

3. Jak Państwo oceniają swoją firmę pod kątem tempa wzrostu przychodów w latach 2022-2025?

Respondenci zostali także poproszeni o ocenę tempa wzrostu przychodów swoich firm w latach 2022-2025. Największa grupa (42,7% badanych) określiła swoją firmę jako stabilną, której przychody utrzymywały się na podobnym poziomie. Była to najczęściej wskazywana odpowiedź, co dowodzi, że wiele badanych przedsiębiorstw w analizowanym okresie doświadczało względnej równowagi w przychodach, bez wyraźnych tendencji wzrostowych lub spadkowych.

Jak Państwo oceniają swoją firmę pod kątem tempa wzrostu przychodów w
latach 2022-2025? (n=361)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Kolejną istotną grupą były firmy wzrostowe, których przychody rosły umiarkowanie – taką odpowiedź udzieliło 26,9% respondentów. Zatem ponad jedna czwarta badanych przedsiębiorstw notowała systematyczny, choć niezbyt szybki wzrost przychodów w omawianym okresie.

Jednocześnie 16,3% firm stwierdziło, że ich przychody spadały umiarkowanie, a 8,0% wskazało na szybki spadek przychodów, co oznacza, że część przedsiębiorstw borykała się z trudnościami w utrzymaniu stabilnego poziomu przychodów.

Firmy szybkiego wzrostu, których przychody dynamicznie wzrastały, stanowiły jedynie 3,9% badanych. Najmniej – 2,2% respondentów, zadeklarowało brak możliwości oceny tempa wzrostu przychodów, co wynikało z faktu, że ich firmy znajdowały się w początkowej fazie rozwoju.

Wyniki badania wykazały, że w latach 2022-2025 większość firm (łącznie 73,5%) utrzymywała względną stabilność przychodów lub notowała ich wzrost, a pozostała część doświadczała spadków przychodów. Świadczy to o dobrej kondycji finansowej badanych firm.

4. Czy w latach 2022-2025 Państwa firma korzystała z zewnętrznego wsparcia finansowego?

Struktura odpowiedzi dotyczących korzystania z zewnętrznego wsparcia finansowego w latach 2022-2025 wskazuje, że znaczna część badanych przedsiębiorstw w regionie sięgała po różne źródła finansowania, przy jednoczesnym utrzymującym się istotnym udziale firm niekorzystających z takiego wsparcia. Ponad jedna trzecia przedsiębiorstw (34,9%) wskazała na brak korzystania z jakiegokolwiek formy zewnętrznego wsparcia finansowego w analizowanym okresie.

Natomiast największy odsetek podmiotów deklarował wykorzystanie bezzwrotnego wsparcia unijnego, takiego jak dotacje (39,3%), co potwierdza dużą rolę tego instrumentu jako źródła finansowania działalności i rozwoju przedsiębiorstw.

Istotną popularnością cieszyły się również kredyty w bankach komercyjnych, z których korzystało 31,9% firm. Wskazuje to na znaczenie sektora bankowego jako stabilnego i powszechnie dostępnego źródła kapitału zewnętrznego. Znacznie mniejszy udział odnotowano w przypadku zwrotnego wsparcia unijnego w formie pożyczek (11,6%).



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Łączny odsetek odpowiedzi przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

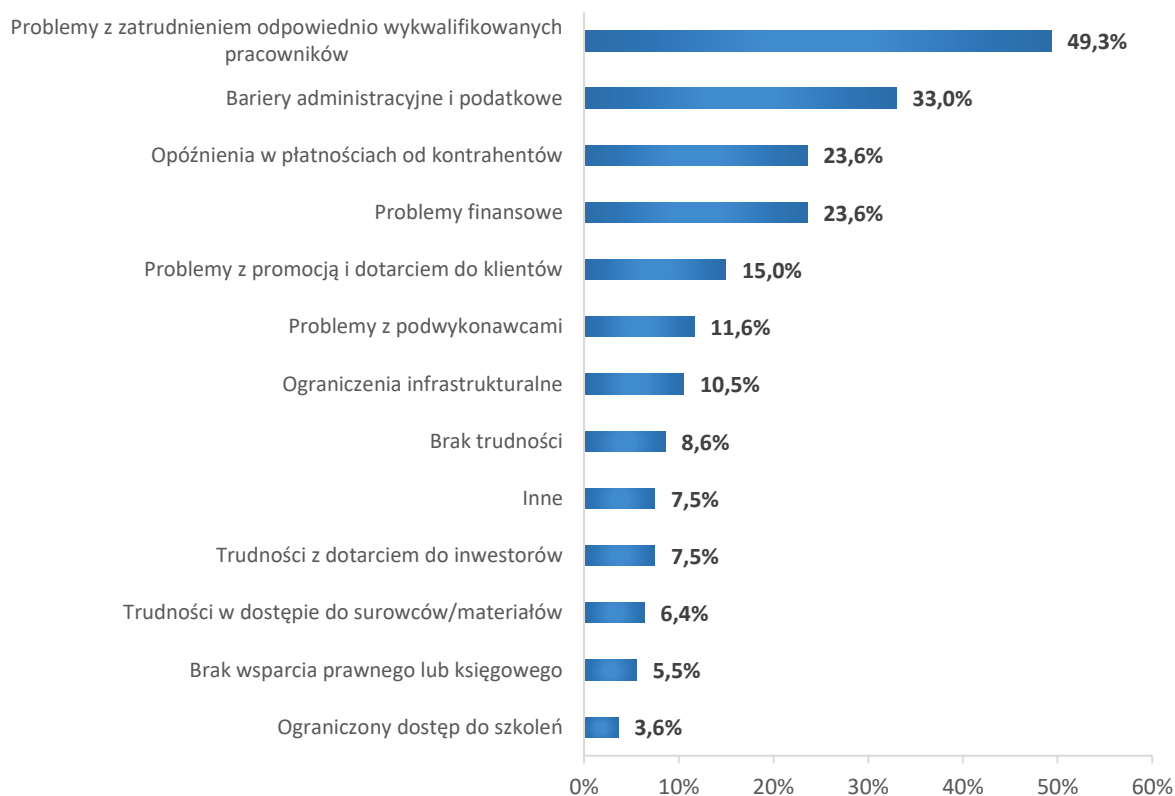
Relatywnie niewielki odsetek firm korzystał z pożyczek pozabankowych (5,8%) oraz innych form wsparcia (4,4%), co może wynikać zarówno z ograniczonej dostępności tych instrumentów, jak i ich mniej korzystnych warunków finansowych.

