

Badanie ewaluacyjne finansowane ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego

**„Przeprowadzenie ewaluacji
tematycznej Działania 8.2 PO IG
pn. Wpływ systemów B2B na
wzrost wydajności i efektywności
współpracy przedsiębiorstw”**

**Raport
końcowy**

PAG  **Uniconsult**

Policy & Action Group Uniconsult Sp. z o.o.
ul. Migdałowa 4, 02-796 Warszawa
tel. (022) 256 39 00, fax. (022) 256 39 10
email: biuro@pag-uniconsult.pl

 **laboratorium
badań społecznych**

Laboratorium Badań Społecznych Sp. z o.o.
ul. Bernardyńska 22 m. 3, 02-904 Warszawa
tel. (022) 300 14 59, fax. (022) 300 15 50
email: kontakt@laborato.pl

Warszawa, 17.08.2010 r.

Spis treści

Streszczenie	4
Summary	9
1 Wprowadzenie	14
2 Uwagi na temat filozofii Działania 8.2 jako instrumentu wsparcia	15
3 Analiza profilu wnioskodawcy i beneficjenta na podstawie bazy danych wnioskodawców	18
3.1 Profil wnioskodawcy na podstawie bazy danych	19
3.1.1 Aspekty ogólne	19
3.1.2 Aspekty finansowe	24
3.2 Profil beneficjenta na podstawie bazy danych	26
3.2.1 Aspekty ogólne	26
3.2.2 Aspekty finansowe	32
3.3 Porównanie profili – kluczowe wnioski	34
4 Wyniki analizy danych dotyczących oceny wniosków pod względem kryteriów oceny merytorycznej	36
4.1 Wyniki oceny formalnej i merytorycznej – w ujęciu ogólnym	36
4.2 Wyniki oceny merytorycznej – poszczególne kryteria	40
4.3 Wyniki analizy przyczyn odrzucenia wniosków na czterech wybranych kryteriach	49
4.3.1 Uwagi metodologiczne	49
4.3.2 Przyczyny odrzucenia wniosków – kryterium 1	50
4.3.3 Przyczyny odrzucenia wniosków – kryterium 2	57
4.3.4 Przyczyny odrzucenia wniosków – kryterium 3	63
4.3.5 Przyczyny odrzucenia wniosków – kryterium 5	69
5 Wyniki analizy złożonych protestów	74
5.1 Wyniki analizy złożonych protestów – ujęcie ogólne	74
5.2 Wyniki analizy złożonych protestów z uwzględnieniem poszczególnych kryteriów	77
5.3 Wyniki analizy przyczyn złożonych protestów – w odniesieniu do poszczególnych kryteriów	84
5.3.1 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na kryterium 1	84
5.3.2 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na kryterium 2	86
5.3.3 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na kryterium 3	88
5.3.4 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na kryterium 4	91
5.3.5 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na kryterium 5	93
5.3.6 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na kryterium 6	95
5.3.7 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na kryterium 7	97
5.3.8 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na kryterium 8	99
5.3.9 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na kryterium 9	101
6 Ilościowa analiza treści wniosków i biznes planów	105
6.1 Uwagi metodologiczne	105
6.1.1 Ilościowa analiza treści	105

6.1.2	Studia przypadków	106
6.2	Typ projektu i sieci współpracy – uzyskane kategoryzacje.....	108
6.2.1	Typy projektów	108
6.2.2	Sieci współpracy - charakterystyka	110
6.3	Typ projektu a sieć współpracy	111
6.3.1	Typ projektu - charakterystyka.....	113
6.3.2	Sieć współpracy - charakterystyka.....	120
7	Wnioski i wskazania	124
7.1	Wnioskodawcy vs. beneficjenci	124
7.2	Ocena merytoryczna	125
7.3	Realizowane typy projektów	129
7.4	Ukonstytuowane sieci współpracy	131
7.5	Uwagi uzupełniające na temat aktualnego kształtu kryteriów merytorycznych	133
	Załączniki.....	134
	1. Lista dokumentów, publikacji i innych materiałów źródłowych wykorzystanych przy ewaluacji	
	2. Szczegółowy opis metodologii zastosowanej w ewaluacji – Raport metodologiczny	
	3. Raport cząstkowy (podsumowanie fazy eksploracyjnej)	
	4. Szczegółowe wyniki ilościowej analizy treści i analiz statystycznych	
	5. Prezentacja wyników badania	
	6. Studia przypadków	

Streszczenie

Ewaluacja tematyczna pn. „Wpływ systemów B2B na wzrost wydajności i efektywności współpracy przedsiębiorstw”, dotycząca Działania 8.2 „Wspieranie wdrażania elektronicznego biznesu typu B2B” Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (PO IG), przeprowadzona została w okresie maj-sierpień 2010 roku.

Prace badawcze były realizowane w trzech, następujących po sobie fazach badawczych: fazie eksploracyjnej, fazie diagnostycznej oraz fazie weryfikującej.

W ramach fazy eksploracyjnej przeprowadzono: analizę danych zastanych (tj. dokumentacji programowej oraz baz danych wnioskodawców i beneficjentów Działania 8.2 PO IG), analizę danych dotyczących oceny wniosków pod kątem 4 wybranych kryteriów oceny merytorycznej, analizę ilościową treści protestów składanych przez wnioskodawców pod kątem przyczyn odwołań oraz analizę profilu wnioskodawcy i beneficjenta Działania 8.2, w oparciu o informacje zawarte w bazach danych (KSI oraz LSI).

Kolejna faza diagnostyczna objęła: ilościową analizę treści wniosków i biznes planów składanych przez beneficjentów Działania 8.2. (losowo wybranych 100 wniosków / projektów) z punktu widzenia realizowanych typów projektów i tworzonych / rozwijanych w ich ramach sieci współpracy, pomiędzy przedsiębiorcami oraz opracowanie 8 studiów przypadku beneficjentów realizujących projekty przy wykorzystaniu przyznanego wsparcia w ramach Działania 8.2.

W ramach fazy końcowej – weryfikacyjnej poddano konsultacji wypracowane wstępnie wnioski i odpowiadające im rekomendacje (sformułowane w oparciu o wyniki dwóch poprzednich etapów badania). Na proces konsultowania wyników ewaluacji złożyły się: panel dyskusyjny z udziałem przedstawicieli zespołu badawczego oraz ekspertów zewnętrznych specjalizujących się w problematyce zastosowania nowoczesnych technologii informatycznych w zarządzaniu przedsiębiorstwami oraz spotkanie robocze, przeprowadzone w formie warsztatu, z przedstawicielami Instytucji Zarządzającej (Ministerstwo Rozwoju Regionalnego), Instytucji Pośredniczącej (Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji) i Instytucji Wdrażającej (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości).

Przeprowadzone badanie w sposób niezbiły pokazało, że Działanie 8.2 przyczynia się do osiągnięcia zakładanych celów, w tym celów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka oraz celów VIII Priorytetu PO IG. Realizowane projekty są wysokiej jakości i mają bardzo duże, często wręcz kolosalne znaczenie dla partnerstw pomiędzy przedsiębiorcami, które obejmowane są tymi projektami. Pomimo tej generalnie pozytywnej oceny, badanie wskazało jednak na kilka aspektów, które w dalszej praktyce wdrażania Działania 8.2 (lub działań podobnych) powinny być wzięte pod uwagę tak, aby usprawnić procedowanie i zminimalizować niektóre mankamenty. Należy podkreślić, że aspekty te to jedynie niuanse, których ewentualna zmiana może być określona raczej mianem niewielkiej korekty, a nie gruntownych przeobrażeń.

Analiza profilu wnioskodawcy i beneficjenta wykazała, że grupą negatywnie uprzywilejowaną w dotychczasowej praktyce wdrażania Działania 8.2 były firmy mikro – to ich wnioski najczęściej „odpadały”, zarówno w trakcie oceny formalnej, jak i merytorycznej. Firmy mikro mając zwykle mniejsze zaplecze kadrowe, finansowe itd. niż firmy większych rozmiarów, wymagają szczególnej uwagi w procesie informacji i promocji. W przypadku firm małych skuteczność była o 4,6 pp., a w przypadku firm średnich o 7,2 pp. wyższa od skuteczności przeciętnej, gdy w grupie firm mikro skuteczność była niższa aż o 7,3 pp.

Zmieniony udział poszczególnych kategorii wielkościowych przedsiębiorstw w populacji beneficjentów spowodował zmiany w rozkładzie branż działalności gospodarczej w porównaniu do sytuacji wyjściowej w całej grupie wnioskodawców. W populacji beneficjentów wyraźnie zmalał udział podmiotów prowadzących działalność usługową, natomiast wzrósł w dziedzinie działalności handlowej

(handel detaliczny i hurtowy) oraz w przemyśle wytwórczym. Było to konsekwencją dominacji w grupie firm mikro tego właśnie przedmiotu działalności (tj. usług). Zmiany te doprowadziły również do „przesunięcia” wsparcia w kierunku przedsiębiorstw działających w dziedzinach działalności gospodarczej, dla których charakterystyczny jest wyższy poziom kapitałochłonności.

Analiza podstawowych charakterystyk finansowych wsparcia, wykazała spadek udziału ogólnej wartości projektów i wartości przyznanego wsparcia w gronie mikroprzedsiębiorstw, na korzyść firm małych i średnich. Było to kolejną konsekwencją zmiany udziału poszczególnych kategorii wielkościowych firm pośród beneficjentów, w porównaniu do populacji wnioskodawców.

Biorąc pod uwagę charakterystykę projektów należy zauważyć, że procesy selekcji prowadziły do wyboru projektów o niższej przeciętnej wartości oraz o niższym poziomie oczekiwanego dofinansowania niż przeciętnie w populacji wnioskodawców. Oznacza to, że projekty o wyższych budżetach i wnioskowanym dofinansowaniu były na etapie selekcji częściej odrzucane.

Dlatego też w procesie planowania dalszego wdrażania Działania 8.2 PO IG należy wprowadzić mechanizmy silniejszego nacisku na „opiekę” informacyjną nad firmami mikro – np. szczególna piecza w punktach informacyjnych, specjalnie przygotowane materiały informacyjne dla tej grupy, zawierające przykłady dobrych i złych praktyk, dobrych i złych projektów, proponowanych / realizowanych przez firmy najmniejszych rozmiarów. Należy bowiem pamiętać, że z jednej strony, firmy mikro stanowią bazę rozwojową gospodarki, z drugiej zaś, najsilniej odczuwają problemy w dostępie do programów wsparcia, wynikające z ich specyfiki i zwykle niewielkiego potencjału organizacyjnego. Innymi słowy, w przypadku braku wsparcia, które oferowane jest w ramach Działania 8.2, o wiele bardziej prawdopodobne jest wdrażanie działań zmierzających do oparcia systemów zarządzania o określone narzędzia informatyczne, właśnie w grupie małych i średnich firm. Natomiast zjawisko takie rzadko będzie występować w gronie mikroprzedsiębiorstw.

Analiza wyników oceny merytorycznej pokazała wyraźnie, że kryteria, które spowodowały najwięcej trudności (największe odsetki negatywnych ocen), to Kryterium 1 (55% wniosków odrzuconych w wyniku oceny merytorycznej uzyskało negatywną ocenę na tym kryterium), 4 (80%), 6 (53%) i 8 (53%). O ile kryteria 4, 6 i 8, to kryteria techniczno-finansowe, to kryterium 1 ogniskuje całą filozofię Działania 8.2. Większość projektodawców uzyskując negatywne oceny na tym kryterium spotykała się z zarzutem, że ich projekt nie jest projektem B2B, natomiast nosi znamiona projektu B2C (niekwalifikowanego w ramach Działania 8.2 PO IG) - 45% wniosków ocenionych negatywnie na tym kryterium. Również analizy przyczyn ocen negatywnych na innych kryteriach wskazywały, że oprócz spraw techniczno-finansowych, jednym z głównych problemów wniosków ocenionych negatywnie było niezrozumienie idei wspólnego przedsięwzięcia. W ten sposób negatywna ocena na Kryterium 1 stanowiła podstawę formułowania negatywnych ocen w ramach innych kryteriów, co nie zawsze było uzasadnione.

Dlatego też w toku dalszego wdrażania Działania 8.2 należy położyć szczególny nacisk na uświadomienie jego filozofii (istoty), a w szczególności na uwidocznienie oraz ujednoznacznienie różnicy pomiędzy projektami typu B2B oraz B2C – najlepiej w oparciu o przeciwstawne przykłady, prezentujące prawidłowe i nieprawidłowe rozumienie tych pojęć, przede wszystkim w odniesieniu do relacji współpracy pomiędzy przedsiębiorcami. Dokumentacja aplikacyjna powinna być uzupełniona o takie przykłady (możliwe są tu rozmaite rozwiązania, przykładowo, odpowiednie informacje można by opublikować na stronie internetowej Instytucji Wdrażającej).

Przeprowadzone badanie pokazało również, że Kryterium 5 (7% wniosków odrzuconych w wyniku oceny merytorycznej uzyskało negatywną ocenę na tym kryterium) – dotyczące oceny innowacyjności projektów – działa w zasadzie jak kryterium formalne. Sprawdzając deklaratywną innowacyjność projektu negatywnie selekcjonuje te wnioski, w których beneficjenci nie dopełnili wymogu zapisania, że projekt jest innowacyjny, a nie te, które innowacyjne nie są. Decydujące znaczenie miał więc sam opis, a nie fakt istnienia lub też braku innowacyjności. Poza tym stwierdzono,

że z zastosowaniem tego Kryterium wiąże się inny, bardziej fundamentalny problem. Mianowicie, innowacyjność w Działaniu 8.2 nosi przede wszystkim znamiona innowacyjności w skali firmy. Tak więc, w rzeczywistości każde nowe rozwiązanie w przedsiębiorstwie, oparte na integracji systemów informatycznych, czy też budowie platform wymiany informacji, stanowi innowację na poziomie firmy. Skoro tak, to fakt ten uzasadnia niezbyt wysoką dyskusyjność tego Kryterium. **Na podstawie uzyskanych wyników wydaje się, że kryterium to powinno zostać usunięte z zestawu kryteriów merytorycznych. Można co najwyżej rozważyć jego przesunięcie do grupy kryteriów formalnych.**

Badanie wskazało również na dość często występujące odmienności w zakresie interpretacji poszczególnych kryteriów merytorycznych przez członków Komisji Oceniających przy Regionalnych Instytucjach Finansujących. Dotyczy to również formułowanych ocen, czy proponowane przedsięwzięcie spełnia wymogi przedsięwzięcia typu B2B oraz wpływu konkluzji w tym zakresie na ocenę projektu z punktu widzenia innych kryteriów oceny merytorycznej. **Dlatego też niezbędne jest podjęcie przez Instytucję Wdrażającą działań prowadzących do zapewnienia większej jednolitości interpretacyjnej w zakresie stosowania kryteriów oceny merytorycznej, w tym w szczególności Kryterium 1 (B2B) – a w zakresie tego kryterium jednoznaczne uznanie za kwalifikowalne tworzenie rozwiązań w postaci platform informatycznych pomiędzy współpracującymi przedsiębiorcami. Forma realizacyjna tej rekomendacji przybrać powinna co najmniej przygotowanie wytycznych dla członków Komisji Oceniających, dotyczących sposobu interpretacji poszczególnych kryteriów.**

Przeprowadzone analizy umożliwiły skonstruowanie **kategoryzacji projektów** realizowanych w ramach Działania 8.2 obejmującej 13 różnych typów. Najczęściej występującym typem projektu (68%) jest zintegrowany system informatyczny, obejmujący różnorodne funkcje i kompleksowo wprowadzający wyższą jakość do działania istniejących w partnerstwie relacji biznesowych. Drugim, co do częstości występowania typem projektu (38%) są różnorodne platformy wymiany danych oraz systemy typu PRM (Partner Relationship Management) – systemy optymalizujące zarządzanie relacjami z partnerami, poprzez zapewnienie optymalnej struktury kanałów sprzedaży oraz przepływu informacji. Na trzecim miejscu pod względem częstości występowania (uzyskując 23%) znalazła się kategoria projektów obejmująca systemy ERP - czyli systemy dotyczące planowania zasobów przedsiębiorstwa lub systemy umożliwiające zaawansowane zarządzanie zasobami. 14% projektów to projekty zaliczone do systemów CRM (zarządzania relacjami z klientami lub system relacji z klientem (Customer Relationship Management)), zaś 11% projektów zostało zaklasyfikowanych do grupy innych platform informatycznych. Powyżej 5% uzyskała również kategoria projektu: systemy zarządzania łańcuchem dostaw – do której zaliczono 6% analizowanych projektów.

Częstość występowania innych zidentyfikowanych kategorii nie przekroczyła 3%, zaś w sumie zaliczono do nich 14% analizowanych projektów. Kategorie te to: systemy MRP (planowanie zapotrzebowania materiałowego) (3%), Systemy IT dla biura (3%), systemy IT transport i logistyka (3%), systemy MES (systemy realizacji produkcji) (2%) oraz następujące kategorie, które uzyskały po 1% wskazań: Systemy IT – HR, szkolenia, Systemy IT w reklamie, systemy IT dla medycyny.

Większość realizowanych projektów, to projekty polegające na wdrożeniu od podstaw nowego rozwiązania informatycznego (65%), 20% to projekty łączone – modyfikujące pewne elementy, jak również wdrażające nowe, 15% to projekty polegające na modyfikacji i integracji istniejących rozwiązań informatycznych. Znakomita większość projektów, to projekty obejmujące całe przedsiębiorstwo (81%).

Biorąc pod uwagę cele realizowanych projektów widać, że celem najbardziej powszechnym, dotyczącym 64% projektów było stworzenie nowego systemu lub nowych elementów systemu dla wszystkich członków partnerstwa. Dopasowanie systemów informatycznych członków partnerstwa oraz udostępnienie partnerom biznesowym rozwiązań wnioskodawcy to cele, które dotyczyły niemal co trzeciego projektu.

Najczęściej występująca rola projektu to automatyzacja – dotycząca 84% realizowanych projektów. Rola informująca – dostarczenie decydującym aktualnych i kompletnych informacji to cel 41% projektów.

Wśród rezultatów projektu powszechnie (88% projektów) zakładano rozwój firmy przekładający się na wzrost obrotów i portfela klientów. Również powszechnie zakładanymi rezultatami – dotyczącymi około ¾ projektów – było usprawnienie procesów w przedsiębiorstwie oraz usprawnienie procesów w sieci współpracy. Najczęściej jako rezultat projektu zakładany był wzrost zatrudnienia. Realizowane projekty najczęściej miały za zadanie usprawnić produkcję lub świadczenie usług (71%). Równie często wskazywano na usprawnienie procesów sprzedaży (62%). W ponad 50% projektów wskazano na usprawnienie administracji i zarządzania. Większość projektów (88%) to projekty dla których realizacja inwestycji wiąże się z zasadniczą zmianą procesu organizacyjnego oraz produkcyjnego w przedsiębiorstwie.

Wnioski płynące z charakterystyki realizowanych w Działaniu 8.2 projektów wydają się imponujące. Warto skorzystać z wypracowanego dorobku w prowadzonych w przyszłości kampaniach informacyjno-promocyjnych, opierając na nich ogólny przekaz Działania, jak i dobre praktyki. W zasadzie każdy realizowany projekt może stanowić zasób dobrych (interesujących) praktyk. Szczególnie cenna wydaje się tu ogromna indywidualizacja i możliwość indywidualnego skrojenia projektu na miarę potrzeb partnerstwa pomiędzy współpracującymi firmami.

Intensyfikacja działań promocyjnych zmierza do uwypuklenia daleko posuniętej elastyczności oferty wsparcia Działania 8.2 i jej wysokiej trafności, jeśli chodzi o wspieranie procesów pozyskiwania i wdrażania rozwiązań informatycznych wspomagających zarządzanie i rozwijających współpracę pomiędzy przedsiębiorcami. Dodatkowo Działanie 8.2 wciąż pozostaje mało znane, a w szczególności w rozpowszechnianych informacjach w sposób niewystarczający odzwierciedlana jest, wspomniana powyżej, elastyczność. Wydaje się, że należy wyraźniej zaznaczyć przede wszystkim bardzo szerokie możliwości branżowe – beneficjentami działania mogą być przedsiębiorcy funkcjonujący w rozmaitych sektorach / branżach gospodarki – w grę wchodzi zarówno usługi, handel jak i działalność produkcyjna. Istotne jest również możliwość dostosowywania projektów do rozmaitych potrzeb, zmiennych zależnie od wielkości przedsiębiorcy, jak i liczebności partnerstw. Dodatkowo, jak wykazały przeprowadzone w ramach badania studia przypadków, realizowane projekty rzeczywiście przyczyniają się do realnych modernizacji i usprawnień na poziomie przedsiębiorstw, a ich kluczowym efektem jest usprawnianie, zacieśnianie, jak i rozwój współpracy pomiędzy przedsiębiorcami. Konkludując, obserwując wciąż niski poziom, odpowiednio rozwiniętej i dostosowanej do specyfiki konkretnych przedsiębiorstw, oferta programowa Działania powinna cieszyć się znacznym zainteresowaniem w środowisku przedsiębiorców.

Odpowiednio ukierunkowana działalność informacyjna wydaje się również konieczna w związku z ostatnio przeprowadzonymi zmianami w katalogu kryteriów merytorycznych Działania 8.2, polegającymi na uzupełnieniu listy kryteriów merytorycznych o dodatkowy zestaw pięciu kryteriów merytorycznych – fakultatywnych.

Choć projekty w ramach Działania 8.2 realizowane są przez różnorodne sieci współpracy, sieci w większości ustabilizowane, z długą historią, to jednak pewnym mankamentem wydaje się, że w większości są to sieci oparte na klasycznych relacjach sprzedaży lub świadczenia usług. Sieci firm równorzędnych, powiązane relacjami synergii biznesów zdarzają się stosunkowo rzadko. Warto dodać, że w gronie badanych projektów nie sposób odnaleźć przedsięwzięć tworzących powiązania o charakterze klastrowym – na poziomie wniosków i biznes planów nie jest to widoczne – wnioskodawcy nie zwracają odpowiedniej uwagi na tego typu nowoczesne formy współpracy przedsiębiorstw.

W otrzymanej w wyniku badania **kategoryzacji rodzajów sieci współpracy** wyróżniono 12 różnych typów, przy czym należy zaznaczyć, że 93% projektów zalicza się do 7 najczęściej występujących kategorii, zaś 4 najczęściej występujące kategorie obejmują 72% badanych projektów.

Najczęściej występującą kategorią, obejmującą 30% badanych projektów, jest sieć składająca się z wnioskodawcy oraz innych firm będących jego klientami. Drugą pod względem częstości kategorię (17%) stanowią różnego rodzaju sieci, obejmujące wnioskodawcę oraz współdziałające z nim w łańcuchu sprzedaży inne firmy – dealerzy, dystrybutorzy, przedstawiciele handlowi. Na trzecim miejscu pod względem częstości, obejmując 15% projektów, znalazła się kategoria uwzględniająca wnioskodawcę oraz jego dostawców, zaś 10% projektów zostało zaliczone do bardziej złożonego układu – obejmującego zarówno dostawców wnioskodawcy, jak i jego klientów (inne firmy). Sieć współpracy obejmująca wnioskodawcę oraz inne firmy – nie powiązane ani łańcuchem sprzedaży, ani też łańcuchem dostaw, obejmuje 9% analizowanych projektów.

52% analizowanych projektów charakteryzuje się pionową siecią współpracy – w ramach jednej branży. Współpraca pozioma – wykraczająca poza jedną branżę, ale z wyraźną przewagą konkretnej branży dotyczy 32% analizowanych wniosków. Zdecydowana większość analizowanych projektów (78%) realizowanych jest przez sieci ustabilizowane – działające niezależnie i długo przed złożeniem wniosku w ramach Działania 8.2; jedynie 21% to sieci będące w trakcie budowy – ale ich powstanie było niezależne od projektu – w tym przypadku projekt ma na celu stabilizację sieci. 43% analizowanych przypadków to sieci o zasięgu ponadregionalnym, 19% projektów charakteryzuje się siecią o zasięgu lokalnym, 16% projektów charakteryzuje się siecią o zasięgu wojewódzkim, zaś 14% zasięgiem ogólnopolskim. 8% badanych przypadków dotyczy współpracy na poziomie międzynarodowym – zdarzająca się szczególnie często w przypadku sieci obejmujących firmę oraz sieć jej sprzedaży (24%), a także firmę i jej dostawców oraz klientów (20%).

Wśród analizowanych projektów zdecydowanie dominujące są powiązania oparte na klasycznych relacjach handlowych (sprzedaży, świadczenia usług – taka charakterystyka dotyczy 82% przypadków. Synergia biznesów – wspólna realizacja określonych celów biznesowych najczęściej zdarza się w sieciach obejmujących firmę i inne firmy z branży, jednakże w badanej populacji sytuacja taka występuje rzadko.

Dlatego też warto w dalszej praktyce wdrażania Działania 8.2 położyć nacisk informacyjny właśnie na ten aspekt sieci współpracy. Wydaje się, że projekty realizowane przez sieci partnerów równorzędnych, powiązanych synergią biznesów mogą mieć szczególny wpływ na rozwój gospodarki oraz jej innowacyjność i konkurencyjność. W związku z tym, zasadny jest postulat wprowadzenia do katalogu kryteriów merytorycznych oceny wniosków dodatkowego kryterium fakultatywnego, premiującego projekty dotyczące / wzmacniające powiązania klastrowe lub też w sposób zaplanowany, prowadzące do powstawania tego typu powiązań.

Summary

The thematic evaluation "Impact of B2B systems on the increase of performance and effectiveness of cooperation of enterprises" concerning Measure 8.2 "Supporting the implementation of B2B-type business" under "Innovative Economy" Operational Programme (IE OP) was conducted within the period of May – August 2010.

The study was conducted in three successive phases: exploration phase, diagnostic phase and verification phase.

The exploration phase comprised a desk research (analysis of documentation and databases of applicants and beneficiaries of Measure 8.2 under IE OP), analysis of data regarding the evaluation of applications in terms of four chosen criteria of technical assessment, a quantitative analysis of protests lodged by the applicants in terms of causes for appeal and an analysis of the profile of applicants and beneficiaries under Measure 8.2 based on information available in databases (KSI – National Information Network and LSI – Local Information Network).

The diagnostic phase focused on a quantitative analysis of applications and business plans submitted by beneficiaries of Measure 8.2 (100 applications / projects chosen at random) in view of the types of projects and networks of cooperation between entrepreneurs established/developed within the scope of such projects and eight case studies of beneficiaries undertaking projects with the support granted to them under Measure 8.2.

In the last – verification phase, consultations were held as regards the preliminary conclusions and related recommendations (based on results of two previous phases of study). The consultation of the results of evaluation consisted of a discussion panel with representatives of the evaluation team and external experts specializing in the use of modern IT technologies in enterprise management and a working meeting in the form of a workshop with the representatives of the Managing Authority (Ministry of Regional Development) and the Intermediate Body (Ministry of Internal Affairs and Administration) and the Implementing Authority (Polish Agency for Entrepreneurship Development).

The study proved unquestionably the value of Measure 8.2 in accomplishing the assumed objectives, including but not limited to the objectives of the "Innovative Economy" Operational Programme and objectives of Priority VIII under IE OP. The projects demonstrate high quality and great, often immense importance for partnerships between entrepreneurs addressed by those projects. However, despite the generally positive opinion, the study pointed to several aspects, which should be considered in the further practice of Measure 8.2 (or similar measures) to streamline the procedures and to minimize few shortcomings. It should be borne in mind that those aspects are less significant and their change may be viewed as a minor adjustment rather than an in-depth transformation.

The analysis of the applicant and beneficiary profile showed that micro businesses were negatively privileged in the practice of Measure 8.2. Their applications were those to be rejected most frequently both during the formal and technical evaluation. Micro businesses, which usually have less staff, financial resources, etc. than larger enterprises require special attention during the information and promotion process. In case of small companies, the effectiveness was by 4.6 pp and for medium enterprises – by 7.2 pp above the average, whereas in case of micro businesses such effectiveness was lower by as much as 7.3 pp.

The change in the share of enterprise size categories in the population of beneficiaries resulted in changes in the distribution of industries compared to the initial situation in the entire group of applicants. The population of beneficiaries was visibly smaller by the number of service providers while the number of sellers (both retail and wholesale) and producers increased. The underlying reason for such situation was the fact that such activities (i.e. services) dominate among micro businesses. Those changes also led to a shift of support to enterprises operating in industries with a higher level of capital consumption.

The analysis of basic financial features of support pointed to a decrease in the general value of projects and value of support granted to micro businesses in favour of small and medium enterprises. That in turn was the consequence of the changed share of respective enterprise size categories among beneficiaries compared to the population of applicants.

When considering the characteristics of projects, attention should be given to the fact that the selection processes opted for projects of a lesser average value and a lesser degree of the expected financial support than the average among the applicants, which means that projects with higher budgets and financial support applied for were more often rejected in the selection phase.

For this reason when planning further implementation of Measure 8.2 under IE OP mechanisms stronger emphasis on information “support” should be implemented in favour of micro businesses, e.g. special care in information centres, specially prepared informational materials for that group, describing examples of good and bad practices, good and bad projects, proposed / implemented by companies of smaller size. It should be borne in mind that on one hand micro businesses form a developmental base for the economy, but on the other hand they are more exposed to problems relating to access to support programmes because of their specificity and usually smaller organizational potential. In other words, in the absence of support offered under Measure 8.2, it is more likely that actions shall be implemented, which aim to establish management systems based on particular IT resources among small and medium enterprises, whereas such situation seldom shall occur among micro businesses.

The analysis of results of the technical evaluation clearly demonstrated that the most problematic criteria (the highest percentage of negative opinions) include Criterion 1 (55% of rejected applications in result of the technical evaluation received a negative opinion in this respect), 4 (80%), 6 (53%) and 8 (53%). While criteria 4, 6 & 8 are technical and financial, criterion 1 represents the entire philosophy of Measure 8.2. Most applicants were evaluated negatively as regards that criterion because their projects were not B2B projects but instead featured the characteristics of a B2C project (not qualified under Measure 8.2 of IE OP) – 45% of applications received a negative opinion in this respect. In addition, the analyses of causes underlying such negative opinions as to other criteria also pointed to the fact that apart from technical and financial matters, one of the main problems was the lack of understanding for the common business concept. Thus, the negative opinion as regards criterion 1 provided basis for formulating negative opinions as to other criteria, which was not always justified.

Therefore, in the further practice of Measure 8.2 special attention should be given to building awareness of its philosophy (essence), in particular to demonstrating and explaining the difference between B2B and B2C projects – best if on the basis of examples illustrating the correct and incorrect understanding of those terms, in particular with reference to cooperation between entrepreneurs. The application documentation should be supplemented with examples (a range of solutions is possible - for instance, relevant information may be published on the website of the Implementing Authority).

The study also showed that Criterion 5 (7% of rejected applications in result of a technical evaluation received a negative opinion with reference to this criterion) regarding the innovative character of projects – in fact serves as a formal criterion. When verifying the declared innovation-oriented character of the project, it negatively selects those applications wherein the beneficiaries failed to add that their project was innovative rather than those, which are not innovative at all. In addition, another more fundamental problem was ascertained to relate to that Criterion. Innovation approach in Measure 8.2 bears the features of innovation on the level of the organization. In fact, any new solution in the enterprise based on the integration of IT systems or development of an information exchange platform is considered an innovation on the enterprise level. If so, then such fact justified the undoubtedly high disputability of such Criterion. **Judging by the results, it seems that it should be removed from the set of technical criteria. Consideration may be also given to the possible inclusion of such criterion in the group of formal criteria.**

The study also pointed to frequent differences in the interpretation of respective technical criteria by members of the Evaluation Committee of the Regional Financing Institutions. This also applies to opinions as to whether the proposed project fulfils the B2B requirements. **For this reason it is necessary for the Implementing Authority to initiate activities aimed at ensuring higher interpretational coherence concerning the use of technical evaluation criteria, in particular Criterion 1 (B2B) – and under such criterion – recognition of solutions in the form of IT platforms between cooperating entrepreneurs. The practical form of such recommendation should include at least the preparation of guidelines for members of the Evaluation Committee concerning the interpretation of respective criteria.**

The analyses allowed for **categorization of projects** undertaken under Measure 8.2, consisting of 13 different types. The most popular project type (68%) is the integrated IT system comprising various functionalities and introducing higher quality in the partnership of business relations. The next most frequent type of project (38%) includes different data exchange platforms and PRM (Partner Relationship Management) systems that optimize the management of relationships with partners by ensuring optimal structure of sale channels and information flow. Third in terms of frequency (23%) were projects oriented on ERP systems, i.e. systems regarding enterprise resources planning or systems facilitating advanced management of resources. 14% of projects were dedicated to CRM systems (customer relationship management), whereas 11% of projects qualified among other IT platforms. More than 5% accounted for projects falling into the category of chain management systems – this group comprised 6% of the analysed projects.

Other identified categories did not exceed 3%, though in total 14% of analyzed projects were classified in that group. Those categories include MRP systems (3%), IT systems for the office (3%), IT transport and logistics systems (3%), MES systems (2%) and categories accounting for 1%, i.e. IT HR & training systems, IT systems in advertisement, IT systems for medicine.

Most of the projects relate to the implementation of a new IT solution (65%), 20% are combination projects, i.e. their objective is to modify certain elements and implement new elements, 15% of projects embrace modification and integration of the existing IT solutions. Most projects involve the entire enterprise (81%).

When considering the objectives of the implemented projects, it is clear that the most popular objective (64%) was to establish a new system or new elements of the system for all members of the partnership. Customizing IT systems of partnership members and making the applicant's solutions available to business partners are the objectives of every third project.

The most frequent role of the project is automation and relates to 84% of the projects. The informative role, i.e. delivering current and complete information to decision-makers is the goal of 41% of projects.

Among the project results, the most popular (88% of projects) is the development of the enterprise reflected in higher turnover and increase of customer portfolio. Other popular results – relating to approx. ¾ of the projects – include streamlining processes across the organization and processes within the cooperation network. Increase of employment was the most uncommon project result pursued by applicants. Usually projects were supposed to improve the production or service delivery (71%). Equally frequent was the streamlining of sales processes (62%). More than 50% of projects aimed at streamlining administration and management. A majority of projects (88%) involved a significant change of organizational and production processes in the enterprise.

The conclusions resulting from the characteristics of the projects accomplished under Measure 8.2 are considered impressive. The experience and expertise attained under the programme should be utilized in the future information & promotional campaigns, founding on them the general message of the Measure as well as good practices. Every project may become a source of good (interesting) practices. Of special value seems the possibility of individual approach and of tailoring the project to the needs of the partnership.

The strengthening of promotion activities is necessary to emphasize far-reaching flexibility of the support offered under Measure 8.2 and its suitability as regards the support for the process of establishing and implementing IT solutions to facilitate management and development of cooperation between entrepreneurs. Moreover, Measure 8.2 continues to be less known; in particular, the disseminated information insufficiently reflects the aforementioned flexibility. It seems that the broad industry capabilities should be emphasized to a greater extent – beneficiaries may include entrepreneurs functioning in various lines of business / industry – i.e. service providers, sellers and producers. Very important is the possibility of customizing the projects to different needs, depending on the size of the entrepreneur and partnership. In addition, as proven by case studies within the framework of the study, the projects actually contribute to modernization and streamlining on the enterprise level and their key effects include improvement, strengthening and extension of collaboration between entrepreneurs. Concluding, when observing the still low level of information technology, developed and adapted to the specificity of particular organizations, the programme offer of the Measure should motivate interest within the business milieu.

An adequately structured information action is considered necessary in view of the changes in the technical criteria under Measure 8.2, whereupon an additional set of five technical – facultative – criteria has been added.

While projects under Measure 8.2 are undertaken by various networks of cooperation, in most cases stabilized and with a long record, it still seems that in most cases these networks are founded on classic sales or service relations. Networks of even enterprises in a relationship of business synergy are relatively rare. It is worth noting that among the studied projects, there are no undertakings establishing relationships of a cluster character – it is not noticeable as regards applications and business plans – the applicants do not give enough attention to such modern forms of cooperation.

The resultant categorization of types of cooperation networks comprises 12 different types though 93% of projects qualify in the seven most frequent categories, whereas four most popular categories account for 72% of the studied projects. The most frequent category, which accounts for 30% of the projects, is a network consisting of the applicant and other businesses, which are the applicant's clients. The second category in terms of frequency (17%) are various networks comprising the applicant and other businesses collaborating with the applicant in the sales chain – dealers, distributors, sales representatives. The third in terms of frequency (15% of projects) is the category consisting of the applicant and the suppliers, whereas 10% of projects are included in the complex category comprising both the applicant's suppliers as well as clients (other firms). The cooperation network consisting of the applicant and other businesses not related in a sales chain or supply chain accounts for 9% of the analyzed projects.

52% of the analyzed projects characterise with a vertical cooperation network, i.e. partners work together in one line of business. Horizontal cooperation going beyond one industry but with a clear dominance of a particular line of business accounts for 32% of the analyzed applications. A majority of analyzed projects (78%) is performed by stabilized networks – operating independently and for long term before submitting an application under Measure 8.2. Only 21% networks are under construction; however, their establishment was not connected with the project – in such case the project only aims to stabilize the network. 43% of the analyzed cases relate to supra-regional networks, 19% of projects relate to networks of local coverage, 16% of projects relate to networks of regional (voivodeship) coverage and 14% are of countrywide character. 8% of the studied cases involve cooperation on an international level – most often in case of networks bringing together a company and its sales network (24%) or a company and its suppliers and customers (20%).

Among the analyzed projects, those based on classical trade relations (sales, delivery of services) are dominant and account for 82%. Business synergy, i.e. common pursuit of particular business

goals is most typical for networks consisting of a company and other firms of the same line of business but such situation is very rare in the studied group.

For this reason in the further practice of Measure 8.2, more attention should be given to this aspect of the cooperation network. It seems that projects undertaken by a network of equal partners committed to business synergy may have special impact on the development of economy as well as its innovation-oriented disposition and competitiveness. Therefore, it seems reasonable to advocate new facultative criteria to be added to the list of technical criteria for the evaluation of applications, which shall favour projects reinforcing cluster relations or leading – in a planned manner – to the establishment of such relations.

1 WPROWADZENIE

Niniejszym prezentujemy raport końcowy z realizacji ewaluacji tematycznej pn. „Wpływ systemów B2B na wzrost wydajności i efektywności współpracy przedsiębiorstw”. Ewaluacja dotyczyła Działania 8.2 „Wspieranie wdrażania elektronicznego biznesu typu B2B” Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (PO IG).

Raport zawiera podsumowanie 3 etapów (faz) badawczych, na które podzielona została ewaluacja. Etapy te stanowiły:

- **EKSPLORACJA**, w ramach której przeprowadzono:
 - analizę danych zastanych (tj. dokumentacji programowej oraz baz danych wnioskodawców i beneficjentów Działania 8.2 PO IG),
 - analizę danych dotyczących oceny wniosków pod kątem 4 wybranych kryteriów oceny merytorycznej,
 - analizę ilościową treści protestów składanych przez wnioskodawców pod kątem przyczyn odwołań oraz
 - analizę profilu wnioskodawcy i beneficjenta Działania 8.2 w oparciu o informacje zawarte w bazach danych (KSI oraz LSI).

Wyniki ww. analiz zaprezentowane zostały w rozdziałach niniejszego raportu: 3, 4 i 5, które to poprzedzono zwięzłym komentarzem, obrazującym filozofię Działania 8.2, jako instrumentu wspierania przedsiębiorstw w rozwijaniu współpracy B2B przy wykorzystaniu narzędzi elektronicznych.

- **DIAGNOZA**, która objęła:
 - ilościową analizę treści wniosków i biznes planów składanych przez beneficjentów Działania 8.2. (losowo wybranych 100 wniosków / projektów), z punktu widzenia realizowanych typów projektów i tworzonych / rozwijanych w ich ramach sieci współpracy pomiędzy przedsiębiorcami oraz
 - opracowanie 8 studiów przypadku, beneficjentów realizujących projekty przy wykorzystaniu przyznanego wsparcia w ramach Działania 8.2.

Wyniki ilościowej analizy treści wniosków zawarto w rozdziale 6 raportu końcowego, natomiast opracowania studiów przypadku.

- **WERYFIKACJA**, w ramach której poddano konsultacji wypracowane wstępnie wnioski i odpowiadające im rekomendacje (sformułowane w oparciu o wyniki dwóch poprzednich etapów badania). Na proces konsultowania wyników ewaluacji złożyły się:
 - panel dyskusyjny z udziałem przedstawicieli zespołu badawczego oraz ekspertów zewnętrznych specjalizujących się w problematyce zastosowania nowoczesnych technologii informatycznych w zarządzaniu przedsiębiorstwami oraz
 - spotkanie robocze, przeprowadzone w formie warsztatu, z przedstawicielami Instytucji Zarządzającej (Ministerstwo Rozwoju Regionalnego), Instytucji Pośredniczącej (Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji) i Instytucji Wdrażającej (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości).

Wyniki panelu dyskusyjnego i warsztatu uwzględniono w rozdziale 7 „Wnioski i rekomendacje”.

Badanie ewaluacyjne prowadzone było w okresie maj – lipiec 2010 r. Natomiast w sierpniu wykonana została faza weryfikacyjna. Również w sierpniu zakończono opracowanie niniejszego raportu końcowego.

2 UWAGI NA TEMAT FILOZOFII DZIAŁANIA 8.2 JAKO INSTRUMENTU WSPARCIA

Cel główny Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka ustalono jako „rozwój polskiej gospodarki w oparciu o innowacyjne przedsiębiorstwa”¹. Osiągnięciu tego celu służy szereg działań interwencyjnych przewidzianych w Programie, których realizacja – najogólniej rzecz biorąc – prowadzić ma do wzrostu innowacyjności sektora przedsiębiorstw, w tym w szczególności mikro, małych i średnich firm.

Stosownie do założeń, wdrożenie PO IG ma przyczynić się do wykształcenia w Polsce „nowej gospodarki”, rozumianej jako „gospodarka cyfrowa” lub też „gospodarka oparta na wiedzy”². Oba te terminy, charakteryzujące oczekiwaną postać gospodarki, stanowią równocześnie dwie jej nierozłączne strony. Ich wspólną podstawę stanowią procesy innowacyjne, a więc traktowany najbardziej ogólnie przedmiot wsparcia PO IG. Pierwsze ze wskazanych pojęć wiąże „nową gospodarkę” z niespotykanym dotąd rozwojem technologii teleinformatycznych. Drugie zaś, odnosi się do zachodzących procesów rozwoju nowych form organizacji i technologii zarządzania, a dzięki nim, także w ich ramach, prowadzonej działalności gospodarczej. To nowe spojrzenie na gospodarkę, widoczne w założeniach PO IG, dobrze odzwierciedla obserwowane już od pewnego czasu zasadnicze zmiany poglądów na temat źródeł siły i sprawności ekonomicznej, decydujących o konkurencyjności przedsiębiorstw, jak i całych gospodarek. Mianowicie, w projektowanych współcześnie strategiach konkurencyjności, w miejsce tradycyjnych źródeł wartości firm i szerzej – całych gospodarek – na pierwszy plan wysuwają się źródła nowe, a wśród nich przede wszystkim wiedza i jej nośnik w postaci informacji³.

Architektura działań interwencyjnych PO IG wynika z ustalonej dla tego Programu wiązki sześciu celów szczegółowych oraz ośmiu osi priorytetowych⁴, których realizacja prowadzić ma do rozwoju polskiej gospodarki w oparciu o innowacyjne przedsiębiorstwa. Szósty z celów szczegółowych zakłada wzrost wykorzystania technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT) w gospodarce. Realizacji tego celu służą z kolei działania wspierające skoncentrowane w ramach dwóch osi priorytetowych:

- osi priorytetowej 7, zakładającej rozwój tzw. administracji elektronicznej oraz
- osi priorytetowej 8, obejmującej działania interwencyjne prowadzące do zwiększania innowacyjności gospodarki.

Zauważmy zatem, że szósty cel szczegółowy wraz z odpowiadającymi mu osiami priorytetowymi, wyznacza kierunek oddziaływania, prowadzący do tworzenia „gospodarki cyfrowej” oraz kształtuje konkretne instrumentarium działań wspierających. Wdrożenie tych działań ma w efekcie prowadzić do wzrostu wykorzystania technologii informacyjnych i komunikacyjnych przez przedsiębiorstwa, administrację i obywateli. Działania interwencyjne w tym zakresie uzasadnia także obecna pozycja Polski w zakresie zdolności absorpcyjnej zaawansowanych technologii informacyjnych i komunikacyjnych, która wciąż oceniana jest jako stosunkowo niska⁵.

W sferze przedsiębiorstw, podwaliny dla przedstawionego kierunku oddziaływania interwencji publicznej wynikają wprost z obserwowanych tendencji, odzwierciedlonych, w ostatnich latach

¹ Zob. „Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013”, MRR, Warszawa 2007, s. 61.

² Czy też szerzej, jako „społeczeństwo informacyjne”, obejmujące również segment gospodarczy.

³ Herman A. „Kilka refleksji na temat nowych źródeł wzrostu wartości przedsiębiorstwa” [w:] Dobiegała-Korona B., Herman A. (red) „Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa”, Difin, Warszawa 2006, s. 31-32.

⁴ Zob. PO IG, op. cit., s. 83.