Uzyskane wyniki wskazują, że choć badane przedsiębiorstwa z województwa warmińsko-mazurskiego aktywnie wykorzystywały dostępne instrumenty finansowe, szczególnie środki unijne i kredyty bankowe, to nadal znacząca grupa podmiotów (ponad 1/3) opierała swoją działalność wyłącznie na zasobach własnych. Może to świadczyć zarówno o ostrożnym podejściu do zadłużania się, jak i o barierach w dostępie do finansowania zewnętrznego. Może to również świadczyć o niewielkim zainteresowaniu instrumentami finansowymi wśród przedsiębiorców z Warmii i Mazur.

5. Jakich trudności doświadczyła Państwa firma w latach 2022-2025?

Analiza odpowiedzi dotyczących trudności doświadczanych przez przedsiębiorstwa w latach 2022-2025 wskazuje na szerokie spektrum wyzwań, z jakimi mierzyły się firmy w naszym regionie. Najczęściej wskazywaną barierą były trudności w zatrudnieniu odpowiednio wykwalifikowanych pracowników (49,3%). Zatem mimo relatywnie najwyższego poziomu bezrobocia w kraju, przedsiębiorcy mierzą się z problemami strukturalnymi polegającymi na braku dostosowania kwalifikacji m.in. bezrobotnych do potrzeb właścicieli firm. Istotne znaczenie miały również bariery administracyjne i podatkowe, które wskazało 33,0% respondentów. Zatem co trzeci respondent postrzegał otoczenie instytucjonalno-prawne jako jedno z kluczowych czynników utrudniających prowadzenie działalności gospodarczej.

Jakich trudności doświadczyła Państwa firma w latach 2022-2025? (n=361)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Łączny odsetek odpowiedzi przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Na kolejnych miejscach znalazły się problemy finansowe (23,6%) oraz opóźnienia w płatnościach od kontrahentów (również 23,6%), co wskazuje na znaczące wyzwania związane z utrzymaniem płynności finansowej przedsiębiorstw.

Przedsiębiorcy wskazywali także na trudności związane z promocją i dotarciem do klientów (15,0%), co może odzwierciedlać rosnącą konkurencję rynkową oraz potrzebę rozwijania działań marketingowych. Problemy z podwykonawcami (11,6%) oraz ograniczenia infrastrukturalne (10,5%) stanowiły kolejne istotne bariery, wpływające na bieżące funkcjonowanie badanych firm.

Rzadziej wskazywane trudności obejmowały m.in. problemy z dotarciem do inwestorów (7,5%), dostęp do surowców i materiałów (6,4%) czy brak wsparcia prawnego lub księgowego (5,5%). Najmniej respondentów wskazało na ograniczony dostęp do szkoleń (3,6%). Jednocześnie jedynie 8,6% przedsiębiorstw zadeklarowało brak jakichkolwiek trudności w analizowanym okresie.

W kategorii „inne” (7,5% wskazań) przedsiębiorcy wskazywali na takie problemy jak m.in.: brak dofinansowania dostosowanego do profilu firmy, trudności z rozliczaniem dotacji w WMARR S.A., problemy we współpracy z administracją samorządową, niska jakość usług publicznych, ograniczony dostęp do dotacji w branży komunalnej, bardzo długie procedowanie oceny projektów przez instytucje takie jak WMARR S.A., długotrwałe procesy uzyskiwania decyzji administracyjnych.

Otrzymane wyniki badań wskazują, że badani przedsiębiorcy w latach 2022-2025 funkcjonowali w wymagającym otoczeniu, w którym kluczowe znaczenie miały czynniki kadrowe, administracyjne, fiskalne czy finansowe. Zróżnicowany charakter zgłaszanych problemów sugeruje konieczność wieloaspektowego podejścia do wsparcia firm, uwzględniającego zarówno rozwój kompetencji pracowników, jak i poprawę warunków prowadzenia działalności gospodarczej.

6. Czy planują Państwo w najbliższych 5 latach inwestycje?

Struktura odpowiedzi dotyczących planów inwestycyjnych przedsiębiorstw na najbliższe pięć lat wskazuje na relatywnie wysoki poziom gotowości firm do podejmowania działań rozwojowych. Ponad połowa respondentów (51,5%) zadeklarowała, że rozważy realizację inwestycji.

Czy planują Państwo w najbliższych 5 latach
inwestycje? (n=361)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Z kolei 29,6% przedsiębiorstw deklarowało, że posiada już sprecyzowane plany inwestycyjne, co można interpretować jako wyraz większej stabilności oraz jasno określonych kierunków rozwoju. Jednocześnie 18,8% badanych podmiotów nie planuje inwestycji w ciągu najbliższych 5 lat. Może to

wynikać zarówno z ograniczeń finansowych, jak i z niepewności dotyczącej sytuacji gospodarczej lub specyfiki działalności, która nie wymaga istotnych nakładów inwestycyjnych.

Uzyskane wyniki wskazują, że większość badanych przedsiębiorstw dostrzega potrzebę inwestycji i związanego z nimi rozwoju. Jednak znaczna część z nich pozostaje na etapie rozważań, co może odzwierciedlać zmienność warunków rynkowych oraz ostrożne podejście do podejmowania długoterminowych zobowiązań inwestycyjnych.

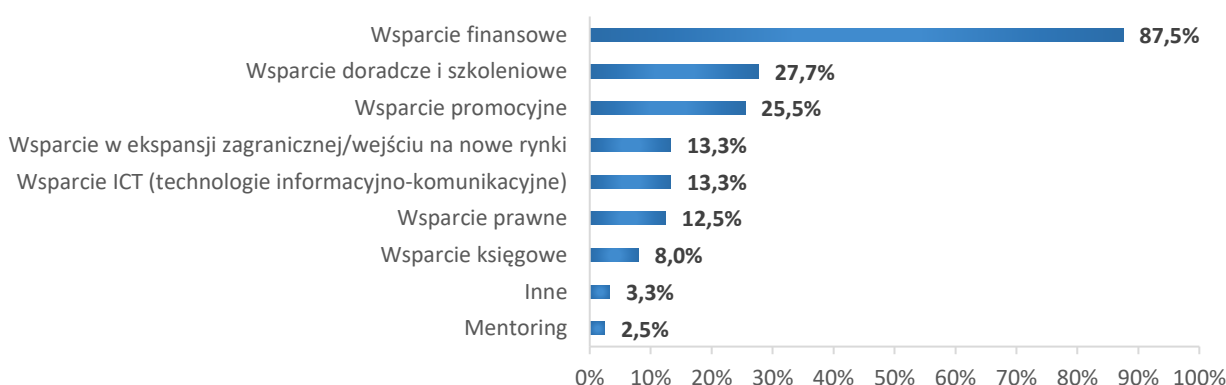
7. Z jakiego rodzaju wsparcia środkami publicznymi chcieliby Państwo skorzystać, jeśli będzie taka możliwość?

Rozkład odpowiedzi respondentów dotyczący preferowanych form wsparcia środkami publicznymi wyraźnie wskazuje na dominującą rolę wsparcia finansowego jako najbardziej pożądanego rodzaju pomocy. Aż 87,5% przedsiębiorców zadeklarowało chęć skorzystania z tego rodzaju wsparcia, co jednoznacznie potwierdza, że dostęp do kapitału stanowi kluczowy czynnik warunkujący rozwój firm w regionie.

Wsparcie doradcze i szkoleniowe wskazało 27,7% respondentów, natomiast wsparcie promocyjne 25,5%, co może świadczyć o rosnącym znaczeniu działań związanych z podnoszeniem kwalifikacji oraz budowaniem pozycji rynkowej przedsiębiorstw. Mniejszy, choć nadal istotny odsetek firm wyraził zainteresowanie wsparciem w obszarze technologii informacyjno-komunikacyjnych (13,3%) oraz ekspansji zagranicznej i wchodzenia na nowe rynki (również 13,3%), co wskazuje na potrzebę rozwoju innowacyjności i umiędzynarodowienia działalności.

Wsparcie prawne (12,5%) oraz księgowe (8,0%) wskazywano relatywnie rzadziej. Najrzadziej wskazywane były mentoring (2,5%) oraz inne formy wsparcia (3,3%), co sugeruje ich relatywnie niewielkie znaczenie w percepcji badanych firm.

Z jakiego rodzaju wsparcia środkami publicznymi chcieliby Państwo skorzystać, jeśli będzie taka możliwość? (n=361)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Łączny odsetek odpowiedzi przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Wyniki wykazały, że badane przedsiębiorstwa z województwa warmińsko-mazurskiego w pierwszej kolejności skorzystałyby ze wsparcia bezpośrednio wpływającego na ich możliwości inwestycyjne i finansowe, natomiast działania o charakterze doradczym, szkoleniowym czy promocyjnym pełniłyby

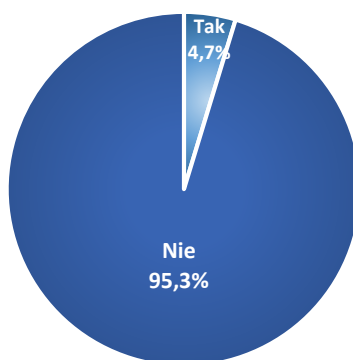
funkcję uzupełniającą. Może to świadczyć o nadal istotnych barierach kapitałowych, które ograniczają potencjał rozwojowy firm.

8. Czy Państwa firma korzystała z pomocy wspierających rozwój przedsiębiorstw (inkubacji i/lub akceleracji)?

Zdecydowana większość respondentów (95,3%) wskazała, że nie korzystała z instrumentów wspierających rozwój przedsiębiorstw, takich jak inkubacja i akceleracja, co świadczy o marginalnej roli tych instrumentów w praktyce funkcjonowania badanych przedsiębiorstw.

Jedynie niewielki odsetek firm (4,7%) potwierdził udział w programach inkubacyjnych lub akceleracyjnych. Może to sugerować, że tego rodzaju wsparcie jest nadal słabo rozpowszechnione, czy też niedostatecznie dopasowane do potrzeb przedsiębiorstw, zwłaszcza tych funkcjonujących poza środowiskiem startupowym.

Czy Państwa firma korzystała z pomocy wspierających rozwój przedsiębiorstw (inkubacji i/lub akceleracji)? (n=361)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Uzyskane wyniki mogą wskazywać zarówno na ograniczoną świadomość dostępnych form wsparcia, jak i na potencjalne bariery w dostępie do tego typu inicjatyw, takie jak wymagania formalne czy profil działalności przedsiębiorstw. Jednocześnie tak niski poziom wykorzystania inkubacji i akceleracji sugeruje niewykorzystany potencjał tych narzędzi w kontekście wspierania innowacyjności oraz rozwoju firm w województwie warmińsko-mazurskim.

9. Które z kompetencji uważają Państwo za kluczowe w rozwoju firmy i budowaniu jej konkurencyjności?

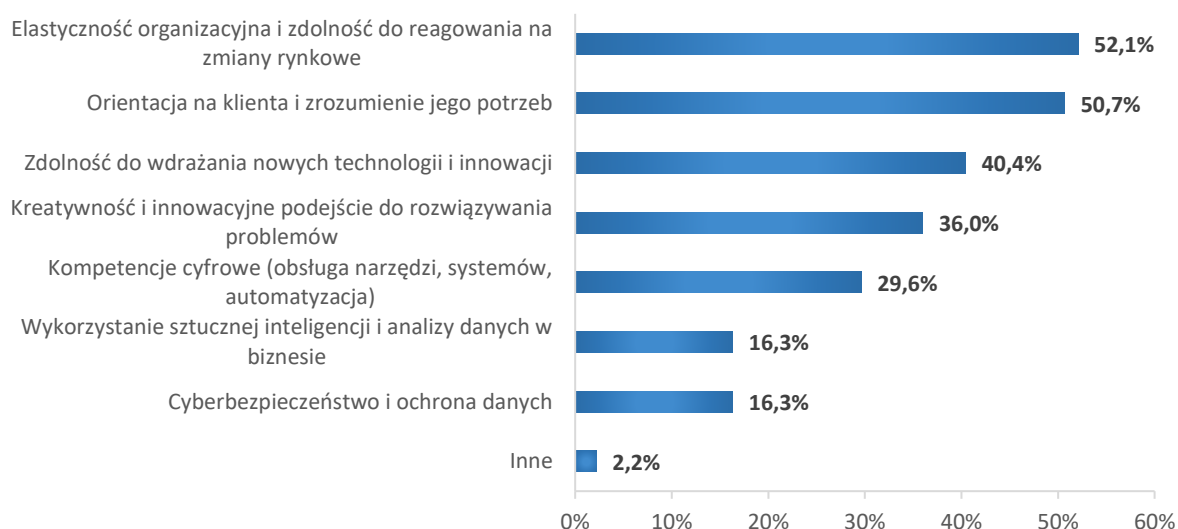
Respondenci zostali także poproszeni o wskazanie kluczowych kompetencji wpływających na rozwój przedsiębiorstw i budowanie ich konkurencyjności. Najczęściej wskazywana była elastyczność organizacyjna oraz zdolność do reagowania na zmiany rynkowe (52,1%), co podkreśla znaczenie umiejętności dostosowywania się do dynamicznego otoczenia gospodarczego.