⁵ „E-readiness rankings 2009. The usage imperative”, The Economist Intelligence Unit & IBM Institute for Business Value, 2009. Tradycyjnie już na czele rankingu znalazły się państwa skandynawskie (1. Dania, 2. Szwecja, 4. Norwegia). Polska została sklasyfikowana na dalekim 39 miejscu (w porównaniu z rokiem 2008 awans o dwa miejsca – w badaniu uwzględniono 70 państw). I choć daleko nam do takich krajów, jak Dania, Szwecja, Holandia czy Norwegia, to jednak ze Słowacją, Czechami, Litwą, czy też Węgrami powinniśmy prowadzić w miarę wyrównaną „walkę”. Tymczasem każdy z tych krajów został oceniony znacznie wyżej niż Polska, co może jednocześnie rodzić pytanie o stan i jakość naszej gospodarki, gdy idzie o skalę wykorzystania w niej rozwiązań z obszaru ICT – cyt. za: Portal gospodarka.pl, <http://www.firma.egospodarka.pl/46292,Rozwoj-technologiczny-nadal-slaby-w-Polsce,1,11,1.html>, 03.11.2009.

dynamicznym rozwojem tzw. e-biznesu⁶, który to coraz silniej rozwija się zarówno na europejskim, jak i globalnym rynku. Powszechne są poglądy, iż współcześnie nie można już odpowiedzialnie mówić o perspektywach rozwoju polskiej przedsiębiorczości, bez uwzględnienia tzw. „perspektywy elektronicznej”⁷. Rozwój e-biznesu jest zatem niezbędny także pośród przedsiębiorstw gospodarki polskiej, w tym również w sektorze MŚP, po to, aby przedsiębiorstwa te mogły efektywnie konkurować, jak i współpracować na otwartym i wysoce konkurencyjnym rynku. Poza dyskusją bowiem pozostaje fakt, iż w dobie postępującej globalizacji konkurencyjność działalności gospodarczej w coraz większym stopniu zależy od umiejętnego zastosowania technologii teleinformatycznych, zarówno w relacjach przedsiębiorca – klient, jak i w ramach rozwijanych, rozmaitych form współpracy pomiędzy samymi przedsiębiorcami. Wdrażanie nowoczesnych rozwiązań w sferze technologii informacyjnych i komunikacyjnych umożliwia maksymalizację efektów procesów biznesowych, w ten sposób przekładając się bezpośrednio na zwiększanie innowacyjności i konkurencyjności całej gospodarki. W tym kontekście, zastosowanie technologii informacyjnych i komunikacyjnych w firmach, tworzenie nowych, innowacyjnych usług elektronicznych, jak również projektowanie i dostarczanie usług elektronicznych dla przedsiębiorstw oraz między nimi, staje się niezbędnym warunkiem prowadzenia efektywnej działalności biznesowej, w tym nawiązywania i utrzymywania współpracy z partnerami w ramach różnorodnych rynków. Łącznie wszystkie te elementy stanowią o poziomie innowacyjności i konkurencyjności sfery przedsiębiorstw, jak i całego systemu gospodarczego.

O zasadności uwzględnienia w ramach instrumentarium wsparcia kwestii e-biznesu decyduje, oprócz obserwowanego dynamizmu i skali rozwoju tej sfery przedsiębiorczości, zidentyfikowana w procesie projektowania PO IG, rosnąca gotowość polskich przedsiębiorców do wykorzystywania technologii informacyjnych i komunikacyjnych w ich działalności bieżącej, a także stosunkowo wysoka znajomość tych technologii, występująca pośród ludzi młodych⁸.

W ramach PO IG najszersze instrumentarium wspierania rozwoju społeczeństwa informacyjnego zawiera 8 oś priorytetowa programu (obok osi 7, dotyczącej e-administracji). W ramach omawianej osi instrumentarium to ukierunkowane zostało na stymulowanie rozwoju gospodarki elektronicznej poprzez wspieranie tworzenia nowych, innowacyjnych e-usług, innowacyjnych rozwiązań elektronicznego biznesu oraz zmniejszenie technologicznych, ekonomicznych i mentalnych barier wykorzystywania e-usług w społeczeństwie. Tak więc, w części działania interwencyjne 8 osi priorytetowej odnoszą się bezpośrednio do sfery przedsiębiorstw – w interesującym nas aspekcie, dotyczą one kształtowania i świadczenia usług elektronicznych między przedsiębiorstwami (Business-to-Business, B2B). Instrumentem wsparcia jest w tym przypadku Działanie 8.2 pt. „Wspieranie wdrażania elektronicznego biznesu typu B2B”⁹.

Cel Działania 8.2 określono jako stymulowanie tworzenia wspólnych przedsięwzięć biznesowych prowadzonych w formie elektronicznej przez mikro, małych i średnich przedsiębiorców. Wielkość

⁶ Obecnie e-biznes rozumiany jest jako każda działalność gospodarcza realizowana z wykorzystaniem rozmaitych technologii informacyjnych i komunikacyjnych, w szczególności zaś prowadzona w oparciu o platformę internetową. W literaturze przedmiotu, w ramach e-biznesu wyróżnia się dwie podkategorie. Są to: (i) e-handel – obejmujący wykorzystanie rozmaitych technologii elektronicznych do zawierania transakcji handlowych na odległość oraz (ii) e-usługi, rozumiane jako usługi realizowane w sposób zautomatyzowany, świadczone na odległość, dla których charakterystyczny jest brak obecności stron transakcji usługowej w tej samej lokalizacji, oraz realizowane z wykorzystaniem rozmaitych technologii i kanałów transmisyjnych (przykładowo, za pomocą Internetu, mobilnej telefonii, telewizji cyfrowej i satelitarnej).

⁷ Zob. Flis R. „Perspektywy rozwoju e-biznesu” [w:] „Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, PARP, Warszawa 2009, s. 73.

⁸ Zob. PO IG, op. cit., s. 128.

⁹ Szczegółowe warunki, zasady oraz tryb udzielania wsparcia w ramach Działania 8.2 reguluje rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 13 sierpnia 2008 r. w sprawie udzielania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej na wspieranie tworzenia i rozwoju gospodarki elektronicznej w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013, Dz. U. 2008, Nr 153, poz. 956, z późn. zm. (dalej – rozporządzenie).

dofinansowania ustalona została w szerokim przedziale od minimum 20 tys. zł. do maksymalnie 2 mln zł., w ramach alokacji w wysokości ok. 461 mln euro¹⁰.

Wspieranie wspólnych przedsięwzięć biznesowych oznacza ukierunkowanie pomocy finansowej na rozwój e-usług pomiędzy przedsiębiorcami, a więc schematów współpracy typu B2B. W tym przypadku są one rozumiane jako – w myśl regulacji rozporządzenia kierującego dystrybucją pomocy w ramach tego Działania – relacje usługowe oraz klasa systemów teleinformatycznych przeznaczonych do automatycznej komunikacji w zakresie wymiany danych oraz koordynacji działań między przedsiębiorcami, stanowiących niezbędne ogniwo procesów biznesowych przedsiębiorców i dotyczących różnego rodzaju współpracy między nimi, w tym również w modelu wirtualnego przedsiębiorstwa, z zastosowaniem e-usług¹¹. Szczegółowy przedmiot wsparcia obejmuje przedsięwzięcia o charakterze technicznym, informatycznym oraz organizacyjnym, prowadzące do realizacji procesów biznesowych w formie elektronicznej, w które zaangażowanych jest co najmniej trzech przedsiębiorców¹². Założono jednocześnie, że wspierane przedsięwzięcia dotyczyć powinny wdrażania nowych, jak i integracji (dostosowania) istniejących systemów informatycznych przedsiębiorstw, gwarantujących automatyczną wymianę informacji pomiędzy systemami informatycznymi firm, planujących nawiązanie współpracy lub ją rozszerzających w oparciu o rozwiązania elektroniczne.

Zakres przedmiotowy wsparcia oferowanego w ramach Działania 8.2 wskazuje jednoznacznie na ukierunkowanie aktywności interwencyjnych na rozwój współpracy pomiędzy przedsiębiorcami – beneficjentami wsparcia. Autorzy mechanizmu wsparcia oparli zaproponowane rozwiązania na słusznym założeniu, że we współczesnej dobie rozwoju gospodarek, współpraca pomiędzy przedsiębiorstwami, rozumiana również jako wymiana informacji biznesowych, stanowi nieodzowny warunek skutecznego i efektywnego funkcjonowania na rynku. Mówiąc wprost, właściwie żadnego wartościowego wyniku nie osiąga się obecnie działając w pojedynkę. Każde przedsiębiorstwo musi zatem współpracować z innymi. Współpraca ta może opierać się na integracji systemów informatycznych z partnerami biznesowymi po to, aby wspólne działania zachodziły odpowiednio szybko i efektywnie¹³.

Powyższe konstatacje prowadzą do wniosku, iż obecnie integracja wewnętrzna procesów biznesowych w przedsiębiorstwach nie jest już wystarczająca. W zasadzie jest zjawiskiem oczywistym i jednocześnie koniecznym, jednak nie zapewnia ukształtowania odpowiednich przewag konkurencyjnych. W celu zdobycia i utrzymania pozycji konkurencyjnej niezbędne jest przechodzenie na kolejne etapy rozwoju, które to właśnie wymagają bardzo często integracji zewnętrznej – z innymi przedsiębiorstwami w ramach kształtowanych łańcuchów współpracy (np. dostaw, wspólnie realizowanych robót czy też powiązań klastrowych). W tym kontekście Działanie 8.2 stwarza jego beneficjentom szansę na dostosowanie warunków ich funkcjonowania do wyzwań stawianych przez rynek i obecność na nim konkurencję.

Schemat interwencyjny Działania 8.2 może być również postrzegany jako logiczny, sekwencyjny element szerszego procesu wspierania, z którym we wzmożonym zakresie mamy do czynienia od momentu akcesji do Unii Europejskiej. W sferze technologii informacyjnych i komunikacyjnych, wcześniej oferowane działania interwencyjne skupiały się na podnoszeniu zdolności wewnętrznych przedsiębiorstw, np. poprzez wspomaganie informatyzacji procesów biznesowych w strukturze firmy. Bezspornie prowadziło to do usprawnień w sferze zarządzania i przyczyniało się do wzrostu efektywności i sprawności funkcjonowania firm. Odpowiadało również ówczesnym potrzebom sfery

¹⁰ „Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013”, MRR, Warszawa, wersja z lipca 2010 r., s. 149. Łączna kwota przeznaczona na wsparcie, której źródłem finansowania są środki unijne i krajowe (budżetowe).

¹¹ § 3, ust 1, Pkt 1) rozporządzenia.

¹² „Szczegółowy opis priorytetów /.../”, op. cit., s. 148.

¹³ Cellary W. (Kierownik Katedry Technologii Informatycznych Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu) „Dotacje na e-biznes – opinie ekspertów”, Rzeczpospolita, dodatek informacyjno-promocyjny, 25 luty 2009 r., str. I.

przedsiębiorczości. Obecnie jednak, gdy informatyzacja wewnętrzna stała się standardem, a w ogromnej większości przypadków stanowi warunek konieczny funkcjonowania przedsiębiorcy, na pierwszy plan wysuwa się potrzeba odpowiedniego kształtowania warunków współpracy pomiędzy przedsiębiorcami. Współpraca ta może zachodzić poprzez integrację zewnętrzną, realizowaną w oparciu o rozwiązania elektroniczne. Jak wskazano wcześniej, właśnie wspieraniu tego rodzaju procesów poświęcone zostało Działanie 8.2 PO IG.

3 ANALIZA PROFILU WNIOSKODAWCY I BENEFICJENTA NA PODSTAWIE BAZY DANYCH WNIOSKODAWCÓW

W niniejszym rozdziale zaprezentowano populację wnioskodawców i beneficjentów Działania 8.2 PO IG, jaka ukształtowała się w wyniku czterech tur naboru i selekcji wniosków o wsparcie przeprowadzonych w roku 2008 (jedna tura naboru) i 2009 (3 tury naboru). Odpowiednie charakterystyki przedstawiono dla całej grupy wnioskodawców oraz odrębnie dla beneficjentów wsparcia, a więc podmiotów, którym w wyniku procesu selekcji wniosków przyznane zostały dotacje na realizację projektów. Prezentowane tu charakterystyki obu populacji sporządzone zostały na podstawie informacji zawartych w bazie danych Instytucji Wdrażającej Działanie 8.2. (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, informacje z Lokalnego Systemu Informatycznego – LSI).

W dotychczasowym toku realizacji Działania 8.2. do oceny projektów przystąpiło 1 239 wnioskodawców, którzy złożyli 1 598 wniosków o wsparcie na kwotę ponad 1 344 mln zł. (wartość wnioskowanych projektów). Jak wynika z tych danych, znaczna grupa wnioskodawców – bo prawie 30% - złożyła więcej niż jeden wniosek. W wyniku przeprowadzonej oceny, ostatecznie zakwalifikowano do wsparcia 566 projektów o łącznej wartości 411,6 mln zł. Wnioskowana kwota pomocy finansowej, w przypadku złożonych wniosków wyniosła 787,3 mln zł., a w projektach beneficjentów) – wnioskodawców, których projekty zostały wybrane do dofinansowania (według zawartych umów) – osiągnęła wartość 233,2 mln zł.

Biorąc pod uwagę liczebności wnioskodawców aplikujących o wsparcie (i składanych przez nich wniosków), a także zatwierdzonych projektów – w podziale na województwa, wskazać można trzy grupy regionów – odpowiednio, województwa o wysokiej, średniej oraz niskiej liczbie wnioskodawców i wniosków oraz zawartych umów.

Tab. 1. Udziały wojewódzkie w liczebności wnioskodawców i wniosków.

Województwo	% liczby wnioskodawców	% liczby wniosków	% liczby umów	Liczebność
Dolnośląskie	7,6	7,4	6,5	średnia
Kujawsko - Pomorskie	3,0	3,1	4,9	niska
Lubelskie	3,9	3,9	2,8	niska
Lubuskie	2,9	3,1	2,8	niska
Łódzkie	2,7	2,6	2,5	niska
Małopolskie	14,2	14,5	14,5	wysoka
Mazowieckie	17,6	17,8	17,1	wysoka
Opolskie	2,1	2,1	1,8	niska
Podkarpackie	9,9	9,5	12,5	średnia
Podlaskie	3,2	3,3	3,0	niska
Pomorskie	5,9	6,1	5,3	średnia
Śląskie	7,1	6,6	6,5	średnia
Świętokrzyskie	1,2	0,9	1,9	niska

Warmińsko - Mazurskie	1,9	1,8	1,2	niska
Wielkopolskie	14,0	13,6	14,3	wysoka
Zachodniopomorskie	2,8	3,0	1,8	niska
Brak danych	0,1	0,5	0,4	

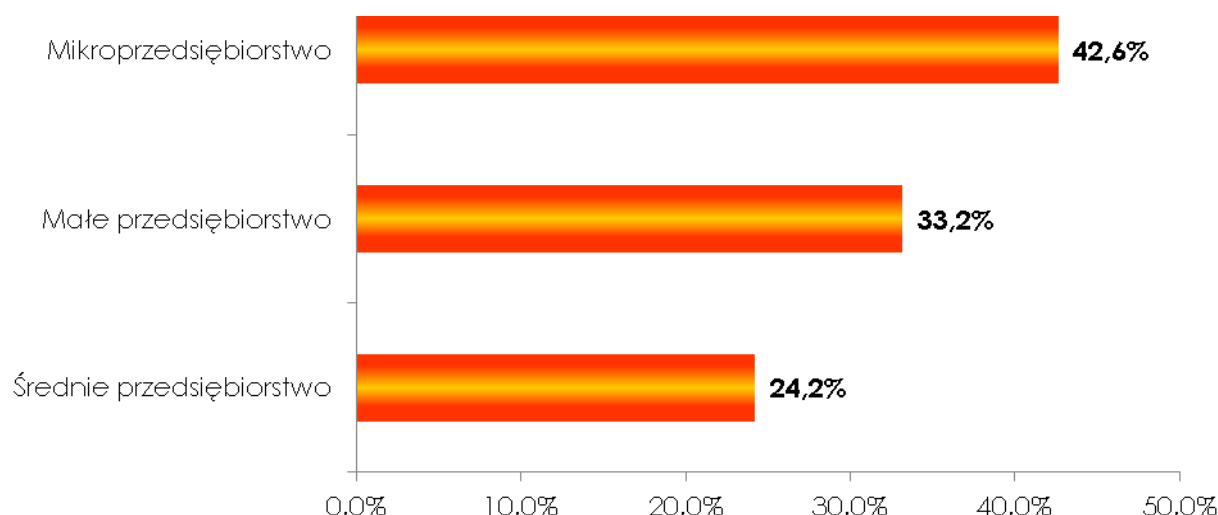
Analizując bliżej dane zawarte w tab. 1, w przekroju poszczególnych województw widoczny jest brak rozbieżności pomiędzy trzema uwidocznionymi w niej zmiennymi. Podział na wskazane trzy grupy regionów, oparty na kryterium liczebności populacji wnioskodawców, wniosków i umów (grupy o liczebności wysokiej, średniej, niskiej) pozostaje adekwatny dla każdej z tych zmiennych.

3.1 Profil wnioskodawcy na podstawie bazy danych

3.1.1 Aspekty ogólne

Podmiotami, które wnioskowały o wsparcie na realizację projektów w ramach Działania 8.2 PO IG byli głównie mikro i mali przedsiębiorcy – w dotychczasowych naborach, łącznie te dwie kategorie przedsiębiorców stanowiły ponad 75% całej populacji wnioskodawców. Kategoria przedsiębiorców średnich rozmiarów stanowiła nieco ponad 24% wnioskujących.

Rys. 1. Wnioskodawcy według wielkości.



Źródło: Baza danych LSI, PARP. (N=1239)

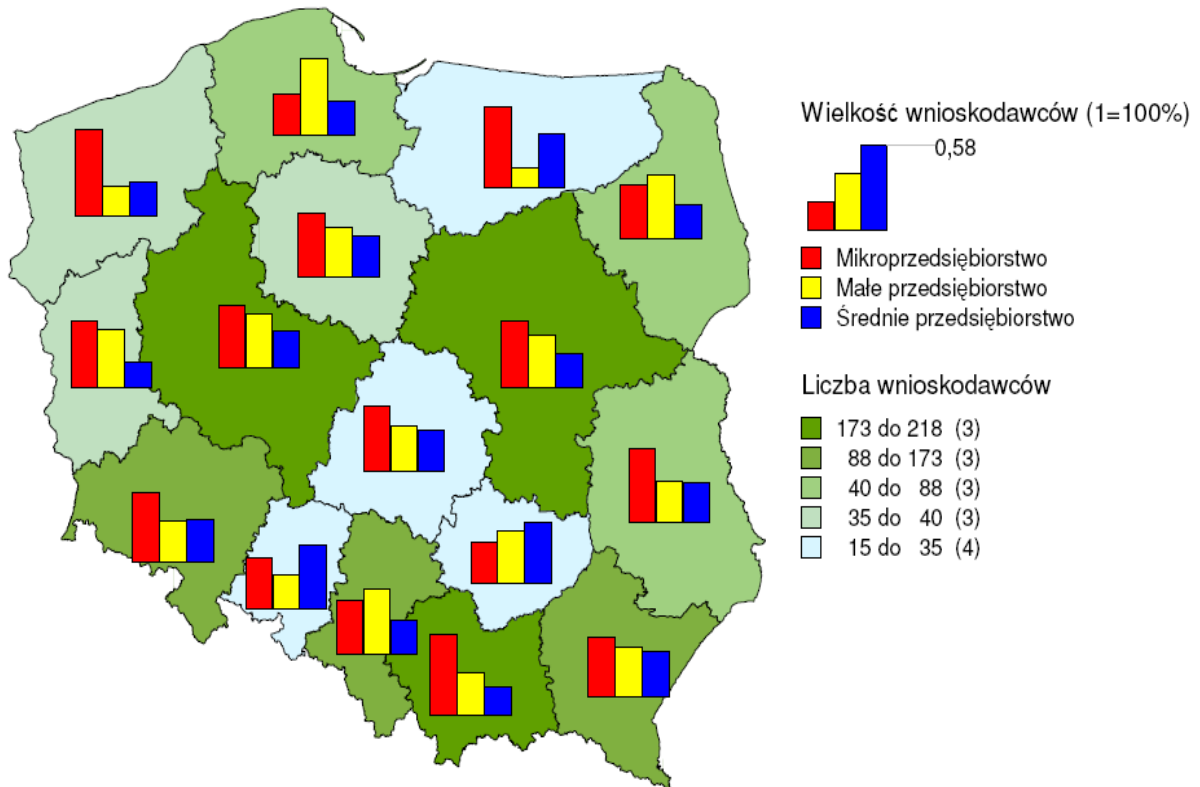
Oczywiście, zaprezentowany rozkład kategorii wielkościowych wnioskodawców pozostaje bardzo daleki od rozkładu liczebności poszczególnych kategorii przedsiębiorców w ramach sektora MŚP, który pozostaje zdominowany przez firmy mikro¹⁴. Brak odzwierciedlenia rozkładu ogólnego nie może jednak dziwić, biorąc pod uwagę charakterystyki przedsiębiorstw mikro w Polsce oraz zestawiając je z filozofią i wymogami właściwymi dla analizowanego Działania 8.2 PO IG. Uwzględniając ten kontekst (szczególnie zaś pamiętając o słabości organizacyjnej i finansowej oraz różnorodnych problemach dotyczących segmentu przedsiębiorstw mikro w Polsce), w rzeczywistości należałoby odnotować, że udział mikrofirm jako wnioskodawców Działania 8.2 jest jednak nadspodziewanie wysoki.

¹⁴ Odwołując się do danych PARP na temat struktury przedsiębiorstw aktywnych w sektorze MŚP w Polsce w 2007 r. mikroprzedsiębiorstw stanowiły ok. 96,6% podmiotów, przedsiębiorstwa małe ok. 2,5%, a średnie 0,9% (Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2007-2008, PARP, s. 24).

Generalnie, podobne proporcje zachowane zostały również, biorąc pod uwagę rozkład populacji wnioskodawców w podziale na województwa, przy czym w tym przekroju zaobserwować można pewne odrębności. Mianowicie w województwach:

- opolskim, świętokrzyskim i warmińsko-mazurskim wyraźnie liczniej reprezentowane są przedsiębiorstwa średnie, zaś w regionach,
- lubuskim, małopolskim i zachodniopomorskim liczebność tej grupy wnioskodawców jest znacząco niższa od średniej w populacji. W województwach tych widoczna jest silniejsza dominacja kategorii mikroprzedsiębiorstw.

Rys. 2. Wnioskodawcy według wielkości w rozkładzie wojewódzkim.



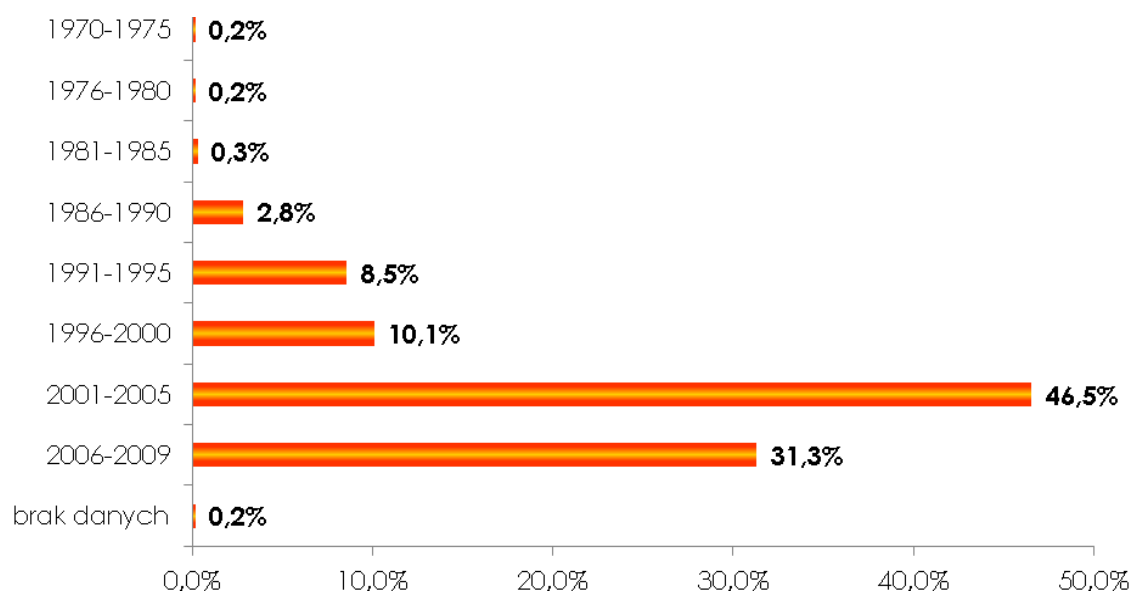
Źródło: Baza danych LSI, PARP. (N=1239)

Wnioskodawcy Działania 8.2, to w przeważającej mierze firmy młode lub o średniej długości stażu rynkowego (Rys. 3.). W zdecydowanej większości są to przedsiębiorstwa tworzone w ciągu ostatnich dziesięcioleci lat, przy czym w grupie tej przeważają firmy uruchamiane w latach 2001-2005 (w całej populacji wnioskodawców ich udział wynosi 46,5%). Liczna jest także grupa firm młodych, a więc tworzonych w roku 2006 i później (ok. 31% populacji). Jeśli chodzi o przedsiębiorstwa o najdłuższym stażu – utworzone w roku 1990 i wcześniej – to znajdują się one w zdecydowanej mniejszości. Ich udział w badanej grupie sięga tylko 3,5%. Konkludując, wnioskodawcy to w większości przedsiębiorcy, którzy uruchamiali działalność gospodarczą już po zmianie ustroju społeczno-gospodarczego oraz wejściu w życie reform kształtujących gospodarkę rynkową w Polsce.

Przedstawiony rozkład pozostaje dość zbliżony, gdy weźmie się pod uwagę przekrój wielkościowy wnioskodawców, przy czym w tym przypadku w grupie firm młodych wyraźnie przeważają mikroprzedsiębiorstwa. Z kolei przedsiębiorstwa małe i średnich rozmiarów występują częściej wśród firm o średnim stażu rynkowym (firmy tworzone w latach 2001-2005). Rozkład populacji pod tym kątem prezentuje poniższa tabela.

Tab. 2. Wiek przedsiębiorstwa wnioskodawcy w przekroju wielkości firmy.

Rok rejestracji	Procentowy udział w grupie wiekowej stosownie do roku rejestracji			Razem
	Mikro	Małe	Średnie	
1970-1975	0,2%	0,0%	0,3%	0,2%
1976-1980	0,2%	0,0%	0,3%	0,2%
1981-1985	0,2%	0,2%	0,3%	0,2%
1986-1990	1,3%	4,4%	3,3%	2,8%
1991-1995	6,1%	10,0%	11,0%	8,6%
1996-2000	10,4%	10,2%	9,3%	10,1%
2001-2005	35,0%	52,1%	59,0%	46,5%
2006-2009	46,6%	22,9%	16,0%	31,3%
Brak danych	0,0%	0,2%	0,3%	0,2%
Liczebność	528	411	300	1 239

Rys. 3. Wnioskodawcy według wieku przedsiębiorstwa.

Źródło: Baza danych LSI, PARP. (N=1239)

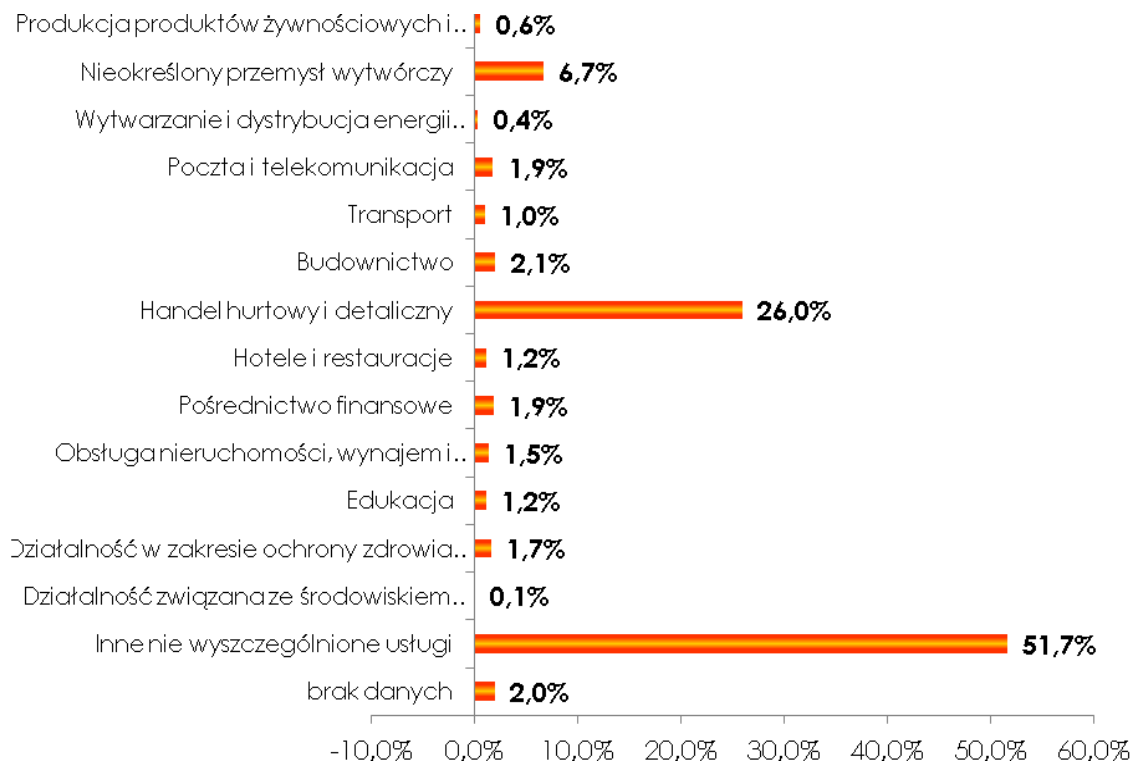
Wnioskodawcy prowadzą działalność gospodarczą w ramach różnorodnych form organizacyjno-prawnych, które dopuszczają regulacje prawne obowiązujące w Polsce. Ich rozkład jest generalnie zgodny z obserwowaną już od dłuższego czasu popularnością poszczególnych rozwiązań. W całej populacji wnioskodawców dominujące znaczenie odgrywają dwie formy organizacyjne prowadzenia działalności gospodarczej. Są to: spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (49,6% podmiotów) oraz działalność indywidualna prowadzona w oparciu o wpis do ewidencji działalności gospodarczej (23%). Dość licznie reprezentowane są również spółki: jawna (10,5%), akcyjna (9,1%) oraz cywilna (5,5%). Pozostałe formy prowadzenia działalności gospodarczej mają marginalne znaczenie. Tego rodzaju rozkład pozostaje zgodny z udziałem w badanej populacji poszczególnych kategorii wielkościowych wnioskodawców. Mianowicie, w formach spółek kapitałowych najczęściej

zorganizowane są przedsiębiorstwa większych rozmiarów (małe i średnie)¹⁵. Z kolei, w przypadku najmniejszych firm dominujące znaczenie odgrywa sposób organizacji oparty o wpis do ewidencji działalności gospodarczej lub też umowę spółki cywilnej. Naturalnie, również w grupie mikroprzedsiębiorstw spotykane będą te bardziej skomplikowane formy organizacyjno-prawne i odwrotnie – w grupie przedsiębiorstw małych i średnich, formy najprostsze (indywidualna działalność gospodarcza i spółki osobowe).

Obszary prowadzonej przez wnioskodawców działalności, to w głównej mierze handel (26%) i usługi (51,7%) oraz w pewnym (mniejszym) stopniu również wytwórczość (6,7%). Spośród tych przedmiotów działalności wywodzi się ponad 84% wnioskodawców. Mimo pewnych różnic w poszczególnych województwach, można uznać ogólny rozkład branż wnioskodawców za charakterystyczny, podobny w przypadku wszystkich regionów. Co prawda w niektórych województwach na przemian przewagę uzyskują handel nad usługami, ale zsumowane w każdym z województw, dominują znacząco nad pozostałymi dziedzinami działalności w proporcjach zbliżonych do średniej dla całej populacji wnioskodawców.

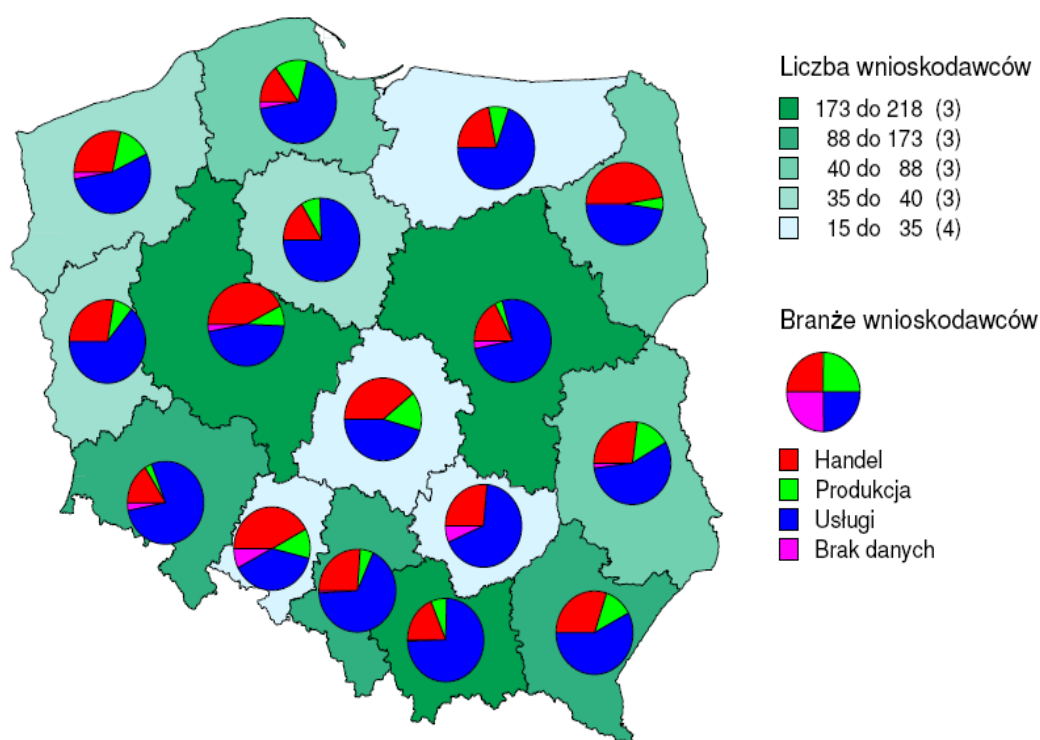
Szczegółowy rozkład wnioskodawców w przekroju branżowym i terytorialnym przedstawiają dwa kolejne rysunki.

Rys. 4. Przedmiot działalności wnioskodawców.



Źródło: Baza danych LSI, PARP. (N=1239)

¹⁵ Przykładowo, w badanej populacji w grupie przedsiębiorstw średnich ponad 76% podmiotów zorganizowanych jest w postaci spółki akcyjnej (21,3%) lub spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (55%). Pewnym zaskoczeniem jest natomiast bardzo wysoki udział formy spółki z ograniczoną odpowiedzialnością w grupie mikroprzedsiębiorstw (41,9%) – trzeba jednak pamiętać, iż jest to tradycyjnie jedna z najbardziej popularnych form prawnych, w ramach których prowadzona jest w Polsce działalność gospodarcza.

Rys. 5. Przedmiot działalności wnioskodawców w przekroju wojewódzkim.

Źródło: Baza danych LSI, PARP. [N=1239]

Ciekawych wniosków dostarcza analiza branży działalności wnioskodawców w przekroju ich wielkości. Mianowicie, w trzech dominujących przedmiotach działalności różnie rozkłada się ich znaczenie w ramach poszczególnych kategorii wielkościowych firm wnioskodawców. Działalność prowadzona w dziedzinie usług odgrywa dominujące znaczenie w przypadku mikro i małych przedsiębiorstw, gdy dla przedsiębiorstw średnich działalnością taką jest handel hurtowy i detaliczny, przy czym w populacji tych przedsiębiorstw jego znaczenie jest stosunkowo mniejsze. Z drugiej strony w grupie przedsiębiorstw średnich wyraźnie częściej mamy do czynienia z działalnością w ramach dziedziny przemysłu wytwórczego.

Tab. 3. Branże działalności w przekroju wielkości wnioskodawcy.

Przedmiot działalności	Wielkość przedsiębiorstwa - wnioskodawcy			Razem
	Mikro	Małe	Średnie	
Produkcja produktów żywnościowych i napojów	0,0%	0,7%	1,7%	0,6%
Nieokreślony przemysł wytwórczy	1,1%	6,6%	16,7%	6,7%
Wytwarzanie i dystrybucja energii elektrycznej, gazu i ciepła	0,0%	0,5%	1,0%	0,4%
Poczta i telekomunikacja	2,7%	1,5%	1,0%	1,9%
Transport	0,8%	0,5%	2,3%	1,0%
Budownictwo	1,1%	1,9%	4,0%	2,1%
Handel hurtowy i detaliczny	21,2%	24,6%	36,3%	26,0%
Hotele i restauracje	1,5%	1,2%	0,7%	1,2%
Pośrednictwo finansowe	2,3%	1,5%	2,0%	1,9%
Obsługa nieruchomości, wynajem i prowadzenie działalności gospodarczej	1,7%	1,9%	0,3%	1,5%

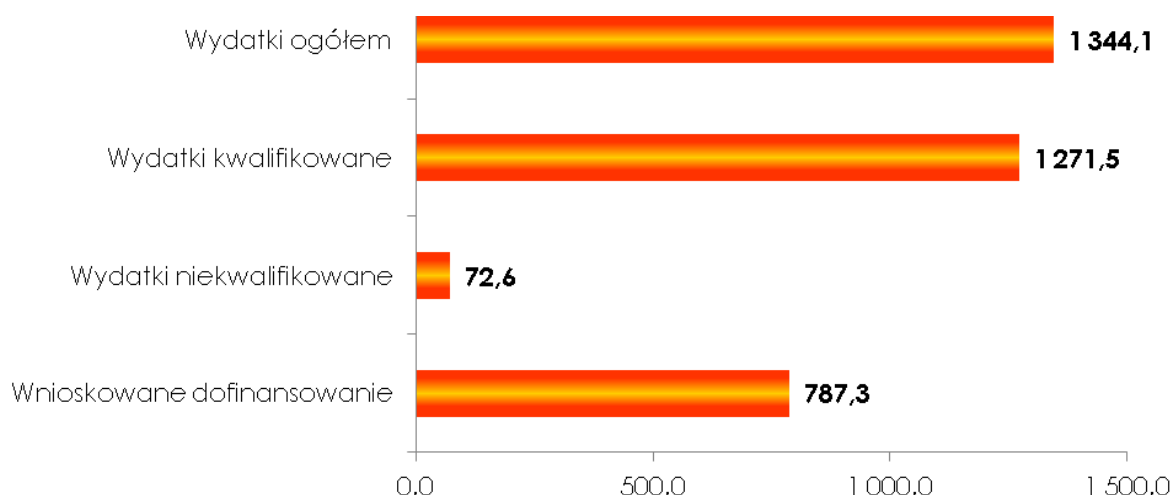
Przedmiot działalności	Wielkość przedsiębiorstwa - wnioskodawcy			Razem
	Mikro	Małe	Średnie	
Edukacja	2,5%	0,5%	0,0%	1,2%
Działalność w zakresie ochrony zdrowia ludzkiego	2,3%	1,5%	1,0%	1,7%
Działalność związana ze środowiskiem naturalnym	0,2%	0,0%	0,0%	0,1%
Inne nie wyszczególnione usługi	59,7%	55,7%	32,0%	51,7%
brak danych	3,0%	1,5%	1,0%	2,0%
Razem	528	411	300	1 239

Przedstawione w tabeli 3/3.1. punkty koncentracji udziału przedmiotów działalności w przekroju wielkości przedsiębiorstw-wnioskodawców, znajdują uzasadnienie w poziomie kapitałochłonności poszczególnych dziedzin działalności gospodarczej. Mianowicie, co do zasady uzasadniony jest pogląd, iż siła ekonomiczna podmiotu gospodarczego pozostaje pozytywnie skorelowana z jego wielkością. A zatem, w przypadku wnioskodawców średnich rozmiarów, charakterystyczna jest przewaga podmiotów funkcjonujących w dziedzinach o wyższej kapitałochłonności. Stąd też wynika zapewne znacznie większy udział przemysłu wytwórczego w grupie przedsiębiorstw średnich oraz mniejszy w grupie małych i minimalny w grupie mikrofirm. I odwrotnie, w grupie mikro i małych firm dominują podmioty funkcjonujące w obszarze usług (najniższa kapitałochłonność), następnie w dziedzinie handlu (średnia kapitałochłonność) i ostatecznie w przemyśle, dla którego charakterystyczny będzie najwyższy, przeciętny poziom kapitałochłonności.

3.1.2 Aspekty finansowe

Dopełnieniem ogólnej charakterystyki populacji przedsiębiorców wnioskujących o wsparcie w ramach Działania 8.2 PO IG, są informacje charakteryzujące stronę finansową złożonych wniosków o dofinansowanie.

Rys. 6. Podstawowe charakterystyki finansowe wnioskowanego wsparcia (w mln zł.).



Źródło: Baza danych LSI, PARP. [N=1598]

Wyniki obliczeń (tabela 4.) wykonanych w oparciu o dane przedstawione na rys. 6. wskazują, że przeciętna, ogólna wartość składanego projektu ukształtowała się na poziomie 841,1 tys. zł., natomiast wielkość wydatków kwalifikowanych przypadających na projekt wyniosła 795,7 tys. zł. Natomiast,

średnia, oczekiwana wartość dofinansowania na projekt osiągnęła poziom 492,7 tys. zł., tj. ok. 62% przeciętnych wydatków kwalifikowanych.

Biorąc pod uwagę przedstawione powyżej dane warto zauważyć występowanie przeciętnego zróżnicowania zarówno wartości projektów, jak i oczekiwanego dofinansowania, tak w całej populacji, jak i w poszczególnych grupach wielkościowych wnioskodawców (również poziomy zróżnicowania odnotowane w ramach grup – w relacji do średniej dla grupy - kształtują się na podobnym poziomie). Zróżnicowania, o których mowa charakteryzują poziomy mediany w ramach wyróżnionych grup wnioskodawców. I tak, jeśli chodzi o kryterium wartości projektu, to wielkość mediany dla grupy mikro, małych i średnich firm kształtuje się, odpowiednio: 0,493 mln zł. (ok. 69% średniej - mikrofirmy), 0,624 mln zł. (ok. 72% średniej – firmy małe) oraz 0,752 mln zł. (ok. 72% średniej – firmy średniej wielkości), a w przypadku oczekiwanej wielkości dofinansowania: 0,299 mln zł. (68% średniej – firmy mikro), 0,376 mln zł. (72% średniej – firmy małe), 0,394 mln zł. (72% średniej – firmy średnie).

Dane dodatkowe, obrazujące wybrane charakterystyki finansowe wnioskowanego wsparcia (projektów) w przekroju poszczególnych kategorii wielkościowych wnioskodawców zaprezentowano w poniższej tabeli.

Tab. 4. Charakterystyki finansowe wnioskowanego wsparcia (zgłoszonych projektów) w przekroju wielkości wnioskodawcy. (N=1598)

Wyszczególnienie (dane finansowe w mln zł., projekty w szt.)	Wielkość przedsiębiorcy - wnioskodawcy			Brak danych	Razem
	Mikro	Małe	Średnie		
Wartość wydatków ogółem (wartość projektów)	489,4	454,9	396,5	3,3	1 344,1
Wartość wydatków kwalifikowanych	457,9	435,6	375,2	2,7	1 271,5
Wartość wydatków niekwalifikowanych	31,4	19,4	21,2	0,6	72,6
Wartość wnioskowanego dofinansowania	301,0	275,8	209,0	1,7	787,3
Liczba zgłoszonych do dofinansowania projektów	683	528	381	6	1 598
Wartość wydatków ogółem przeciętnie na projekt	0,717	0,862	1,043	0,471	0,841
Wartość wnioskowanego dofinansowanie przeciętnie na wnioskodawcę	0,441	0,522	0,550	0,243	0,493

36,5% ogólnej wartości projektów zgłoszonych do dofinansowania przypadło na przedsięwzięcia proponowane przez mikroprzedsiębiorców i odpowiednio: 33,9% - małych i 29,6% - średnich przedsiębiorstw¹⁶. Natomiast udział wartości wnioskowanego dofinansowania wyniósł odpowiednio: 38,3% (mikro-), 35,1% (mali-) oraz 26,6% (średni przedsiębiorcy). Oczekiwania co do wielkości dofinansowania miały tendencję malejącą wraz ze wzrostem wielkości firmy – wnioskodawcy. Widać również, że średnia wartość projektu rosła wraz z wielkością przedsiębiorcy (np. przeciętna wartość projektu zgłoszonego przez firmy średniej wielkości była wyższa o około 46% od średniej wartości projektu proponowanego przez mikroprzedsiębiorstwa).

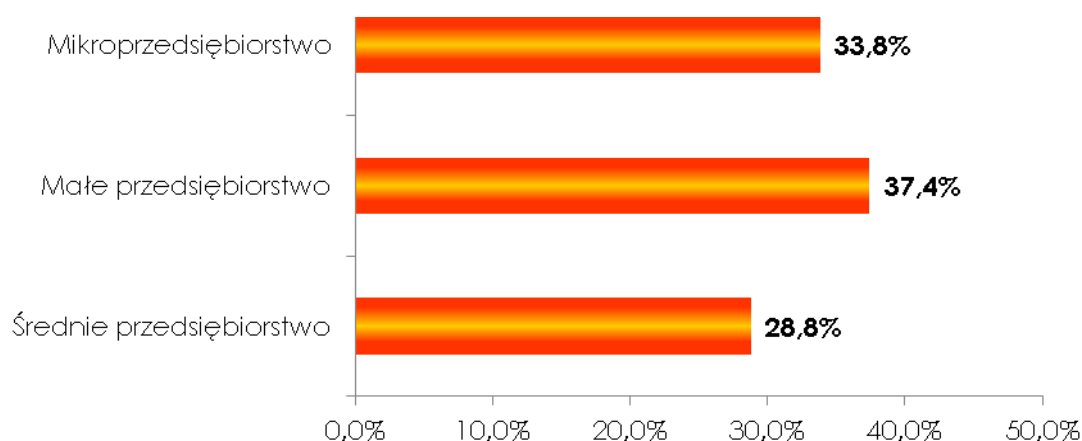
¹⁶ Jako bazę do obliczeń przyjęto wartość w kolumnie „Razem” (tabela 4), pomniejszoną o wielkości z kolumny „Brak danych” (w przypadku wszystkich obliczeń).

3.2 Profil beneficjenta na podstawie bazy danych

3.2.1 Aspekty ogólne

W wyniku przeprowadzonych procesów oceny wniosków w ramach czterech tur naboru zawarto 566 umów o dofinansowanie projektów. Natomiast liczba beneficjentów wsparcia – przedsiębiorców – wyniosła 556. W strukturze beneficjentów, opartej na kategoriach wielkościowych przedsiębiorców, przeważają firmy małe (37,4%). Następne w kolejności to mikroprzedsiębiorstwa (33,8%) i firmy średniej wielkości (28,8%).

Rys. 7. Beneficjenci według wielkości.



Źródło: Baza danych LSI, PARP. (N=556)

O ukształtowaniu się takiej struktury beneficjentów wsparcia zdecydowały wyniki procesu selekcji zgłaszanych projektów. Mogą one posłużyć do określenia wskaźników skuteczności składanych wniosków w przekroju poszczególnych grup wielkościowych przedsiębiorstw. Dane na ten temat przedstawia poniższe zestawienie.