Niewiele mniejszy odsetek respondentów wskazał na orientację na klienta i zrozumienie jego potrzeb (50,7%), co świadczy o ważnej roli takiego podejścia, jako jednego z fundamentów budowania

przewagi konkurencyjnej. Wysoko oceniono również zdolność do wdrażania nowych technologii i innowacji (40,4%) oraz kreatywność i innowacyjne podejście do rozwiązywania problemów (36,0%), co wskazuje na znaczenie kompetencji wspierających rozwój i modernizację przedsiębiorstw.

Niemal co trzeci respondent wskazał na kompetencje cyfrowe, takie jak obsługa narzędzi, systemów czy automatyzacja procesów (29,6%), co odzwierciedla postępującą cyfryzację działalności gospodarczej. Mniejszy, choć zauważalny odsetek wskazań dotyczył wykorzystania sztucznej inteligencji i analizy danych w biznesie (16,3%) oraz cyberbezpieczeństwa i ochrony danych (również 16,3%), co może sugerować, że obszary te są postrzegane jako istotne, lecz jeszcze nie kluczowe dla wszystkich przedsiębiorstw.

Które z poniższych kompetencji uważają Państwo za kluczowe w rozwoju firmy i budowaniu jej konkurencyjności? (n=361)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Łączny odsetek odpowiedzi przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Najrzadziej wskazywano inne kompetencje (2,2%), co potwierdza, że zaproponowany katalog odpowiedzi w dużym stopniu odpowiadał percepcji potrzeb rozwojowych firm. Otrzymane wyniki wskazują, że badane przedsiębiorstwa z województwa warmińsko-mazurskiego koncentrowały się przede wszystkim na rozwijaniu zdolności adaptacyjnych do stale zmieniającego się otoczenia, orientacji na potrzeby klienta oraz kompetencjach związanych z wdrażaniem innowacji, traktując je jako podstawowe czynniki wzmacniające ich konkurencyjność.

10. Jakie problemy ograniczają dziś funkcjonowanie Państwa firmy?

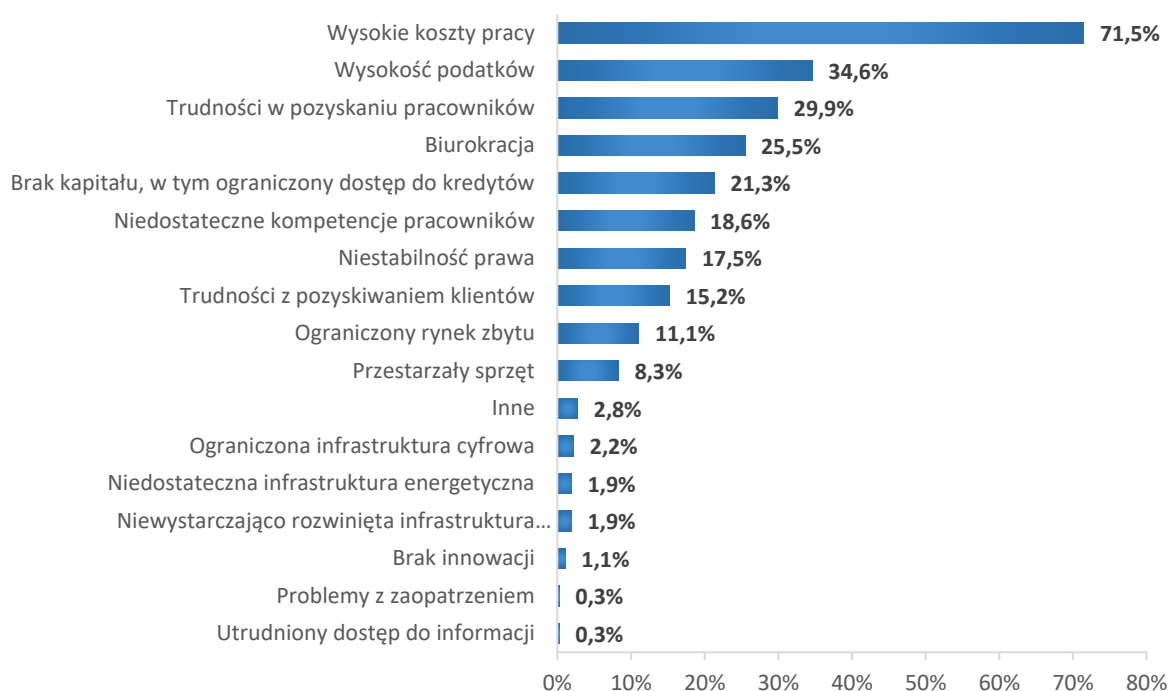
Struktura odpowiedzi dotyczących problemów ograniczających bieżące funkcjonowanie badanych przedsiębiorstw wskazuje na wyraźną dominację barier o charakterze kosztowym oraz kadrowym. Najczęściej wskazywanym problemem były wysokie koszty pracy (71,5%), co wskazuje na ich kluczowy wpływ na kondycję finansową firm oraz możliwości dalszego rozwoju.

Istotne znaczenie miały również czynniki fiskalne i regulacyjne. Wysokość podatków została wskazana przez 34,6% respondentów, natomiast biurokracja przez 25,5%, co świadczy o znaczącym obciążeniu

przedsiębiorstw wynikającym z otoczenia instytucjonalno-prawnego. Dodatkowo 17,5% firm zwróciło uwagę na niestabilność prawa, która może potęgować poczucie niepewności i utrudniać długoterminowe planowanie działalności.

Kolejną istotną grupę barier według przedsiębiorców stanowiły problemy związane z rynkiem pracy. Trudności w pozyskaniu pracowników wskazało 29,9% badanych, a niedostateczne kompetencje pracowników 18,6%. Wśród barier finansowych 21,3% firm wskazało na brak kapitału, w tym ograniczony dostęp do kredytów, a to z kolei może ograniczać możliwości inwestycyjne i rozwojowe.

Które problemy ograniczają dziś funkcjonowanie Państwa firmy? (n=361)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Łączny odsetek odpowiedzi przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

W dalszej kolejności przedsiębiorcy wskazywali na trudności z pozyskiwaniem klientów (15,2%) oraz ograniczony rynek zbytu (11,1%). Problemy o charakterze technicznym i infrastrukturalnym, takie jak przestarzały sprzęt (8,3%), ograniczona infrastruktura cyfrowa (2,2%), energetyczna (1,9%) czy transportowa (1,9%), miały relatywnie mniejsze znaczenie.

Najrzadziej wskazywane były takie bariery jak brak innowacji (1,1%), problemy z zaopatrzeniem (0,3%) czy utrudniony dostęp do informacji (0,3%), co sugeruje, że nie stanowią one obecnie kluczowych ograniczeń dla większości badanych firm.

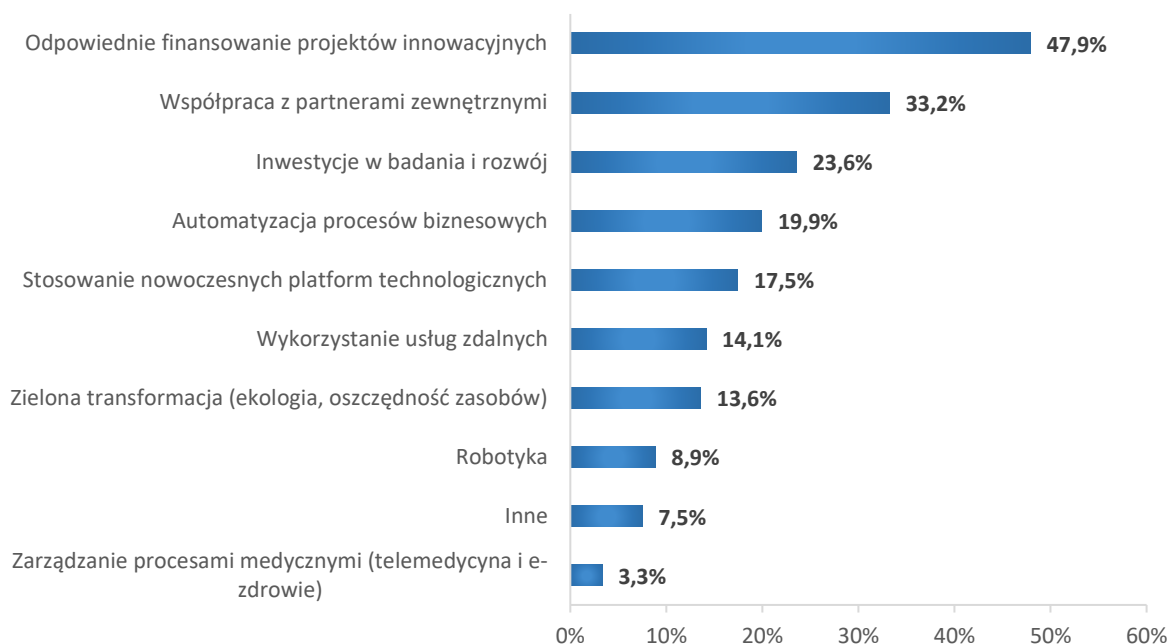
Na podstawie otrzymanych wyników można stwierdzić, że badane przedsiębiorstwa województwa warmińsko-mazurskiego funkcjonują przede wszystkim w warunkach presji kosztowej oraz niedoboru odpowiednio wykwalifikowanych pracowników, przy jednoczesnym istotnym wpływie czynników fiskalnych i tych związanych z biurokracją.

11. Co najbardziej sprzyja we wprowadzaniu nowych rozwiązań w Państwa firmie?

Respondenci zostali także poproszeni o wskazanie czynników najbardziej sprzyjających wprowadzaniu nowych rozwiązań w ich przedsiębiorstwach. Najczęściej wskazywanym elementem było odpowiednie finansowanie projektów innowacyjnych (47,9%), co po raz kolejny potwierdza, że dostęp do środków finansowych stanowi podstawowy warunek podejmowania działań rozwojowych i wdrażania innowacji.

Istotne znaczenie przypisywane było również współpracy z partnerami zewnętrznymi, którą wskazało 33,2% respondentów. Może to świadczyć o rosnącej roli sieci współpracy, transferu wiedzy oraz korzystania z doświadczeń innych podmiotów w procesach innowacyjnych. W dalszej kolejności przedsiębiorcy wskazywali na inwestycje w badania i rozwój (23,6%) oraz automatyzację procesów biznesowych (19,9%).

Które z poniższych elementów najbardziej sprzyjają wprowadzaniu nowych rozwiązań w Państwa firmie? (n=361)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Łączny odsetek odpowiedzi przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Kolejne czynniki obejmowały stosowanie nowoczesnych platform technologicznych (17,5%) oraz wykorzystanie usług zdalnych (14,1%), co ponownie odzwierciedla postępującą cyfryzację działalności gospodarczej. Zielona transformacja, związana z ekologią i oszczędnością zasobów, została wskazana przez 13,6% przedsiębiorstw, co może sugerować rosnącą, choć nadal umiarkowaną, rolę aspektów środowiskowych w procesach innowacyjnych.

Relatywnie rzadziej wskazywano na takie elementy jak robotyka (8,9%), inne czynniki (7,5%) czy zarządzanie procesami medycznymi, w tym telemedycyna i e-zdrowie (3,3%), co może wynikać ze specyfiki branż reprezentowanych przez badane przedsiębiorstwa.

Uzyskane wyniki pokazują, że badani przedsiębiorcy z województwa warmińsko-mazurskiego postrzegali innowacje przede wszystkim przez pryzmat dostępności finansowania oraz możliwości współpracy z partnerami zewnętrznymi, natomiast czynniki technologiczne i organizacyjne pełniły funkcję wspierającą.