Tab. 5. Wskaźniki sukcesu w podziale na kategorie wielkościowe przedsiębiorstw.

Przedsiębiorstwa	Projekty w populacji		Skuteczność
	Wnioskodawcy	Beneficjenci	
Mikro	683	192	28,1%
Małe	528	211	40,0%
Średnie	380	163	42,9%
Brak danych	6	0	0%
Razem	1598	566	35,4%

Jak widać, występuje znaczna dysproporcja skuteczności wnioskowania o wsparcie. Jej poziom jest podobny w przypadku grupy małych i średnich przedsiębiorstw (z niewielką przewagą tych ostatnich), natomiast pozostaje znacznie mniejszy w grupie mikroprzedsiębiorstw. Oznacza to, że projekty zgłaszane przez małych i średnich przedsiębiorców częściej oceniane były jako lepsze, niż przedsięwzięcia proponowane przez mikrofirmy.

Wyniki selekcji wniosków doprowadziły do istotnej zmiany struktury wielkościowej beneficjentów wsparcia w układzie wojewódzkim. W każdym z województw doszło do spadku udziału przedsiębiorców mikro, na korzyść firm małych i średniej wielkości. W kilku przypadkach zmniejszył się udział

przedsiębiorstw małych na korzyść średnich – odwrotna sytuacja miała miejsce tylko w jednym województwie (opolskie).

Tab. 6. Zmiany udziału kategorii wielkościowych przedsiębiorstw – wnioskodawców i beneficjentów – w układzie wojewódzkim.

Województwo	Wnioskodawcy			Beneficjenci			Zmiana w pp.		
	Mikro	Małe	Średnie	Mikro	Małe	Średnie	Mikro	Małe	Średnie
Dolnośląskie	45,7%	26,6%	27,7%	27,0%	43,2%	29,7%	-18,7	16,6	2,1
Kujawsko - Pomorskie	40,5%	32,4%	27,0%	39,3%	32,1%	28,6%	-1,3	-0,3	1,5
Lubelskie	47,9%	27,1%	25,0%	31,3%	43,8%	25,0%	-16,7	16,7	0,0
Lubuskie	44,4%	38,9%	16,7%	20,0%	53,3%	26,7%	-24,4	14,4	10,0
Łódzkie	42,4%	30,3%	27,3%	35,7%	35,7%	28,6%	-6,7	5,4	1,3
Małopolskie	52,8%	29,0%	18,2%	46,9%	34,6%	18,5%	-5,9	5,6	0,3
Mazowieckie	43,6%	33,9%	22,5%	39,6%	36,3%	24,2%	-4,0	2,3	1,7
Opolskie	34,6%	23,1%	42,3%	30,0%	30,0%	40,0%	-4,6	6,9	-2,3
Podkarpackie	38,2%	32,5%	29,3%	32,4%	32,4%	35,2%	-5,8	-0,1	5,9
Podlaskie	35,0%	42,5%	22,5%	23,5%	41,2%	35,3%	-11,5	-1,3	12,8
Pomorskie	27,4%	49,3%	23,3%	20,0%	56,7%	23,3%	-7,4	7,4	0,0
Śląskie	35,2%	42,0%	22,7%	18,9%	48,6%	32,4%	-16,3	6,6	9,7
Świętokrzyskie	26,7%	33,3%	40,0%	18,2%	27,3%	54,5%	-8,5	-6,1	14,5
Warmińsko - Mazurskie	52,2%	13,0%	34,8%	28,6%	0,0%	71,4%	-23,6	-13,0	36,6
Wielkopolskie	41,0%	35,3%	23,7%	35,4%	36,7%	27,8%	-5,6	1,4	4,1
Zachodniopomorskie	57,1%	20,0%	22,9%	40,0%	20,0%	40,0%	-17,1	0,0	17,1

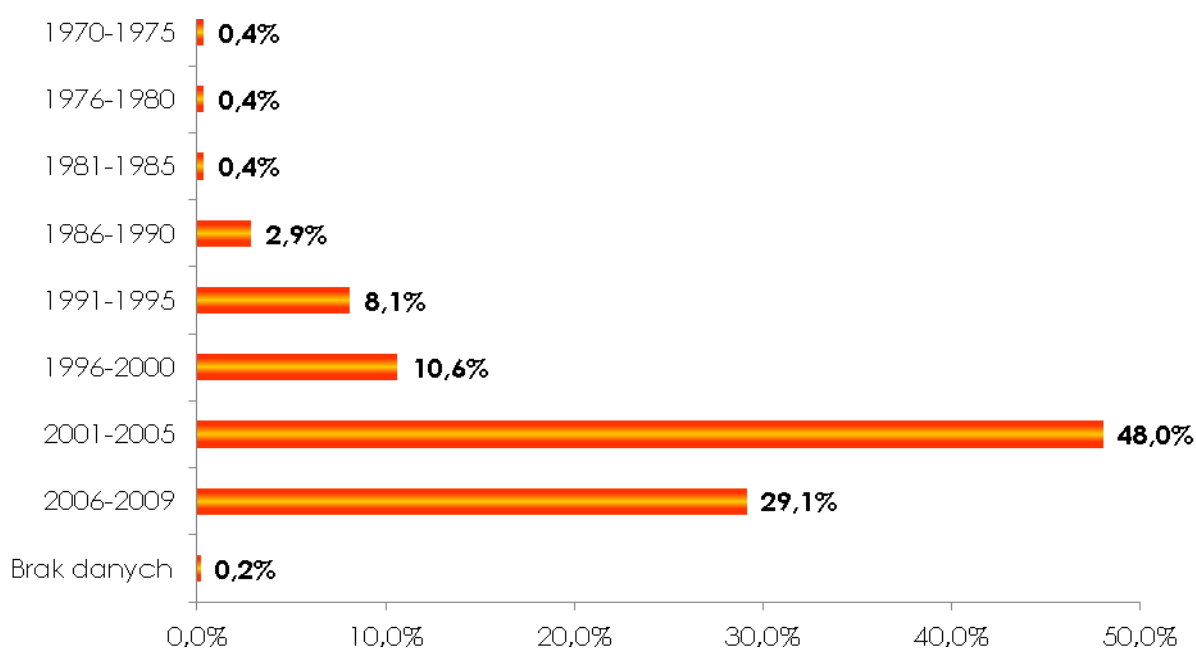
W populacji beneficjentów Działania 8.2 PO IG przeważają przedsiębiorcy o krótkim i średnim stażu rynkowym – ponad 77% stanowią przedsiębiorstwa zakładane w roku 2001 i latach późniejszych, z przewagą firm tworzonych w latach 2001-2005. Przedsiębiorcy o najdłuższym stażu (firmy tworzone w roku 1990 i wcześniej) stanowią zdecydowaną mniejszość – w grupie beneficjentów ich udział wynosi tylko nieco ponad 4%. Z kolei analiza wieku beneficjentów w układzie ich wielkości pokazuje dominację najmłodszych firm w grupie mikroprzedsiębiorstw, gdy w grupie firm – tworzonych w latach 2001-2005 – widoczna jest wyraźna przewaga firm małych i średnich. Przedsiębiorstwa małe i średnie przeważają również pośród firm najstarszych. Przedstawiany tu rozkład beneficjentów, uwzględniający ich wiek i poszczególne kategorie wielkościowe pozostaje bardzo zbliżony do rozkładu zaobserwowanego w gronie wnioskodawców. Prowadzi to do wniosku, że wiek firm nie jest zmienną istotnie różnicującą badane populacje (wnioskodawców i beneficjentów).

Tab. 7. Wiek przedsiębiorstwa beneficjenta w przekroju wielkości firmy. (N=556)

Rok rejestracji	Procentowy udział w grupie wiekowej stosownie do roku rejestracji			Razem
	Mikro	Małe	Średnie	
1970-1975	0,5%	0,0%	0,6%	0,4%
1976-1980	0,5%	0,0%	0,6%	0,4%
1981-1985	0,0%	0,5%	0,6%	0,4%
1986-1990	1,1%	3,8%	3,8%	2,9%

Rok rejestracji	Procentowy udział w grupie wiekowej stosownie do roku rejestracji			Razem
	Mikro	Małe	Średnie	
1991-1995	7,4%	8,2%	8,8%	8,1%
1996-2000	11,2%	11,1%	9,4%	10,6%
2001-2005	34,0%	52,4%	59,1%	48%
2006-2009	45,2%	24,0%	17,0%	29,1%
Brak danych	0,0%	0,0%	0,2%	0,2%
Liczebność	188	208	160	556

Rys. 8. Beneficjenci według wieku przedsiębiorstwa.



Źródło: Baza danych LSI, PARP. (N=556)

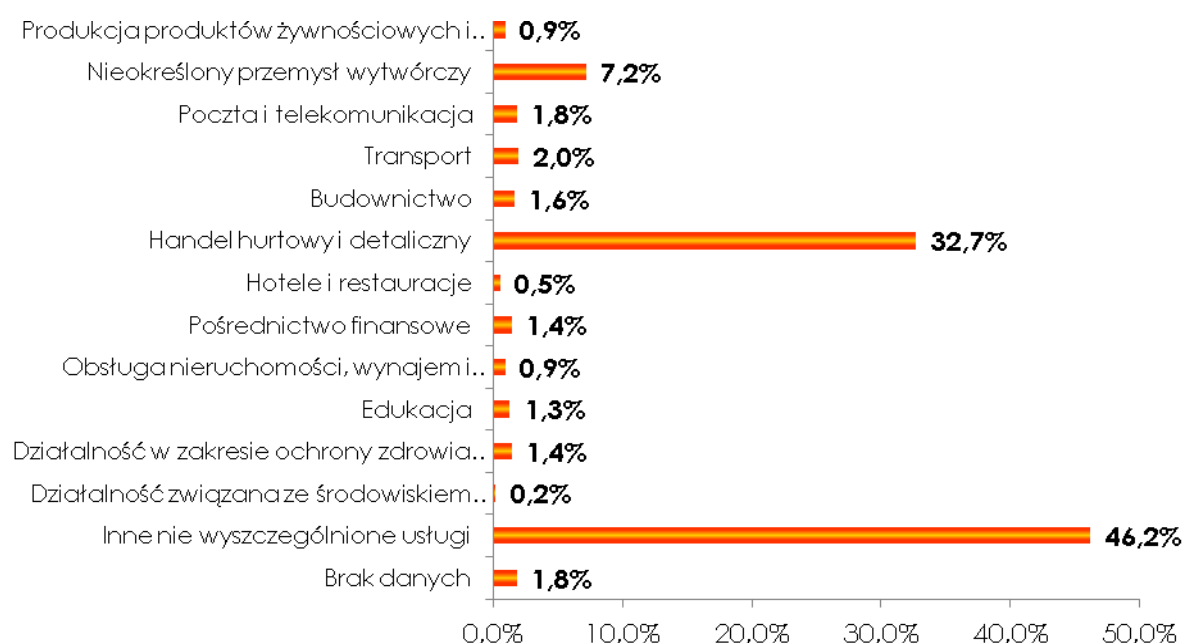
W gronie beneficjentów wsparcia w sferze rozwiązań organizacyjno-prawnych prowadzenia działalności gospodarczej dominują dwie formy prawne: spółka z ograniczoną odpowiedzialnością (48,2% podmiotów) oraz indywidualna działalność gospodarcza wykonywana w oparciu o wpis do ewidencji (21,9%). Kolejne, najczęściej występujące formy organizacyjno-prawne to: spółka jawna (12,2%) i spółka akcyjna (10,8%). Formą występującą stosunkowo rzadziej jest spółka cywilna (4,5%) – mniejszy udział tego rozwiązania podyktowany jest wskazanym wcześniej spadkiem udziału liczby mikrofirm w populacji beneficjentów (obok indywidualnej działalności osób fizycznych jest to forma często występująca w gronie mikroprzedsiębiorstw). Pozostałe formy organizacyjne prowadzenia działalności gospodarczej mają marginalne znaczenie. Pomijając mniejszy udział formy spółki cywilnej, rozkład rodzajów form prawnych wśród beneficjentów wsparcia pozostaje zbliżony do rozkładu odnotowanego w populacji wnioskodawców. Pojawiające się różnice nie mają w tym przypadku istotnego znaczenia.

Biorąc pod uwagę wielkość firmy, to w przypadku małych i średnich przedsiębiorstw kluczowe znaczenie posiada forma spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, następnie spółka jawna i spółka akcyjna. Z kolei w grupie firm mikro zdecydowanie przeważają indywidualna działalność gospodarcza oraz forma spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Na równi kształtują się udziały przedsiębiorstw

zorganizowanych jako spółki cywilne i spółki akcyjne. Zasadniczo, rozkład ten pozostaje podobny do rozkładu populacji wnioskodawców.

Wśród beneficjentów Działania 8.2 PO IG dominujące znaczenie mają trzy rodzaje przedmiotu działalności. Największy jest udział przedsiębiorców prowadzących działalność w dziedzinie usług (46,2%), następnie handlu hurtowego (32,7%) i przemysłu wytwórczego (7,2%). A zatem, w tych trzech dziedzinach koncentruje się ponad 86% przedsiębiorców-beneficjentów. Udział w strukturze pozostałych rodzajów działalności gospodarczej pozostaje na bardzo nieznacznym poziomie.

Rys. 9. Przedmiot działalności beneficjentów.



Źródło: Baza danych LSI, PARP. (N=556)

Porównując rozkłady dziedzin działalności gospodarczej w grupie wnioskodawców i beneficjentów, widoczne są konsekwencje wynikające z wyższego udziału w populacji beneficjentów firm małych i średnich rozmiarów, a więc przedsiębiorstw, które częściej prowadzą działalność w dziedzinach o wyższej kapitałochłonności. W rezultacie, w populacji beneficjentów maleje znaczenie działalności usługowej (najmniej kapitałochłonnej – choć nadal ma ona znaczenie przeważające), przede wszystkim na rzecz dziedziny handlu detalicznego i hurtowego, a następnie przemysłu wytwórczego (dziedzina o najwyższej kapitałochłonności).

Warto również odnotować, że w gronie beneficjentów nie znalazł się żaden z 5 przedsiębiorców z branży „Wytwarzanie i dystrybucja energii elektrycznej, gazu i ciepła” (0,4%). Jest to jedyna branża, która ostatecznie nie jest reprezentowana w gronie beneficjentów.

Tab. 8. Rozkład branż działalności gospodarczej w badanej populacji wnioskodawców (N=1239) i beneficjentów (N=556).

Przedmiot działalności	Wnioskodawcy	Beneficjenci	Zmiana w pp.
Produkcja produktów żywnościowych i napojów	0,60%	0,90%	0,3
Nieokreślony przemysł wytwórczy	6,70%	7,20%	0,5
Wytwarzanie i dystrybucja energii elektrycznej, gazu i ciepła	0,40%	0,0%	-0,4
Poczta i telekomunikacja	1,90%	1,80%	-0,1
Transport	1,00%	2,00%	1,0
Budownictwo	2,10%	1,60%	-0,5
Handel hurtowy i detaliczny	26,00%	32,70%	6,7
Hotele i restauracje	1,20%	0,50%	-0,7
Pośrednictwo finansowe	1,90%	1,40%	-0,5
Obsługa nieruchomości, wynajem i prowadzenie działalności gospodarczej	1,50%	0,90%	-0,6
Edukacja	1,20%	1,30%	0,1
Działalność w zakresie ochrony zdrowia ludzkiego	1,70%	1,40%	-0,3
Działalność związana ze środowiskiem naturalnym	0,10%	0,20%	0,1
Inne nie wyszczególnione usługi	51,70%	46,20%	-5,5
Brak danych	2,00%	1,80%	-0,2

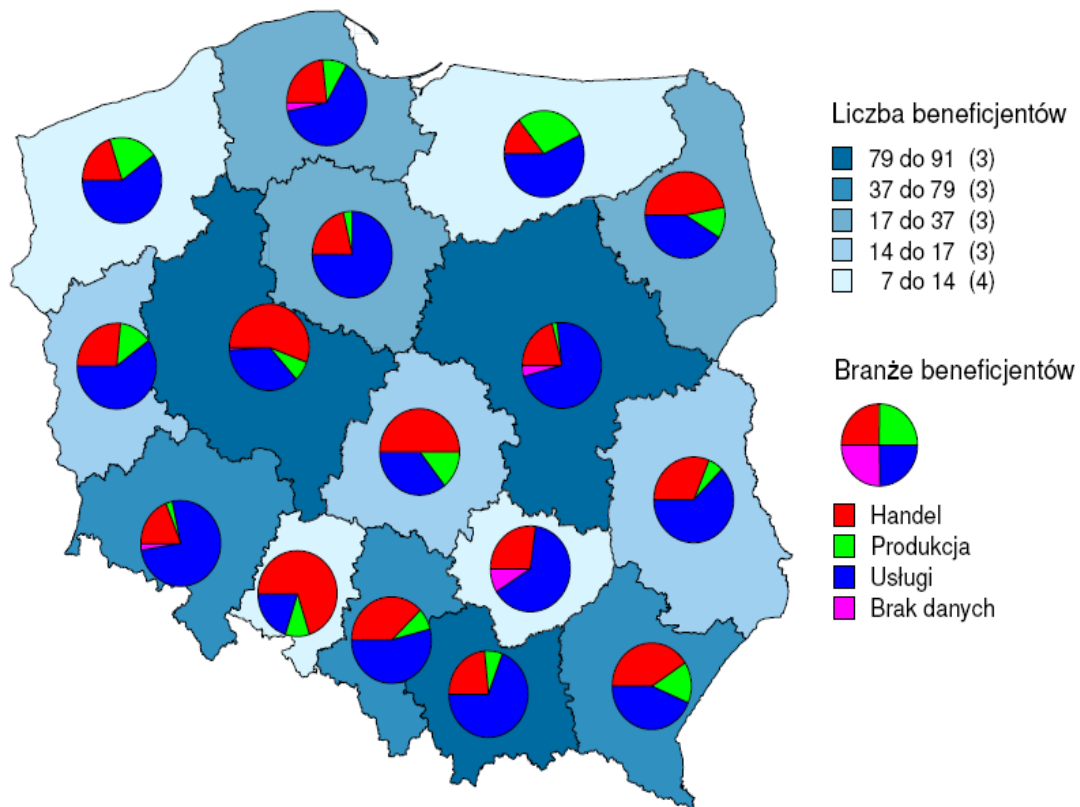
W przekroju kategorii wielkościowych beneficjentów, największy spadek odnotował udział dziedziny usług w przypadku mikroprzedsiębiorstw (-7,6 pp.). Udział ten zmalał również w pozostałych dwóch kategoriach, choć w tym przypadku spadek był zdecydowanie mniejszy (dla małych i średnich firm, odpowiednio: -2,8 pp. i -1,2 pp.). Największy przyrost w strukturze dotyczył działalności handlowej, której znaczenie wzrosło najbardziej w gronie mikrofirm (+9,1 pp.), a następnie firm średnich (+5,8 pp.) i małych (3,3 pp.). Mniej znaczące zmiany uwidoczniły się w przypadku działalności wytwórczej w przemyśle. Udział tej dziedziny działalności, w ogólnym rozkładzie nie zmienił się w przypadku mikroprzedsiębiorstw, natomiast wzrósł w grupie firm małych (+0,6 pp.) i zmalał w grupie firm średnich (-2,2 pp.).

Tab. 9. Branże działalności w przekroju wielkości beneficjenta (N=556).

Przedmiot działalności	Wielkość przedsiębiorstwa - beneficjenta			Razem
	Mikro	Małe	Średnie	
Produkcja produktów żywnościowych i napojów	0,0%	1,0%	1,9%	0,9%
Nieokreślony przemysł wytwórczy	1,1%	7,2%	14,4%	7,2%
Wytwarzanie i dystrybucja energii elektrycznej, gazu i ciepła	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Poczta i telekomunikacja	3,2%	1,4%	0,6%	1,8%
Transport	2,1%	1,0%	3,1%	2,0%
Budownictwo	1,1%	1,0%	3,1%	1,6%
Handel hurtowy i detaliczny	30,3%	27,9%	42,0%	32,7%

Przedmiot działalności	Wielkość przedsiębiorstwa - beneficjenta			Razem
	Mikro	Małe	Średnie	
Hotele i restauracje	0,0%	1,0%	0,6%	0,5%
Pośrednictwo finansowe	1,1%	1,4%	1,9%	1,4%
Obsługa nieruchomości, wynajem i prowadzenie działalności gospodarczej	1,1%	1,4%	0,0%	0,9%
Edukacja	2,7%	1,0%	0,0%	1,3%
Działalność w zakresie ochrony zdrowia ludzkiego	1,6%	1,9%	0,6%	1,4%
Działalność związana ze środowiskiem naturalnym	0,5%	0,0%	0,0%	0,2%
Inne nie wyszczególnione usługi	52,1%	52,9%	30,6%	46,2%
Brak danych	3,2%	1,0%	1,2%	1,8%
Razem	188	208	160	556

Rys. 10. Przedmiot działalności beneficjentów w przekroju wojewódzkim.



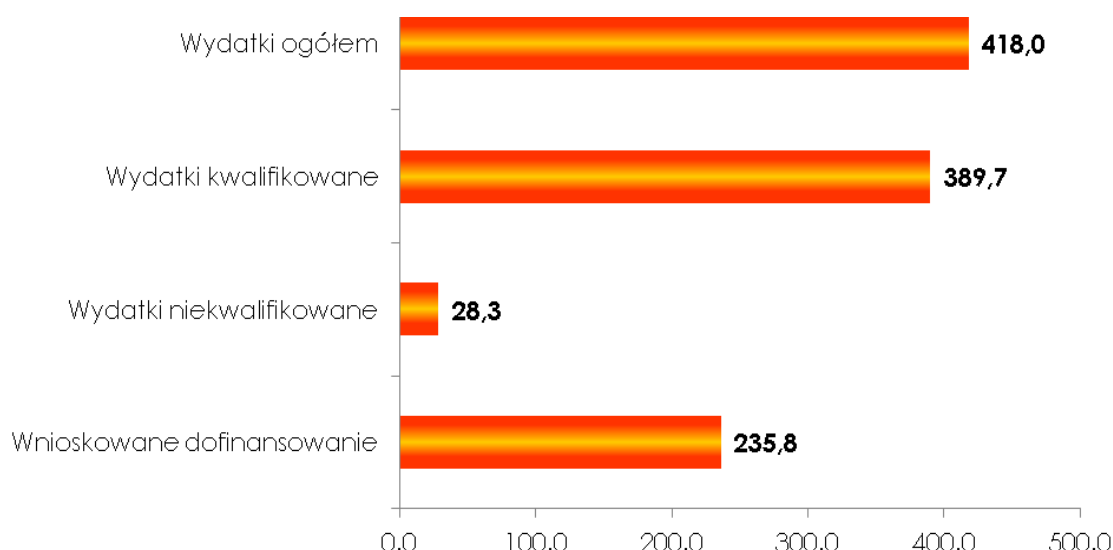
Źródło: Baza danych LSI, PARP. [N=556]

Przedstawione zmiany udziału dominujących sfer działalności gospodarczej w grupie beneficjentów znalazły swoje odzwierciedlenie także w przekroju wojewódzkim. Mianowicie, w większej liczbie województw zyskali na znaczeniu przedsiębiorcy-beneficjenci prowadzący działalność w dziedzinie handlu detalicznego i hurtowego. Przykładowo, w grupie wnioskodawców ten rodzaj działalności nie miał charakteru dominującego w żadnym z województw. Tymczasem w gronie beneficjentów zyskał przeważające znaczenie w trzech województwach (wielkopolskim, opolskim i łódzkim) oraz umocnił się w kilku z pozostałych (odbywało się to głównie kosztem działalności usługowej). Co interesujące, w trzech regionach wzrosło znaczenie działalności wytwórczej w przemyśle (warmińsko-mazurskie, podlaskie i zachodniopomorskie).