12. Czy Państwa firma identyfikuje i wdraża innowacyjne rozwiązania?

Otrzymane odpowiedzi dotyczące identyfikowania i wdrażania innowacyjnych rozwiązań wskazują na stosunkowo wysoki poziom aktywności badanych przedsiębiorstw w tym zakresie, przy jednoczesnym zróżnicowaniu stopnia zaawansowania podejmowanych działań. Największy odsetek firm (41,8%) zadeklarował, że faktycznie wdrażał innowacyjne rozwiązania, co świadczy o realnym zaangażowaniu części przedsiębiorstw w procesy modernizacyjne i rozwojowe.

Istotna grupa respondentów (33,5%) wskazała, że identyfikowała potencjał do wprowadzania innowacji, jednak nie przełożyło się to jeszcze na konkretne działania. Może to sugerować istnienie barier ograniczających przejście od etapu koncepcyjnego do realizacyjnego, takich jak brak odpowiednich zasobów finansowych, kompetencyjnych lub organizacyjnych.

Z kolei, blisko jedna czwarta przedsiębiorstw (24,7%) zadeklarowała brak działań związanych zarówno z identyfikacją, jak i wdrażaniem innowacji. Może to wynikać ze specyfiki prowadzonej działalności, ograniczonych możliwości finansowych lub niskiej presji konkurencyjnej w danej branży.



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Mimo iż znaczna część ankietowanych przedsiębiorstw z województwa warmińsko-mazurskiego angażowała się w działania innowacyjne, to istotna grupa firm pozostawała na etapie rozpoznawania możliwości lub nie podejmowała tego typu aktywności. Wskazuje to na potrzebę dalszego wspierania procesów innowacyjnych, szczególnie w zakresie przechodzenia od identyfikacji potencjału do jego praktycznego wdrożenia.

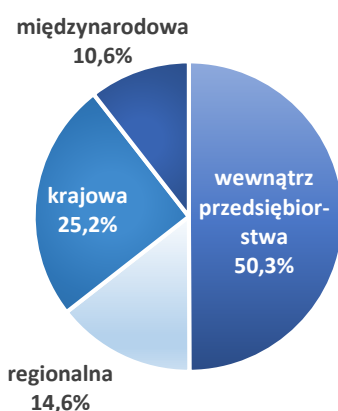
13. Jaka jest skala zastosowanych przez Państwa firmę innowacji?

Analiza skali wdrażanych innowacji wskazuje, że dominującym obszarem ich zastosowania był poziom wewnętrzny badanych przedsiębiorstw. Ponad połowa respondentów (50,3%) zadeklarowała, że wprowadzane innowacje miały charakter ograniczony do struktur własnej firmy, co może świadczyć o koncentracji na usprawnianiu procesów wewnętrznych czy dostosowywaniu działalności do bieżących potrzeb organizacyjnych.

Na poziomie krajowym innowacje realizowało 25,2% przedsiębiorstw, co sugeruje umiarkowaną aktywność firm w zakresie wdrażania rozwiązań o szerszym zasięgu rynkowym. Relatywnie niższy odsetek firm deklarował wdrażanie innowacji na poziomie regionalnym (14,6%). Może to wynikać z faktu, iż w województwie warmińsko-mazurskim przeważają firmy o tradycyjnym modelu produkcji i świadczenia usług, które w mniejszym stopniu są podatne na innowacje.

Najmniejszy udział odnotowano w przypadku innowacji o charakterze międzynarodowym (10,6%), co wskazuje na relatywnie ograniczoną obecność przedsiębiorstw w globalnych procesach innowacyjnych. Może to być związane z barierami takimi jak koszty internacjonalizacji, ograniczone zasoby czy niewystarczające kompetencje w zakresie ekspansji zagranicznej.

Jaka jest skala zastosowanych przez Państwa firmę innowacji? (n=151)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Otrzymane wyniki wskazują, że aktywność innowacyjna połowy ankietowanych przedsiębiorstw Warmii i Mazur koncentrowała się na poziomie wewnętrznym firmy. Natomiast skala wdrożeń o międzynarodowym zasięgu była relatywnie ograniczona.

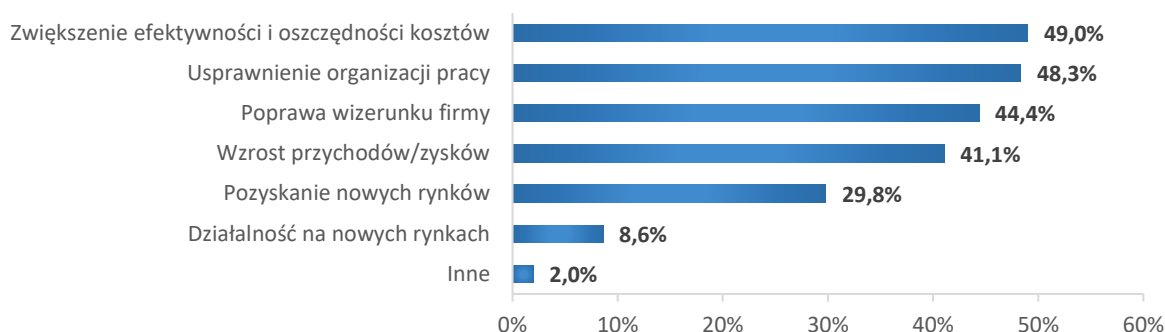
14. Jakie korzyści przyniosły Państwa firmie wdrożone innowacje?

Najwyższy odsetek respondentów (49,0%) wskazał, że wdrożone innowacje miały bezpośredni wpływ na zwiększenie efektywności oraz oszczędności kosztów. Niewiele mniejszy odsetek firm (48,3%) odnotował usprawnienie organizacji pracy, co potwierdza, że wdrażane rozwiązania przyczyniały się do poprawy funkcjonowania przedsiębiorstw na poziomie operacyjnym i zarządczym. Istotną korzyścią była również poprawa wizerunku firmy (44,4%), co może świadczyć o dużym znaczeniu innowacyjności jako elementu budowania przewagi konkurencyjnej i pozycji rynkowej.

Znacząca część przedsiębiorstw wskazała także na bezpośrednie efekty finansowe – wzrost przychodów lub zysków zadeklarowało aż 41,1% respondentów. Wynik ten potwierdza, że innowacje, poza usprawnieniami wewnętrznymi, przekładają się również na wymierne rezultaty ekonomiczne.