3.2.2 Aspekty finansowe

Jeśli chodzi o charakterystyki finansowe przyznanego wsparcia, to łączna wartość projektów, którym przyznano dofinansowanie osiągnęła wielkość około 418 mln zł. Objęta ona wartość wydatków kwalifikowanych na poziomie prawie 390 mln zł., a łączna wartość przyznanego dofinansowania osiągnęła poziom prawie 236 mln zł.

Rys. 11. Podstawowe charakterystyki finansowe wspieranych projektów (w mln zł.).



Źródło: Baza danych LSI, PARP. (N=566)

Powyższe dane oznaczają, że przeciętna wartość projektu, na którego realizację (dofinansowanie) zawarto umowę wyniosła 738,5 tys. zł. Natomiast przeciętna wartość wydatków kwalifikowanych osiągnęła poziom 688,5 tys. zł., a wartość dofinansowania przypadająca na projekt 416,6 tys. zł. (60,5% wydatków kwalifikowanych).

Podobnie jak miało to miejsce w grupie wnioskodawców, także w populacji beneficjentów spotykamy przeciętne zróżnicowanie wartości projektów oraz oczekiwanego dofinansowania, zarówno w całej populacji, jak i w poszczególnych grupach wielkościowych beneficjentów (także zróżnicowanie odnotowane w ramach grup – w relacji do średniej dla grupy - kształtuje się na podobnym poziomie). Generalnie rzecz biorąc, uzasadnione jest stwierdzenie, że poziomy zróżnicowania w gronie wnioskodawców, jak i beneficjentów pozostają zbliżone, choć widoczny jest jednocześnie spadek zróżnicowania w grupie firm mikro i jego niewielki wzrost w gronie firm małych (w odniesieniu do wartości oczekiwanego dofinansowania) i średnich (zarówno w zakresie wartości projektów, jak i wielkości dofinansowania). Skala tych zmian nie jest jednak poważna.

Biorąc pod uwagę kryterium wartości projektu, to wielkość mediany wynosi, odpowiednio dla mikro, małych i średnich firm: 0,425 mln zł. (ok. 70% średniej – firmy mikro), 0,500 mln zł. (ok. 72% średniej – firmy małe), 0,649 mln zł. (ok. 68% średniej – firmy średnie), a w przypadku kryterium oczekiwanego dofinansowania: 0,264 mln zł. (73% średniej – firmy mikro), 0,296 mln zł. (70% średniej – firmy małe), 0,332 mln zł. (70% średniej – firmy średniej wielkości).

Dane dodatkowe, obrazujące wybrane charakterystyki finansowe przyznanego wsparcia (przyjętych do realizacji projektów), w przekroju poszczególnych kategorii wielkościowych wnioskodawców zaprezentowano w kolejnej tabeli.

Tab. 10. Podstawowe charakterystyki finansowe wspieranych projektów w przekroju wielkości beneficjentów. (N=566)

Wskaźnik (dane finansowe w mln zł., projekty w szt.)	Wielkość przedsiębiorstwa - wnioskodawcy			Razem
	Mikro	Małe	Średnie	
Wartość wydatków ogółem (wartość projektów)	117,3	147,2	153,5	418,0
Wartość wydatków kwalifikowanych	108,1	139,8	141,8	390,0
Wartość wydatków niekwalifikowanych	9,2	7,4	11,7	28,0
Wartość wnioskowanego dofinansowania	69,9	89,5	76,4	236,0
Liczba dofinansowanych projektów	192	211	163	566
Wartość wydatków ogółem przeciętnie na projekt	0,611	0,698	0,948	0,739
Wartość wnioskowanego dofinansowanie przeciętnie na wnioskodawcę	0,364	0,424	0,472	0,417

W ogólnej wartości zakontraktowanych projektów, wartość projektów zgłoszonych przez mikroprzedsiębiorców stanowiła 28,1%. W przypadku projektów małych i średnich firm udziały te wyniosły, odpowiednio: 35,2% oraz 36,7%. Z kolei udział w wartości wnioskowanego dofinansowania wyniósł odpowiednio: 29,6% (firmy mikro), 37,9% (firmy małe) i 32,4% (firmy średnie).

Porównując populację wnioskodawców i beneficjentów wsparcia przyznanego w ramach Działania 8.2 PO IG (projekty zgłoszone przez wnioskodawców a projekty zaakceptowane – realizowane przez beneficjentów), widać wyraźnie, że procesy selekcji wniosków doprowadziły do zmian w rozkładach analizowanych charakterystyk finansowych wsparcia (wnioskowanego i przyznanego). Średnia wartość projektu rosła wraz z wielkością przedsiębiorcy (przykładowo, przeciętna wartość projektu w grupie firm średnich była wyższa o około 64% od średniej wartości projektu proponowanego przez mikroprzedsiębiorstwa). Wywołane w wyniku procesu selekcji wniosków zmiany przedstawiają dwie kolejne tabele – 11 i 12.

Tab. 11. Zmiany struktury wartości projektów w przekroju kategorii wielkościowych przedsiębiorców – wnioskodawców (N=1598, projekty) i beneficjentów wsparcia (N=566, projekty).

Wskaźnik	Przedsiębiorcy-wnioskodawcy			Przedsiębiorcy-beneficjenci			Zmiana w pp.		
	Mikro	Mali	Średni	Mikro	Mali	Średni	Mikro	Mali	Średni
Udział w wartości projektów ogółem	36,5%	33,9%	29,6%	28,1%	35,2%	36,7%	-8,4	1,3	7,1
Udział w wartości ogółem dofinansowania	38,3%	35,1%	26,6%	29,6%	37,9%	32,4%	-8,7	2,8	5,8

Tab. 12. Zmiany wartości średnich wydatków na projekt i wielkości dofinansowania w przekroju kategorii wielkościowych wnioskodawców (N=1598, projekty) i beneficjentów wsparcia (N=566, projekty).

Wskaźnik	Przedsiębiorcy-wnioskodawcy (mln zł.)			Przedsiębiorcy-beneficjenci (mln zł.)			Zmiana w mln zł.		
	Mikro	Mali	Średni	Mikro	Mali	Średni	Mikro	Mali	Średni
Średnia wartość wydatków w projekcie	0,717	0,862	1,043	0,611	0,698	0,948	-0,106	-0,164	-0,095
Średnia wartość wnioskowanego dofinansowania	0,441	0,522	0,550	0,364	0,424	0,472	-0,077	-0,098	-0,078

3.3 Porównanie profili – kluczowe wnioski

Kluczowy wniosek płynący z analizy profilu wnioskodawców i beneficjentów Działania 8.2 PO IG dotyczy odmiennej struktury wielkości przedsiębiorstw w poszczególnych grupach (tabela 13.). Podłoże zmiany struktury stanowiła znacznie wyższa skuteczność w aplikowaniu o wsparcie przez firmy małe i średnie. W ich przypadku skuteczność była, odpowiednio, o 4,6 pp. i 7,2 pp. wyższa od skuteczności przeciętnej, gdy w grupie firm mikro była niższa aż o 7,3 pp.

Tab. 13. Struktura populacji wnioskodawców (N=1239) i beneficjentów (N=556) ze względu na wielkość przedsiębiorcy.

Kategoria	Wielkość przedsiębiorcy		
	Mikro	Mały	Średni
Wnioskodawcy	42,6%	33,2%	24,2%
Beneficjenci	33,8%	37,4%	28,8%

Zmieniony udział kategorii wielkościowych przedsiębiorstw w populacji beneficjentów pociągnął za sobą zmiany w rozkładzie branż działalności w porównaniu do sytuacji wyjściowej w grupie wnioskodawców. Mianowicie, w populacji beneficjentów wyraźnie zmalał udział podmiotów prowadzących działalność usługową, natomiast wzrósł w dziedzinie działalności handlowej (handel detaliczny i hurtowy) oraz w dziedzinie przemysłu wytwórczego. Było to konsekwencją dominacji w grupie firm mikro tego właśnie przedmiotu działalności (działalność usługowa). Można zatem skonkludować, że w wyniku procesu selekcji wniosków w populacji beneficjentów wsparcia odnotowano przesunięcie w kierunku podmiotów funkcjonujących w dziedzinach o wyższej kapitałochłonności.

Wskazane powyżej zmiany znalazły również odbicie w rozkładzie terytorialnym beneficjentów, uwzględniającym przedmiot prowadzonej działalności gospodarczej. W wielu województwach nastąpiło wyraźne wzmocnienie znaczenia działalności handlowej (w gronie beneficjentów wsparcia), gdy wcześniej (w populacji wnioskodawców) dominujące znaczenie miała działalność usługowa. W trzech województwach, udział beneficjentów prowadzących działalność handlową okazał się nawet przeważający.

Analiza podstawowych charakterystyk finansowych wsparcia wykazała spadek udziału ogólnej wartości projektów i wartości przyznanego wsparcia w gronie mikroprzedsiębiorstw, na korzyść firm małych i średnich rozmiarów. Było to również konsekwencją zmiany udziału poszczególnych kategorii wielkościowych firm pośród beneficjentów w porównaniu do populacji wnioskodawców.

Biorąc pod uwagę charakterystykę projektów należy zauważyć, że procesy selekcji prowadziły do wyboru projektów o niższej przeciętnej wartości oraz o niższym poziomie oczekiwanego dofinansowania niż przeciętnie w populacji wnioskodawców (por. dane w tabeli 12). Oznacza to, że projekty o wyższych budżetach i wnioskowanym dofinansowaniu były na etapie selekcji częściej odrzucane. Zjawisko to widoczne jest we wszystkich grupach wielkościowych przedsiębiorstw, choć w stosunkowo najmniejszym zakresie dotyczyło ono przedsiębiorstw średnich rozmiarów (średnia wartość projektu dofinansowanego była o ok. 9% niższa od średniej wartości projektu wnioskowanego), a w największym przedsiębiorstw małych (średnia wartość projektu dofinansowanego niższa o ok. 19% od wartości projektu wnioskowanego). W przypadku firm mikro wskaźnik ten wyniósł -15%. Z tego punktu widzenia nie można zatem twierdzić, że w grupie mikrofirm, odrzucano nie tylko większą liczbę projektów (co rzeczywiście miało miejsce), ale że były to również – co do zasady – projekty o większej wartości. Rozumowanie tego rodzaju byłoby w jakimś sensie uzasadnione, przede wszystkim negatywną oceną zdolności mikrofirmy do absorpcji znacznej wartości projektu wsparcia. Przedstawione dane nie potwierdzają jednak tego rodzaju konkluzji. W sumie jednak, uwzględniając kryterium wielkości projektu) proces selekcji okazał się najbardziej korzystny dla przedsiębiorstw średnich rozmiarów.

Z interesującą sytuacją mamy również do czynienia, jeśli chodzi o dziedzinę oczekiwanej wartości dofinansowania. W obszarze tego kryterium warto podkreślić, iż najniższy udział dofinansowania dotyczy projektów beneficjentów - przedsiębiorców średnich rozmiarów (ok. 49,7%; w przypadku projektów wnioskowanych w grupie tej wynosił on 52,7%; spadek o 3 pp.). Jeśli chodzi o analogiczne wskaźniki w gronie firm mikro i małych, to kształtują się one na zdecydowanie wyższym poziomie, wynoszącym ok. 60% - charakterystyczne są niewielkie zmiany in minus w porównaniu do projektów wnioskowanych)¹⁷.

Zarówno w populacji wnioskodawców, jak i beneficjentów widoczne jest pewne (oceniane jako przeciętne) zróżnicowanie wartości projektów i oczekiwanego dofinansowania, przy utrzymaniu tendencji rosnącej wartości projektu i oczekiwanej wielkości dofinansowania wraz ze wzrostem wielkości firmy.

Na koniec warto zauważyć, że profile wnioskodawców i beneficjentów nie zawierają istotnych różnic, jeśli chodzi o kryterium wieku przedsiębiorstwa, jak i formy prawnej, w której zorganizowana jest i prowadzona działalność gospodarcza.

¹⁷ Obliczenia na podstawie danych zawartych w tabeli 12 (relacje wartości uwidocznionych w wierszu drugim tabeli do wartości w wierszu pierwszym).

4 WYNIKI ANALIZY DANYCH DOTYCZĄCYCH OCENY WNIOSKÓW POD WZGLĘDEM KRYTERIÓW OCENY MERYTORYCZNEJ

W niniejszym rozdziale przedstawiamy wyniki analizy ocen wniosków na etapie oceny formalnej i merytorycznej. Analizy te zostały przeprowadzone na podstawie danych przekazanych przez Zamawiającego i dotyczą okresu do kwietnia 2010 roku.

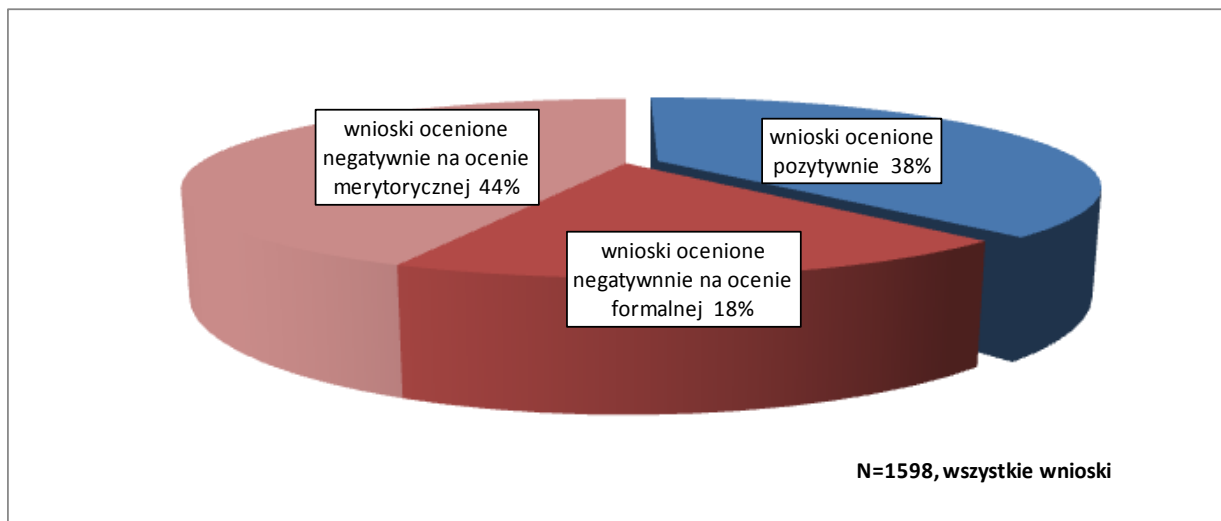
4.1 Wyniki oceny formalnej i merytorycznej – w ujęciu ogólnym

W bazie znajdują się dane dotyczące 1598 złożonych wniosków. Z wniosków tych 1309 (82%) podlegało ocenie merytorycznej, z czego 53% uzyskało ocenę negatywną na choć jednym z ocenianych kryteriów¹⁸.

Tab. 14. Wyniki oceny wniosków - liczebności.

	LICZBA
WSZYSTKIE WNIOSKI	1598
WNIOSKI NEGATYWNIE OCENIONE NA OCENIE FORMALNEJ	289
WNIOSKI PODLEGAJĄCE OCENIE MERYTORYCZNEJ	1309
WNIOSKI NEGATYWNIE OCENIONE NA OCENIE MERYTORYCZNEJ	695
WNIOSKI POZYTYWNIE OCENIONE NA OCENIE MERYTORYCZNEJ	614

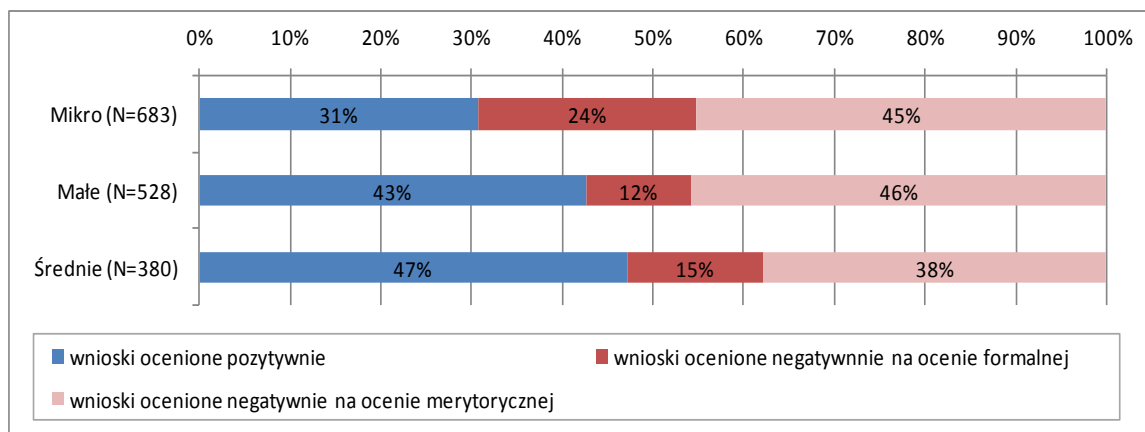
Rys. 12. Wyniki oceny wniosków (%).



Analizując wyniki oceny wniosków przez pryzmat wielkości firmy widać, że wnioski składane przez firmy mikro, istotnie częściej niż wnioski składane przez firmy małe i średnie nie przechodziły oceny formalnej. Najlepiej zaś z oceną formalną radziły sobie firmy małe (odsetki wniosków, które nie przeszły oceny formalnej: mikro – 24%, małe – 12%, średnie – 15%).

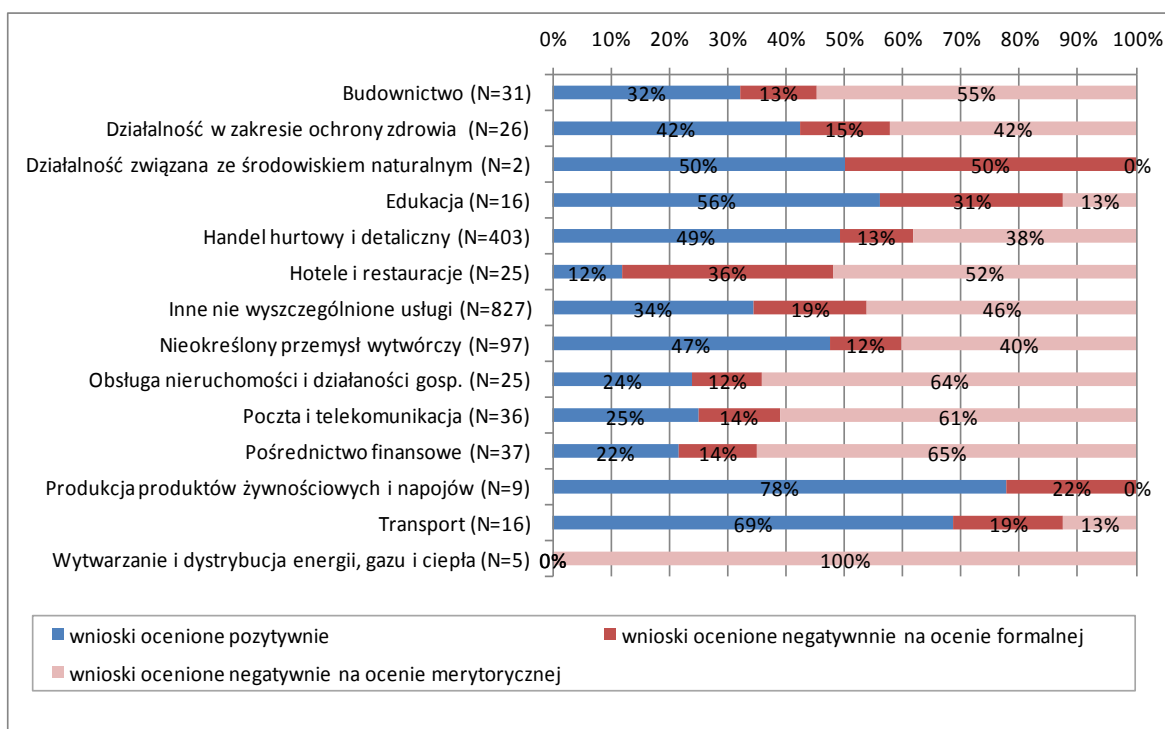
W przypadku oceny merytorycznej najlepiej wypadły wnioski składane przez firmy średnie, odsetek wniosków ocenionych negatywnie w odniesieniu do firm mikro i średnich kształtował się na podobnym poziomie (rysunek 13).

¹⁸ W analizach zawartych w tym rozdziale za podstawę przyjęto pierwotne oceny wystawiane przez ekspertów – bez względu na późniejsze protesty i ostateczny efekt oceny. Dodatkowo, w przypadku kryteriów, gdzie dysponowano ocenami więcej niż jednego eksperta przyjęto, że ocena była negatywna gdy choć 1 ekspert wystawił ocenę negatywną na danym kryterium.

Rys. 13. Wyniki oceny wniosków – ze względu na wielkość przedsiębiorstwa¹⁹.

Najwyższe odsetki wniosków ocenionych negatywnie na poziomie oceny formalnej odnotowano w przypadku takich branż jak: działalność związana ze środowiskiem naturalnym (50%), hotele i restauracje (36%) oraz edukacja (31%). Najniższe odsetki wniosków ocenionych negatywnie odnotowano w przypadku przemysłu wytwórczego (12%), obsługi nieruchomości (12%), handlu (13%) oraz budownictwa (13%).

Wszystkie wnioski w ramach branż: wytwarzanie i dystrybucja energii, gazu i ciepła (N=5) zostały negatywnie ocenione na etapie oceny merytorycznej. Wysokie odsetki wniosków, ocenionych negatywnie merytorycznie odnotowano także w ramach takich branż jak: pośrednictwo finansowe (65%), obsługa nieruchomości (64%), poczta i telekomunikacja (61%) (rysunek 14).

Rys. 14. Wyniki oceny wniosków – ze względu na branżę²⁰.