W mniejszym stopniu, innowacje przyczyniały się do ekspansji rynkowej. Pozyskanie nowych rynków wskazało 29,8% firm, natomiast rozpoczęcie działalności na nowych rynkach – 8,6%. Może to sugerować, że choć innowacje wspierają rozwój sprzedaży, ich potencjał w zakresie wejścia na zupełnie nowe segmenty rynku jest wykorzystywany w ograniczonym stopniu.

Jakie korzyści przyniosły Państwa firmie wdrożone innowacje? (n=151)



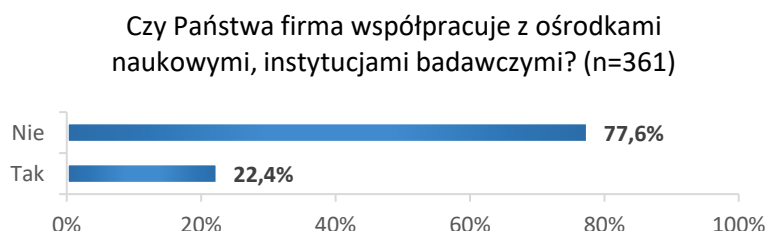
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Łączny odsetek odpowiedzi przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Uzyskane wyniki wskazują, że innowacje pełnią przede wszystkim funkcję narzędzia usprawniającego działalność przedsiębiorstw i poprawiającego ich konkurencyjność, natomiast ich rola w zakresie ekspansji rynkowej, choć istotna, pozostaje nieco mniejsza wobec korzyści wewnętrznych.

15. Czy Państwa firma współpracuje z ośrodkami naukowymi, instytucjami badawczymi?

Analiza danych dotyczących współpracy przedsiębiorstw z ośrodkami naukowymi i instytucjami badawczymi wskazuje, że zaledwie 22,4% firm zadeklarowało współpracę w tym zakresie. Zatem tylko niewielka część ankietowanych przedsiębiorców Warmii i Mazur korzystała z potencjału badań naukowych i zasobów instytucji badawczych w swojej firmie. Pozostali przedsiębiorcy (77,6%) nie podejmowali współpracy z jednostkami naukowymi.



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

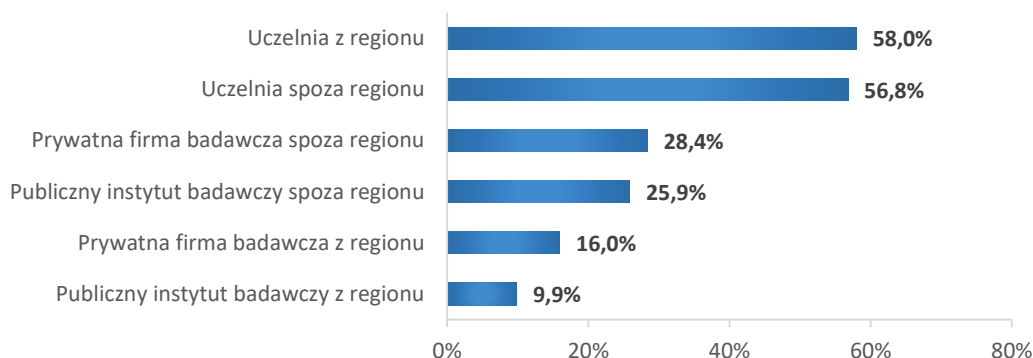
Uzyskane wyniki wskazują na istotny potencjał do zwiększenia współpracy między przedsiębiorstwami a instytucjami naukowymi, co mogłoby przyczynić się do wzmocnienia zdolności innowacyjnej firm, szczególnie w zakresie badań i wdrażania nowoczesnych rozwiązań technologicznych.

16. Z jakimi ośrodkami naukowymi, instytucjami badawczymi współpracowała /współpracuje Państwa firma?

Największy odsetek firm wskazał na współpracę z uczelniami z regionu (58,0%) oraz uczelniami spoza regionu (56,8%), co sugeruje, że szkolnictwo wyższe odgrywało kluczową rolę w procesach badawczo-rozwojowych badanych przedsiębiorstw.

Znaczna część firm współpracowała także z prywatnymi firmami badawczymi spoza regionu (28,4%) oraz publicznymi instytutami badawczymi spoza regionu (25,9%), co wskazuje na gotowość przedsiębiorstw do pozyskiwania wiedzy i technologii z otoczenia krajowego. Współpraca z lokalnymi instytutami badawczymi i prywatnymi firmami badawczymi była rzadziej podejmowana – odpowiednio 9,9% i 16,0%. Może to wynikać z ograniczonej oferty badawczej w regionie lub preferencji dla instytucji o większym doświadczeniu i zasobach spoza lokalnego rynku.

Z jakimi ośrodkami naukowymi, instytucjami badawczymi
współpracowała/współpracuje Państwa firma? (n=81)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Łączny odsetek odpowiedzi przekracza 100%, ponieważ respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Wyniki badań wskazują, że choć badani przedsiębiorcy najczęściej korzystali ze wsparcia uczelni, istnieje także znaczący potencjał rozwoju współpracy z instytutami i firmami badawczymi. Wskazuje to na potrzebę dalszego wspierania powiązań między sektorem nauki a biznesem, aby ułatwić transfer wiedzy i technologii na rzecz rozwoju innowacyjności firm.

17. W jakim stopniu Państwa firma korzysta z narzędzi cyfrowych?

Analiza stopnia korzystania z narzędzi cyfrowych przez przedsiębiorstwa Warmii i Mazur wskazuje, że zdecydowana większość badanych firm stosowała cyfryzację w ograniczonym zakresie lub w części procesów. Największą grupę stanowiły podmioty, w których tylko część procesów była wspierana przez rozwiązania cyfrowe (45,4% respondentów). Kolejną liczną grupą były firmy korzystające z narzędzi cyfrowych sporadycznie lub w ograniczonym zakresie (28,0%).

Jednocześnie 15,0% przedsiębiorstw deklarowało, że większość ich procesów była zdigitalizowana, natomiast jedynie 4,2% podmiotów prowadziło działalność w pełni zautomatyzowaną i opartą na narzędziach cyfrowych. Z drugiej strony, 7,5% respondentów nie korzystało w ogóle z żadnych narzędzi cyfrowych, co wskazuje na utrzymującą się grupę firm o tradycyjnym sposobie prowadzenia działalności.

W jakim stopniu Państwa firma korzysta z narzędzi cyfrowych? (n=361)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ankietowego.