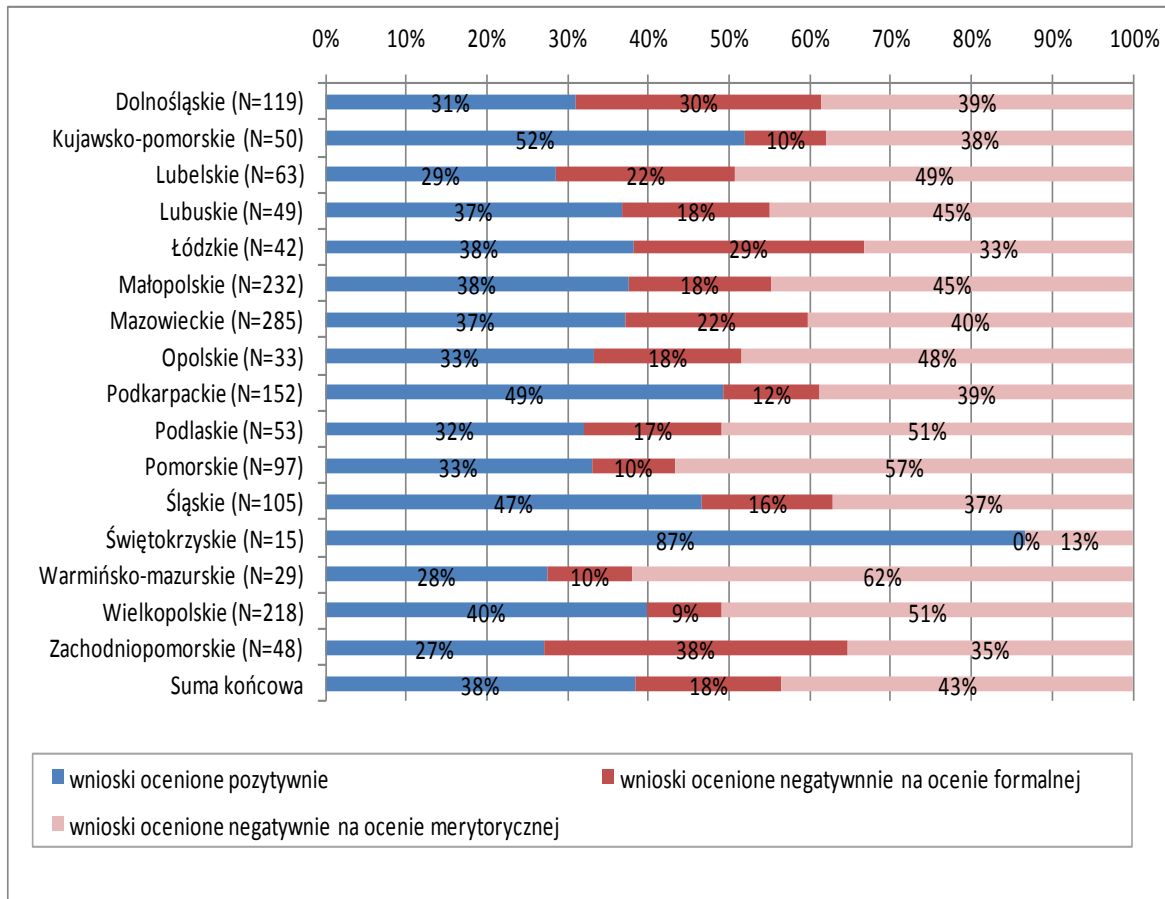
¹⁹ Na rysunku nie uwzględniono tych projektów, dla których nie była określona wielkość firmy projektodawcy (braki w bazie danych)

²⁰ Na wykresie nie uwzględniono tych projektów, dla których nie była określona branża projektodawcy (braki w bazie danych)

Najwyższe odsetki wniosków ocenionych negatywnie na etapie oceny formalnej odnotowano w województwach: zachodniopomorskim (38%), dolnośląskim (30%) oraz łódzkim (29%), najniższe zaś w kujawsko-pomorskim i pomorskim (po 10%).

W przypadku oceny merytorycznej najwyższe odsetki wniosków ocenionych negatywnie odnotowano w województwach: warmińsko-mazurskim (62%), pomorskim (57%) oraz wielkopolskim (51%), najniższy zaś – i zdecydowanie niższy niż w województwach pozostałych – w województwie świętokrzyskim (13%) (rysunek 15).

Rys. 15. Wyniki oceny wniosków – ze względu na województwo²¹.



W kolejnych tabelach zaprezentowano porównanie rozkładów wniosków podlegających ocenie merytorycznej oraz wniosków ocenionych negatywnie pod względem branży, województwa i wielkości firmy.

W przypadku każdej z tabel kolorem różowym zacieniono te warstwy (branże, klasy wielkości firm, województwa), których udział w populacji wniosków ocenionych negatywnie jest większy niż udział w populacji wniosków poddawanych ocenie merytorycznej.

W przypadku branż są to: budownictwo, inne niewyszczególnione usługi, obsługa nieruchomości, poczta i telekomunikacja, pośrednictwo finansowe, oraz wytwarzanie i dystrybucja energii elektrycznej, gazu i ciepła (por. Tab.). Branże te wyraźnie gorzej wypadają na ocenie merytorycznej niż pozostałe.

Województwa, które zwiększyły swój udział w populacji wniosków ocenionych negatywnie w stosunku do populacji wniosków podlegających ocenie merytorycznej to: dolnośląskie, lubelskie, małopolskie, opolskie, podlaskie, pomorskie, warmińsko-mazurskie i wielkopolskie (tabela 16).

²¹ Na wykresie nie uwzględniono tych projektów, dla których nie było określone województwo (braki w bazie danych)

W populacji wniosków ocenionych negatywnie, w stosunku do etapu oceny formalnej, zwiększył swój udział firmy mikro (tabela 17).

Tab. 15. Struktura populacji wniosków podlegających ocenie merytorycznej i wniosków ocenionych negatywnie pod względem branży – porównanie.

	Wnioski podlegające ocenie merytorycznej	Wnioski ocenione negatywnie-ocena merytoryczna
Budownictwo	2,1%	2,4%
Działalność w zakresie ochrony zdrowia ludzkiego	1,7%	1,6%
Działalność związana ze środowiskiem naturalnym	0,1%	0,0%
Edukacja	0,8%	0,3%
Handel hurtowy i detaliczny	26,9%	22,2%
Hotele i restauracje	1,2%	1,9%
Inne nie wyszczególnione usługi	50,9%	54,8%
Nieokreślony przemysł wytwórczy	6,5%	5,6%
Obsługa nieruchomości, wynajem i prowadzenie działalności gospodarczej	1,7%	2,3%
Poczta i telekomunikacja	2,4%	3,2%
Pośrednictwo finansowe	2,4%	3,5%
Produkcja produktów żywnościowych i napojów	0,5%	0,0%
Transport	1,0%	0,3%
Wytwarzanie i dystrybucja energii elektrycznej, gazu i ciepła	0,4%	0,7%
Suma końcowa	100%	100%

Tab. 16. Struktura populacji wniosków podlegających ocenie merytorycznej i wniosków ocenionych negatywnie pod względem województwa – porównanie.

	Wnioski podlegające ocenie merytorycznej	Wnioski ocenione negatywnie-ocena merytoryczna
Dolnośląskie	6,3%	6,6%
Kujawsko-pomorskie	3,4%	2,7%
Lubelskie	3,7%	4,5%
Lubuskie	3,1%	3,2%
Łódzkie	2,3%	2,0%
Małopolskie	14,6%	15,0%
Mazowieckie	16,9%	16,5%
Opolskie	2,1%	2,3%
Podkarpackie	10,2%	8,5%
Podlaskie	3,4%	3,9%
Pomorskie	6,6%	7,9%
Śląskie	6,7%	5,6%

	Wnioski podlegające ocenie merytorycznej	Wnioski ocenione negatywnie- ocena merytoryczna
Świętokrzyskie	1,1%	0,3%
Warmińsko-mazurskie	2,0%	2,6%
Wielkopolskie	15,1%	16,0%
Zachodniopomorskie	2,3%	2,4%
Suma końcowa	100%	100%

Tab. 17. Struktura populacji wniosków podlegających ocenie merytorycznej i wniosków ocenionych negatywnie pod względem branży – porównanie.

	Wnioski podlegające ocenie merytorycznej	Wnioski ocenione negatywnie- ocena merytoryczna
Mikro	40%	44%
Mała	36%	35%
Średnia	25%	21%
Suma końcowa	100%	100%

4.2 Wyniki oceny merytorycznej – poszczególne kryteria

Kryterium, które spowodowało najwięcej ocen negatywnych to Kryterium 4 - Planowane wydatki są kwalifikowalne w ramach działania, uzasadnione, racjonalne i adekwatne do zakresu i celów projektu – 80% wniosków ocenionych negatywnie uzyskało negatywną ocenę właśnie na tym kryterium.

Również ponad 50% wniosków ocenionych negatywnie uzyskało negatywne oceny na:

- Kryterium 1: Przedmiot projektu jest zgodny z celami POIG oraz działania 8.2 PO IG (55%),
- Kryterium 6: Wskaźniki produktu i rezultatu są obiektywnie weryfikowalne, odzwierciedlają założone cele projektu, adekwatne dla danego rodzaju projektu, realne do osiągnięcia (53%),
- Kryterium 8 - Środki będą wykorzystane w sposób efektywny (relacja nakład/rezultat) (53%).

Najmniej problematycznymi (najmniejsze odsetki ocen negatywnych) okazały się dwa następujące kryteria:

- K5. W projekcie stosowane są innowacyjne rozwiązania informatyczne (7%),
- K7. Projekt ma co najmniej neutralny wpływ na polityki horyzontalne UE wymienione w art. 16 i 17 rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006 (7%).

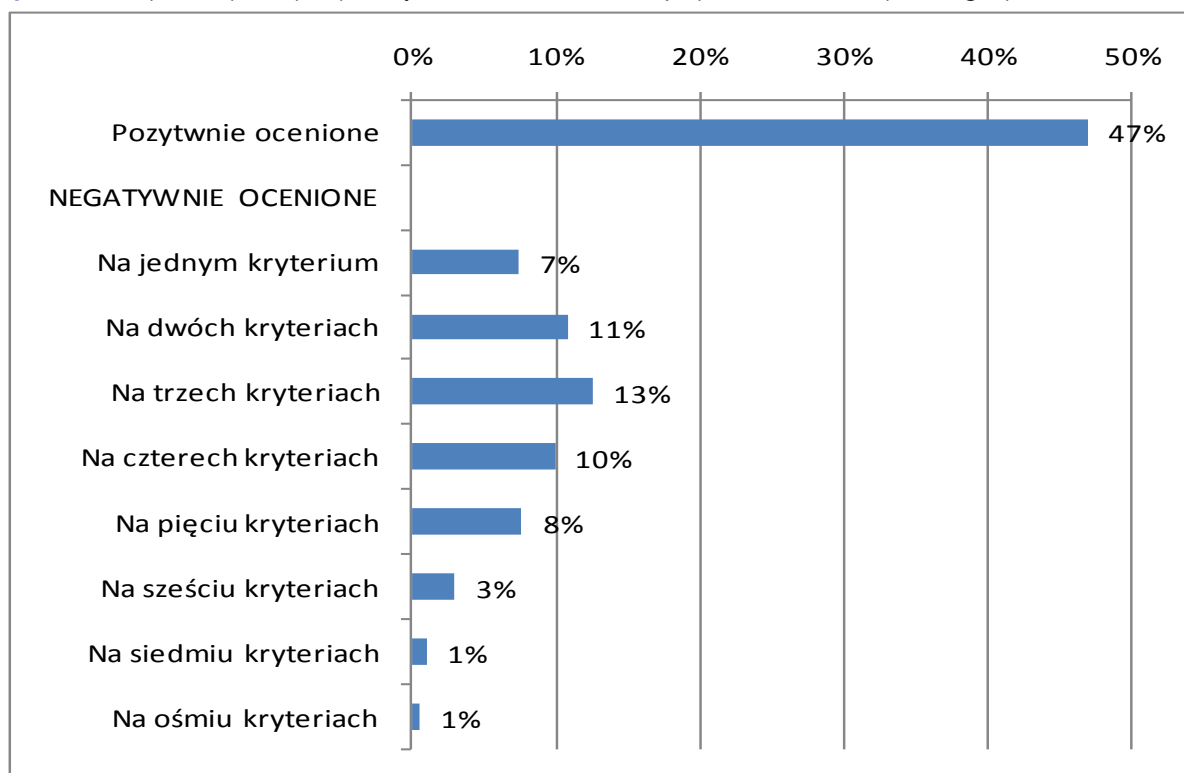
Tabela 18 zawiera dane dotyczące liczebności i odsetków ocen negatywnych przyznanych na poszczególnych kryteriach.

Tab. 18. Odsetki ocen negatywnych uzyskanych na poszczególnych kryteriach – w odniesieniu do wszystkich wniosków ocenionych negatywnie oraz w odniesieniu do wniosków podlegających ocenie merytorycznej.

Kryterium	liczba wniosków ocenionych negatywnie	% w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie	% w stosunku do wniosków podlegających ocenie merytorycznej
K1. Przedmiot projektu jest zgodny z celami POIG oraz działania 8.2 PO IG	385	55%	29%
K2. Projekt jest zgodny ze zdefiniowanymi potrzebami wnioskodawcy oraz współpracujących przedsiębiorstw	134	19%	10%
K3. Projekt zwiększa efektywność procesów stosowanych przez wnioskodawcę we współpracy z partnerami biznesowymi	174	25%	13%
K4. Planowane wydatki są kwalifikowalne w ramach działania, uzasadnione, racjonalne i adekwatne do zakresu i celów projekt	553	80%	42%
K5. W projekcie stosowane są innowacyjne rozwiązania informatyczne	47	7%	4%
K6. Wskaźniki produktu i rezultatu są: obiektywnie weryfikowalne, odzwierciedlają założone cele projektu, adekwatne dla danego rodzaju projektu, realne do osiągnięcia	369	53%	28%
K7. Projekt ma co najmniej neutralny wpływ na polityki horyzontalne UE wymienione w art. 16 i 17 rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006	46	7%	4%
K8. Środki będą wykorzystane w sposób efektywny (relacja nakład/rezultat)	371	53%	28%
K9. Projekt jest wykonalny technicznie i finansowo, a jego przebieg rzeczowo-finansowy jest czytelny, szczegółowy i realny do wykonania	216	31%	17%

Najczęściej (rysunek 16) wnioski uzyskiwały ocenę negatywną na trzech (13%), dwóch (11%) lub na czterech kryteriach (10%). Na pięciu bądź więcej kryteriach negatywnie oceniono 13% wniosków. 7% wniosków zostało negatywnie ocenionych na 1 kryterium.

Rys. 16. Efekty oceny merytorycznej – wnioski wraz z liczbą kryteriów ocenionych negatywnie.



Analizując wyniki oceny negatywnej na poziomie poszczególnych wniosków i kryteriów ocenionych negatywnie odnotowano 138 kombinacji oceny wniosków, z czego 102 kombinacje to kombinacje, z których każda dotyczy mniej niż 5 wniosków (58 kombinacji to kombinacje pojedyncze – stosujące się jedynie do 1 wniosku). Najczęściej pojawiające się kombinacje to kombinacje oparte na kryteriach K1, K4, K8, K9 i K6. W poniższej tabeli (tabela 19) zawarto dane dotyczące kombinacji ocen negatywnych, które dotyczą co najmniej 5 wniosków ocenionych negatywnie.

Tab. 19. Kombinacje ocen negatywnych na poszczególnych kryteriach wraz z częstością ich występowania (w tabeli zawarto kombinacje, które pojawiły się w odniesieniu do co najmniej 5 wniosków).

Kombinacja kryteriów, na których negatywnie oceniono wniosek	Liczba wniosków w danej kombinacji ocen negatywnych	% wniosków
K1 K4	37	5%
K1	34	5%
K4	34	5%
K4 K8	31	4%
K4 K8 K9	28	4%
K1 K4 K6	26	4%
K1 K4 K8	26	4%
K6	24	3%
K4 K6 K8 K9	23	3%

Kombinacja kryteriów, na których negatywnie oceniono wniosek	Liczba wniosków w danej kombinacji ocen negatywnych	% wniosków
K4 K6 K8	22	3%
K4 K6	21	3%
K1 K4 K6 K8	18	3%
K1 K2 K3 K4 K8	16	2%
K1 K6	16	2%
K1 K4 K6 K8 K9	13	2%
K1 K3 K4 K6 K8 K9	12	2%
K1 K4 K6 K9	12	2%
K1 K3 K4 K6 K8	10	1%
K1 K3 K4 K6	9	1%
K4 K6 K9	9	1%
K1 K2 K3 K4 K6	8	1%
K6 K8	8	1%
K1 K2 K3 K4 K6 K8	7	1%
K1 K2 K3 K4 K6 K8 K9	7	1%
K1 K2 K4 K6	7	1%
K1 K4 K8 K9	7	1%
K3 K4 K6 K8	7	1%
K1 K2 K4 K6 K8	6	1%
K1 K3 K4	6	1%
K2 K4 K8	6	1%
K3 K4 K8	6	1%

W tabeli 20 prezentowane są odsetki negatywnie ocenionych wniosków w ramach poszczególnych kryteriów ze względu na branże. W każdym wierszu tabeli na czerwono zaznaczono komórki odpowiadające kryteriom, w ramach których w przypadku danej branży uzyskano najwyższe odsetki ocen negatywnych, na zielono zaś te w których odsetki ocen negatywnych są najniższe. Widać wyraźnie, że rozkład słabych i mocnych punktów w przypadku poszczególnych branż jest inny.

Na przykład projekty z branży handel hurtowy i detaliczny częściej niż na pozostałych kryteriach odpadały na kryterium 2, zaś projekty z innych, niewyszczególnionych usług – na kryterium 7 i 5 (tabela 20).

Tab. 20. Odsetek negatywnie ocenionych wniosków w ramach poszczególnych kryteriów, ze względu na branżę (%)²².

	OGÓŁEM (N=2229)	K1 (N=385)	K2 (N=134)	K3 (N=174)	K4 (N=553)	K5 (N=47)	K6 (N=369)	K7 (N=46)	K8 (N=371)	K9 (N=216)
Budownictwo	2%	2,6	0	2,9	2,7	0	3,0	0	3,0	1,4
Działalność w zakresie ochrony zdrowia	2%	1,6	1,5	2,3	2,0	0	2,2	0	2,7	2,8
Edukacja	0%	0,3	0	1,1	0,2	0	0,3	0	0,3	0,5
Handel hurtowy i detaliczny	21%	20,0	34,3	21,8	21,5	19,1	16,5	10,9	21,0	20,4
Hotele i restauracje	2%	1,6	1,5	1,7	2,0	4,3	1,9	2,2	2,2	2,3
Inne nie wyszczególnione usługi	56%	57,9	53,7	52,3	54,2	61,7	57,2	73,9	54,7	53,2
Nieokreślony przemysł wytwórczy	6%	5,5	1,5	4,6	5,8	6,4	6,5	2,2	5,9	6,9
Obsługa nieruchomości, wynajem i prowadzenie działalności gospodarczej	2%	2,1	2,2	2,9	2,4	2,1	2,7	2,2	2,7	1,9
Poczta i telekomunikacja	3%	3,4	2,2	5,2	3,3	2,1	3,8	4,3	3,2	3,7
Pośrednictwo finansowe	3%	2,3	2,2	4,0	3,6	4,3	3,5		3,5	3,7
Transport	0%	0,3%			0,2%		0,3%		0,3%	0,5%
Wytwarzanie i dystrybucja energii elektrycznej, gazu i ciepła	1%	1,0	0,7	0,6	0,9	0	0,8	0	0	0,9
Suma końcowa	100%	100,	100,	100,	100,	100,	100,	100,	100,	100,

N ogółem = liczba ocen negatywnych na wszystkich kryteriach

Tabela 21 zawiera informacje dotyczące tego jak wygląda struktura wniosków ocenionych negatywnie w ramach każdej z branż. Analizując poszczególne wiersze tabeli w odniesieniu do każdego kryterium możemy zobaczyć jakie branże częściej niż inne były ocenione na tym kryterium negatywnie (kolor czerwony), a także jakie branże najrzadziej oceniano negatywnie na tym kryterium (kolor zielony).

²² Na czerwono zaznaczono te kryteria, w których w przypadku poszczególnych branż odsetki ocen negatywnych są najwyższe, zaś na zielono – te, w których są najniższe.

Tab. 21. Negatywne oceny w ramach poszczególnych branż – przyczyny odrzuceń wniosków.

	OGÓŁEM (N=2229)	Budownictwo (N=55)	Działalność w zakresie ochrony zdrowia ludzkiego (N=47)	Edukacja	Handel hurtowy i detaliczny (N=477)	Hotele i restauracje (N=45)	Inne nie wyszczególnione usługi (N=1278)	Nieokreślony przemysł wytwórczy (N=128)	nieruchomości, wynajem i prowadzenie działalności	Poczta i telekomunikacja (N=80)	Pośrednictwo finansowe (N=75)	Transport (N=5)	Wytwarzanie i dystrybucja energii elektrycznej, gazu i ciepła (N=16)
K1	17%	18%	13%	14%	16%	13%	17%	16%	15%	16%	12%	20%	25%
K2	6%	0%	4%	0%	10%	4%	6%	2%	5%	4%	4%	0%	6%
K3	8%	9%	9%	29%	8%	7%	7%	6%	9%	11%	9%	0%	6%
K4	24%	27%	23%	14%	25%	24%	23%	25%	24%	23%	27%	20%	31%
K5	2%	0%	0%	0%	2%	4%	2%	2%	2%	1%	3%	0%	0%
K6	16%	20%	17%	14%	13%	16%	17%	19%	18%	18%	17%	20%	19%
K7	2%	0%	0%	0%	1%	2%	3%	1%	2%	3%	0%	0%	0%
K8	16%	20%	21%	14%	16%	18%	16%	17%	18%	15%	17%	20%	0%
K9	9%	5%	13%	14%	9%	11%	9%	12%	7%	10%	11%	20%	13%
Suma końcowa	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

N ogółem = liczba ocen negatywnych na wszystkich kryteriach.

Tabele 22 i 23 przedstawiają, analogiczne do przedstawionych powyżej, informacje dotyczące poszczególnych województw, zaś tabele 24 i 25 dotyczące wielkości firmy.

Tab. 22. Odsetek negatywnie ocenionych wniosków w ramach poszczególnych kryteriów, ze względu na województwo.

	OGÓŁEM (N=2295)	K1 (N=385)	K2 (N=134)	K3 (N=174)	K4 (N=553)	K5 (N=47)	K6 (N=369)	K7 (N=46)	K8 (N=371)	K9 (N=216)
Dolnośląskie	6%	7,3%	5,2%	8,0%	6,3%	10,6%	6,5%	19,6%	4,3%	4,6%
Kujawsko-pomorskie	3%	1,3%	2,2%	1,7%	2,5%	10,6%	2,2%	2,2%	3,5%	5,1%
Lubelskie	6%	4,4%	3,0%	10,3%	5,1%	2,1%	5,1%	13,0%	6,2%	6,5%
Lubuskie	3%	4,9%	6,7%	1,1%	3,1%	0	3,8%	0	1,6%	0
Łódzkie	2%	2,3%	3,7%	3,4%	1,3%	4,3%	1,6%	2,2%	2,2%	1,9%
Małopolskie	15%	11,9%	10,4%	18,4%	15,7%	19,1%	13,8%	23,9%	17,5%	18,5%
Mazowieckie	15%	20,3%	11,9%	13,8%	15,0%	10,6%	16,3%	4,3%	12,1%	11,6%
Opolskie	2%	2,1%	1,5%	0,6%	1,8%	0	1,4%	4,3%	2,2%	1,9%
Podkarpackie	9%	5,5%	7,5%	8,6%	10,1%	8,5%	7,3%	2,2%	13,2%	12,0%
Podlaskie	4%	6,0%	5,2%	4,6%	4,0%	0	4,3%	0	3,0%	2,3%
Pomorskie	8%	8,1%	6,7%	5,2%	7,8%	8,5%	10,6%	6,5%	7,8%	8,8%
Śląskie	6%	4,9%	2,2%	5,2%	5,6%	4,3%	8,7%	2,2%	6,7%	6,5%
Świętokrzyskie	0%	0	0,7%	0	0,4%	0	0,5%	0	0,5%	0,9%
Warmińsko-mazurskie	4%	3,1%	4,5%	4,0%	3,1%	6,4%	3,3%	2,2%	4,3%	7,4%
Wielkopolskie	14%	15,6%	26,9%	13,8%	15,2%	12,8%	11,1%	8,7%	14,0%	8,8%
Zachodniopomorskie	3%	2,3%	1,5%	1,1%	3,1%	2,1%	3,5%	8,7%	0,8%	3,2%
Suma końcowa	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

N ogółem = liczba ocen negatywnych na wszystkich kryteriach.