Uzyskane wyniki sugerują, że mimo rosnącej roli cyfryzacji w gospodarce, większość badanych przedsiębiorstw znajdowało się na etapie wstępnego lub częściowego wdrażania narzędzi cyfrowych, przy czym pełna automatyzacja i cyfryzacja procesów wciąż pozostaje rzadkością. Taki rozkład wskazuje na znaczący potencjał do dalszego rozwoju kompetencji cyfrowych i inwestycji w technologie wspierające prowadzenie działalności gospodarczej.

Podsumowanie

1. Wyniki badania ankietowego przeprowadzonego wśród przedsiębiorców Warmii i Mazur wykazały, że **otoczenie gospodarcze regionu było oceniane przez firmy raczej ostrożnie**: najczęściej wskazywano odpowiedź neutralną, a w drugiej kolejności negatywną, co może sugerować, że warunki prowadzenia działalności gospodarczej nie były postrzegane jako wyraźnie sprzyjające rozwojowi biznesu. Jednocześnie tylko niewielka część przedsiębiorstw deklarowała zdecydowanie pozytywną ocenę otoczenia regionalnego. Przeciwdziałać temu może np. **wzmacnianie i polepszanie warunków prowadzenia działalności gospodarczej w regionie**, m.in. w obszarze dostępności do różnego rodzaju wsparcia, czy też podnoszenia jakości instytucji publicznych.
2. Badanie wykazało także, że choć **około połowa badanych firm identyfikowała się z inteligentnymi specjalizacjami województwa, to znaczna część działała poza tymi obszarami**. W związku z tym pozytywny efekt dla rozwoju regionu może przynieść równoległe wspieranie zarówno sektorów strategicznych, jak i przedsiębiorstw spoza inteligentnych specjalizacji, które również tworzą istotną część regionalnej gospodarki.
3. Z przeprowadzonych badań wynika także, że **dostęp do finansowania pozostaje kluczowym czynnikiem determinującym rozwój firm**. Pozytywny skutek dla rozwoju gospodarczego Warmii i Mazur mogłoby przynieść wzmocnienie wsparcia finansowego dla przedsiębiorstw, rozszerzenie dostępu do dotacji, preferencyjnych pożyczek oraz różnego rodzaju instrumentów wspierających inwestycje i innowacje.
4. Wyniki badań wykazały, że **kluczowymi barierami rozwoju były wysokie koszty pracy, trudności w pozyskiwaniu odpowiednio wykwalifikowanych pracowników, obciążenia podatkowe oraz biurokracja**. Istotne znaczenie miały również **problemy z dostępem do kapitału oraz utrzymaniem płynności finansowej**. Czynnikiem łagodzącym taki stan rzeczy mogłoby być ograniczenie biurokracji oraz skrócenie czasu rozpatrywania wniosków i decyzji administracyjnych. Również wsparcie rynku pracy i rozwoju odpowiednich kompetencji wśród mieszkańców województwa mogłoby przynieść pozytywny efekt dla gospodarki regionu np. poprzez wsparcie programów kształcenia i przekwalifikowania pracowników dostosowane do potrzeb przedsiębiorstw.
5. W latach 2022-2025 **większość badanych firm utrzymywała stabilny poziom przychodów lub notowała umiarkowany wzrost**, jednak **istotna część doświadczała również spadków**, co potwierdza zróżnicowaną kondycję ekonomiczną przedsiębiorstw. Jednocześnie przedsiębiorstwa wykazały relatywnie wysoką gotowość do inwestowania.
6. Respondenci bardzo wyraźnie wskazywali **wsparcie finansowe jako najbardziej pożądaną formę pomocy publicznej**. Warto zaznaczyć, że **około 2/3 badanych firm korzystało w analizowanym okresie z zewnętrznego finansowania**. Jednak pozostali respondenci nie korzystali w analizowanym okresie z tej formy wsparcia. Może to oznaczać zarówno ostrożność przedsiębiorców wobec zadłużania się, jak i bariery w dostępie do instrumentów finansowych. Możliwym sposobem ograniczenia tego zjawiska może być **rozwijanie prostszych, bardziej elastycznych mechanizmów dotacyjnych, pożyczkowych i poręczeniowych**.



7. **Poziom innowacyjności badanych przedsiębiorstw był umiarkowany** i skoncentrowany głównie na usprawnieniach wewnętrznych, które obejmowały przede wszystkim poprawę efektywności i organizację pracy. Mechanizmem **wzmacniającym potencjał innowacyjny przedsiębiorstw** mogą być np. różnego rodzaju dotacje oraz zachęty do wdrażania innowacji.
8. Współpraca z sektorem nauki oraz korzystanie z instrumentów takich jak **inkubacja i akceleracja były wśród badanych podmiotów na niskim poziomie**. Działaniami łagodzącymi to zjawisko może być może upowszechnianie tego rodzaju instrumentów wsparcia oraz zwiększanie ich dostępności i promocji, a także lepsze ich dopasowanie do potrzeb różnych typów przedsiębiorstw. Ponadto, pozytywny skutek mogłoby przynieść tworzenie mechanizmów ułatwiających **transfer wiedzy i technologii między biznesem a sektorem nauki** oraz **zachęcanie firm do współpracy z jednostkami badawczymi**. W praktyce mogłoby to zwiększyć wykorzystanie potencjału uczelni i instytucji badawczych w rozwoju regionalnej gospodarki.
9. **Cyfryzacja** również **pozostaje obszarem o dużym potencjale wzrostu**. Większość badanych firm korzystała **z narzędzi cyfrowych tylko częściowo albo sporadycznie**, a pełna automatyzacja procesów nadal była rzadka. Odpowiedzią na to może być rozwijanie programów wspierających wdrożenia cyfrowe, automatyzację, cyberbezpieczeństwo, analizę danych oraz wykorzystanie sztucznej inteligencji.
10. Struktura badanych podmiotów pokazuje dominację mikro, małych i średnich przedsiębiorstw o ugruntowanej pozycji rynkowej, działających głównie w sektorze usługowym i produkcyjnym. Widoczna jest także koncentracja badanych podmiotów w największych ośrodkach miejskich regionu, przy niższej ich lokalizacji w powiatach peryferyjnych. Przeciwdziałać temu może **kierowanie części instrumentów rozwoju regionalnego poza największe miasta, tak aby ograniczać terytorialne nierówności gospodarcze**.