Tab. 23. Negatywne oceny na poszczególnych kryteriach w ramach poszczególnych województw.

	OGÓŁEM (N=2229)	Dolnośląskie (N=148)	Kujawsko-pomorskie (N=63)	Lubelskie (N=130)	Lubuskie (N=67)	Łódzkie (N=48)	Małopolskie (N=355)	Mazowieckie (N=338)	Opolskie (N=40)	Podkarpackie (N=209)	Podlaskie (N=92)	Pomorskie (N=186)	Śląskie (N=136)	Świętokrzyskie (N=9)	Warmińsko-mazurskie (N=90)	Wielkopolskie (N=326)	Zachodniopomorskie (N=58)
K1	17%	19%	8%	13%	28%	19%	13%	23%	20%	10%	25%	17%	14%	0%	13%	18%	16%
K2	6%	5%	5%	3%	13%	10%	4%	5%	5%	5%	8%	5%	2%	11%	7%	11%	3%
K3	8%	9%	5%	14%	3%	13%	9%	7%	3%	7%	9%	5%	7%	0%	8%	7%	3%
K4	24%	24%	22%	22%	25%	15%	25%	25%	25%	27%	24%	23%	23%	22%	19%	26%	29%
K5	2%	3%	8%	1%	0%	4%	3%	1%	0%	2%	0%	2%	1%	0%	3%	2%	2%
K6	16%	16%	13%	15%	21%	13%	14%	18%	13%	13%	17%	21%	24%	22%	13%	13%	22%
K7	2%	6%	2%	5%	0%	2%	3%	1%	5%	0%	0%	2%	1%	0%	1%	1%	7%
K8	16%	11%	21%	18%	9%	17%	18%	13%	20%	23%	12%	16%	18%	22%	18%	16%	5%
K9	9%	7%	17%	11%	0%	8%	11%	7%	10%	12%	5%	10%	10%	22%	18%	6%	12%
	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

N= liczba ocen negatywnych na wszystkich kryteriach.

Tab. 24. Odsetek negatywnie ocenionych wniosków w ramach poszczególnych kryteriów, ze względu na wielkość przedsiębiorstwa.

	OGÓŁEM (N=2229)	K1 (N=385)	K2 (N=134)	K3 (N=174)	K4 (N=553)	K5 (N=47)	K6 (N=369)	K7 (N=46)	K8 (N=371)	K9 (N=216)
Mikro	46%	48,6%	52,2%	54,0%	45,0%	44,7%	46,9%	60,9%	42,0%	41,2%
Małe	34%	34,5%	34,3%	32,8%	34,2%	40,4%	33,9%	23,9%	35,6%	34,3%
Średnie	19%	16,9%	13,4%	13,2%	20,8%	14,9%	19,2%	15,2%	22,4%	24,5%
Suma końcowa	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

N= liczba ocen negatywnych na wszystkich kryteriach.

Tab. 25. Negatywne oceny w ramach poszczególnych typów przedsiębiorstw– przyczyny odrzuceń wniosków.

	OGÓŁEM (N=2229)	Mikro (N=1067)	Małe (N=786)	Średnie (N=442)
K1	17%	18%	17%	15%
K2	6%	7%	6%	4%
K3	8%	9%	7%	5%
K4	24%	23%	24%	26%
K5	2%	2%	2%	2%
K6	16%	16%	16%	16%
K7	2%	3%	1%	2%
K8	16%	15%	17%	19%
K9	9%	8%	9%	12%
Suma końcowa	100%	100%	100%	100%

N= liczba ocen negatywnych na wszystkich kryteriach.

4.3 Wyniki analizy przyczyn odrzucenia wniosków na czterech wybranych kryteriach

4.3.1 Uwagi metodologiczne

Analizy przedstawione w tym rozdziale przeprowadzone zostały na podstawie ilościowej analizy treści protokołów z prac Komisji Konkursowych oraz arkuszy indywidualnej oceny wniosków odrzuconych na etapie oceny merytorycznej, pod kątem powodów negatywnej oceny merytorycznej ze względu na cztery kryteria oceny merytorycznej:

- Kryterium 1 - przedmiot projektu jest zgodny z celami PO IG oraz Działania 8.2 PO IG,
- Kryterium 2 - projekt jest zgodny ze zdefiniowanymi potrzebami wnioskodawcy oraz współpracujących przedsiębiorstw,
- Kryterium 3 - projekt zwiększa efektywność procesów stosowanych przez wnioskodawcę we współpracy z partnerami biznesowymi,
- Kryterium 5 - w projekcie stosowane są innowacyjne rozwiązania informatyczne.

Analiza objęła 400 przypadków negatywnej oceny ww. kryteriów. Próba losowana była oddzielnie dla każdego kryterium. W przypadku każdego kryterium zastosowano losowanie proste z warstw wyróżnionych ze względu na województwo.

Przy określeniu wielkości prób dla każdego Kryterium wzięto pod uwagę zarówno wielkości badanych populacji (liczbę wniosków, które zostały ocenione negatywnie na danym kryterium), jak również wielkość maksymalnego błędu statystycznego, jakim obarczone będzie losowanie (wielkości prób zostały dobrane w ten sposób aby błędy wnioskowania były porównywalne).

Tab. 26. Wielkość błędu statystycznego jakim obarczone jest wnioskowanie przy każdej z wielkości prób.

	Negatyw. ocena - Kryterium 1 - "	Negatyw. ocena- Kryterium 2	Negatyw. ocena - Kryterium 3	Negatyw. ocena- Kryterium 5
Wielkość populacji	370	130	168	45
Wielkość próby	160	90	110	40
Maksymalny błąd statystyczny	5,8%	5,8%	5,5%	5,2%

W przypadku wszystkich prezentowanych analiz przedstawiono wyniki w odniesieniu do liczby wniosków jak również w odniesieniu do liczby odnotowanych argumentów używanych w ocenie danego kryterium.

Po przestudiowaniu uzasadnień przyczyn odrzucenia projektów oraz po wewnętrznej dyskusji zespół badawczy podjął decyzję, że w kodowaniu przyczyn negatywnej oceny do wszystkich 4 kryteriów będzie używany jeden klucz kategoryzacyjny. Taka decyzja warunkowana była faktem, że:

- Kryteria nie są niezależne – często negatywna ocena w ramach jednego pociąga negatywną ocenę w ramach drugiego kryterium.
- Często w uzasadnieniu negatywnej oceny na jednym kryterium eksperci używają argumentów, które były zastosowane w uzasadnieniu negatywnej oceny w innym kryterium.
- Często w uzasadnieniu negatywnej oceny na jednym kryterium używa się argumentu – konsekwencja negatywnej oceny na innych kryteriach.

Oparcie analizy na tym samym kluczu kategoryzacyjnym pozwala ponadto odnosić do siebie wyniki uzyskane w analizie każdego z kryterium.

W ramach każdego z kryterium analizy prowadzone są w oparciu o dwie różne bazy procentowania: bazę wniosków poddanych analizie i bazę wszystkich wskazań zidentyfikowanych w ramach uzasadniania ocen negatywnych w danym kryterium.

% odnoszony do liczby wniosków – w tabelach i rysunkach oznaczony jako „% wniosków” niesie ze sobą informację w jakim odsetku wniosków dane uzasadnienie wystąpiło.

% odnoszony do liczby wskazań – w tabelach i rysunkach oznaczony jako „% wskazań” niesie ze sobą informację jak często wśród wszystkich wskazań dana kategoria występowała – czyli innymi słowy jak często była używana w argumentacji – jaka jest jej „moc”.

4.3.2 Przyczyny odrzucenia wniosków – Kryterium 1 – „Przedmiot projektu jest zgodny z celami PO IG oraz Działania 8.2 PO IG”.

W ramach Kryterium 1 analizie poddano 160 wniosków, które zostały negatywnie ocenione na tym Kryterium. W trakcie dokonanej ilościowej analizy treści w analizowanym materiale odnotowano 461 wskazań w ramach ukonstytuowanej kategoryzacji.

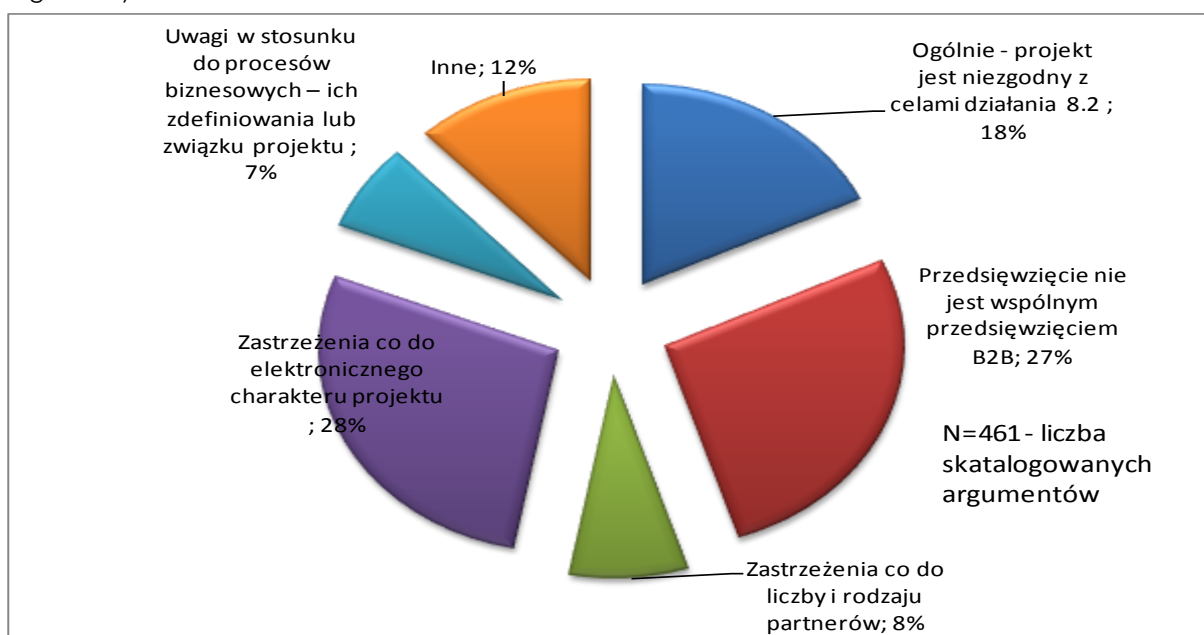
Wśród skatalogowanych wskazań dwie najliczniejsze kategorie odnoszą się z jednej strony do faktu, że przedsięwzięcie nie jest wspólnym przedsięwzięciem B2B (27%), z drugiej zawierały zastrzeżenia co do elektronicznego charakteru projektu oraz do systemów elektronicznych wnioskodawcy lub partnerów (28%).

18% wszystkich odnotowanych argumentów dotyczyło ogólnych zastrzeżeń co do braku zgodności projektu z celami działania 8.2, przy czym nie skonkretyzowano tych argumentów.

8% wszystkich odnotowanych wskazań obejmowało zastrzeżenia co do liczby i rodzaju partnerów, zaś 7% uwagi do procesów biznesowych – ich zdefiniowania lub związku projektu z procesami biznesowymi.

Pozostałe 12% wskazań to wskazania mieszczące się w pozostałych 6 kategoriach - % wskazań w żadnej z nich nie przekroczył 3%.

Rys. 17. Powody negatywnej oceny na Kryterium 1 – główne kategorie – wszystkie skatalogowane argumenty.

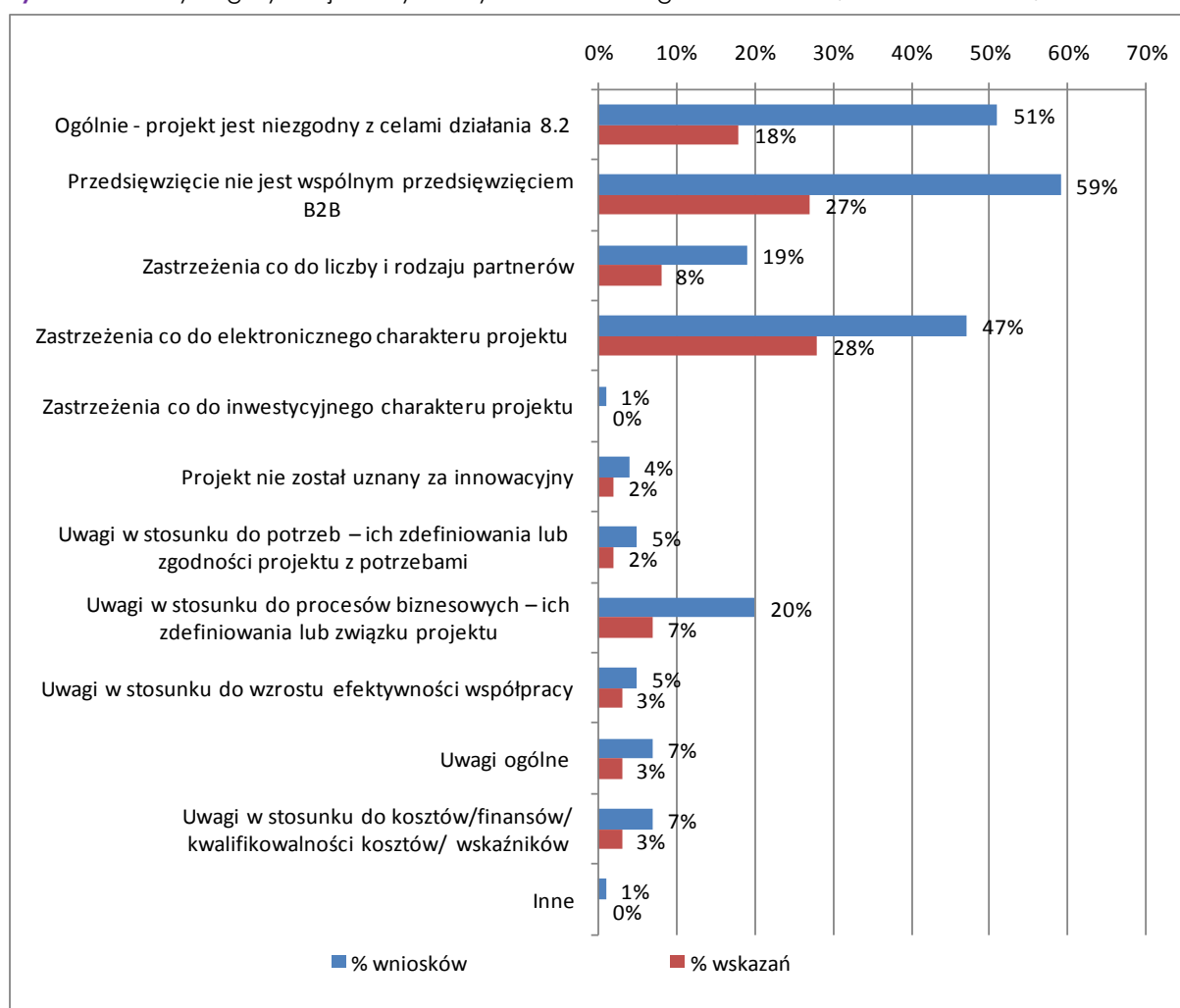


Analizując odsetek wniosków, w których pojawiły się wskazania w ramach poszczególnych wyróżnionych kategorii (rysunek 18) widać, że w stosunku do 59% wniosków odnotowano zarzuty dotyczące faktu, że przedsięwzięcie nie jest wspólnym przedsięwzięciem B2B, w ocenie 51% wniosków wskazywano na fakt, że projekt jest ogólnie niezgodny z celami Działania 8.2, zaś w 47% wniosków odnotowano zastrzeżenia co do elektronicznego charakteru projektu lub systemów informatycznych wnioskodawcy lub partnerów.

W przypadku oceny 20% wniosków pojawiły się zarzuty dotyczące procesów biznesowych – ich zdefiniowania lub związku projektu z potrzebami biznesowymi partnerów. W ocenie 19% wniosków pojawiły się zastrzeżenia co do liczby i rodzaju partnerów.

Argumenty zgrupowane w pozostałych kategoriach nie przekroczyły 7% wniosków.

Rys. 18. Powody negatywnej oceny na Kryterium 1 – kategorie zbiorcze - % wniosków oraz % wskazań.



Liczba wniosków – N=160, Liczba skategoryzowanych argumentów – wskazań - N=461.

Patrząc na pięć najczęściej eksploatowanych kategorii widać, że w przypadku zarzutów w stosunku do wspólnego przedsięwzięcia B2B najwyższe odsetki zarówno wniosków jak i wskazań dotyczyły faktu, że przedsięwzięcie zostało uznane lub nosiło znamiona wspólnego przedsięwzięcia B2C (45% wszystkich wniosków, 16% wszystkich wskazań).

W kategorii zastrzeżeń co do elektronicznego charakteru projektu dominujące były dwa argumenty: zarzut, że projekt nie zapewnia integracji systemów informatycznych wykorzystywanych przez wnioskodawcę i partnerów (37% wniosków, 13% wskazań) oraz zastrzeżenia co do systemów informatycznych wnioskodawcy lub partnerów lub wskazanie, że w dokumentacji brak jest stosownych informacji (31% wniosków, 11% wskazań).

W ramach kategorii uwagi w stosunku do procesów biznesowych – ich zdefiniowania lub związku projektu z procesami biznesowymi najliczniejszą grupę stanowią uwagi w stosunku do faktu, że zdaniem oceniających przedmiotem projektu nie jest automatyzacja procesów biznesowych (14% wniosków, 5% wskazań).

Tabela 27 zawiera zestawienie wszystkich uzyskanych w analizach argumentów. Argumenty te pogrupowane zostały w kategorie zbiorcze i odniesione zarówno do liczby analizowanych wniosków – 1 kolumna tabeli jak i liczby wszystkich odnotowanych w trakcie analizy wskazań (2 kolumna tabeli).

Tab. 27. Powody negatywnej oceny na Kryterium 1 – % wniosków oraz % wskazań – wszystkie skatalogowane wskazania i kategorie.

	% wniosków	% wskazań
OGÓLNIE - PROJEKT JEST NIEZGODNY Z CELAMI DZIAŁANIA 8.2 I JEGO ZAKRESEM	51%	18%
PRZEDSIĘWZIĘCIE NIE JEST WSPÓLNYM PRZEDSIĘWZIĘCIEM B2B	59%	27%
Przedsięwzięcie zostało uznane za przedsięwzięcie B2C/ nosi znamiona B2C/ wpisuje się w charakter lub kwalifikuje się jako przedsięwzięcie B2C	45%	16%
W ramach przedsięwzięcia są projektowane wyłącznie/głównie działania wewnętrzne wnioskodawcy	17%	6%
Przedsięwzięcie nie zostało uznane za wspólne przedsięwzięcie biznesowe (B2B) z innych przyczyn/ z innym uzasadnieniem niż uznanie projektu za przedsięwzięcie B2C	13%	5%
W ramach przedsięwzięcia są projektowane również działania wewnętrzne dla projektodawcy	3%	1%
ZASTRZEŻENIA CO DO LICZBY I RODZAJU PARTNERÓW	19%	8%
Przedsięwzięcie wykracza poza partnerów wymienionych we wniosku, będzie dostępne również dla innych przedsiębiorców niewymienionych we wniosku, będzie ogólnodostępne	9%	3%
Zastrzeżenia, co do zawartych umów - z umów wynika np. że partnerstwo zostanie zawarte dopiero po otrzymaniu dotacji/ partnerstwo ma charakter incydentalny/ zostało zawarte jedynie na czas trwania projektu/pod wnioski	9%	3%
Brak dostatecznych informacji na temat bieżących relacji między partnerami/ relacji jakie mają powstać po wdrożeniu projektu	4%	2%
Przedsięwzięcie nie obejmuje współpracy 3 partnerów	1%	0%
ZASTRZEŻENIA CO DO ELEKTRONICZNEGO CHARAKTERU PROJEKTU ORAZ SYSTEMÓW INFORMATYCZNYCH WNIOSKODAWCY/PARTNERÓW	47%	28%
Uznano, że projekt nie zapewnia/nie skupia się na integracji systemów informatycznych wykorzystywanych przez wnioskodawcę i partnerów	37%	13%
zastrzeżenia/ lub brak informacji co do posiadanych systemów informatycznych wnioskodawcy lub partnerów	31%	11%
Co najmniej jeden ze współpracujących partnerów nie posiada własnego systemu informatycznego	8%	3%
Uwagi w stosunku do elektronicznego charakteru projektu – przedsięwzięcie nie jest przedsięwzięciem elektronicznym/zawiera elementy nieelektroniczne	2%	1%
Brak analizy ograniczeń technologicznych związanych z integracją systemów	1%	0%
ZASTRZEŻENIA CO DO INWESTYCYJNEGO CHARAKTERU PROJEKTU	1%	0%
W OCENIE PROJEKT NIE ZOSTAŁ UZNANY ZA INNOWACYJNY (PROJEKT JEST NIEZGODNY Z CELAMI POIG)	4%	2%
W niedostateczny sposób/w ogóle nie opisano innowacyjność/wartość dodaną projektu, co uniemożliwia ocenę	3%	1%
Rozwiązań informatycznych stosowanych w projekcie nie można uznać za	1%	0%

	% wniosków	% wskazań
innowacyjne		
Projekt nie został uznany za innowacyjny, nie niesie wartości dodanej – ogólnie	1%	0%
UWAGI W STOSUNKU DO POTRZEB – ICH ZDEFINIOWANIA LUB ZGODNOŚCI PROJEKTU Z POTRZEBAMI WNIOSKODAWCY/PARTNERÓW	5%	2%
Uznano za niewystarczające uzasadnienie konieczności realizacji projektu	3%	1%
Potrzeby projektodawcy związane z automatyzacją realizowanych lub planowanych do realizacji procesów biznesowych nie zostały określone/zostały określone w niedostatecznym stopniu	1%	0%
Uznano, że potrzeby partnerów/partnera projektodawcy związane z automatyzacją realizowanych lub planowanych do realizacji procesów biznesowych nie zostały określone/nie zostały określone w dostatecznym stopniu	1%	0%
UWAGI W STOSUNKU DO PROCESÓW BIZNESOWYCH – ICH ZDEFINIOWANIA LUB ZWIĄZKU PROJEKTU Z PROCESAMI BIZNESOWYMI	20%	7%
Przedmiotem projektu nie jest automatyzacja procesów biznesowych	14%	5%
Brak informacji/ niedostateczne, błędne informacje, jakie procesy biznesowe zostaną objęte przez projekt	7%	2%
UWAGI W STOSUNKU DO WZROSTU EFEKTYWNOŚCI WSPÓŁPRACY	5%	3%
Rozwiązania przewidziane w projekcie powodują wzrost efektywności/usprawnienie procesów tylko jednej strony – wnioskodawcy lub partnerów	4%	2%
Projekt nie zwiększa efektywności współpracy pomiędzy wnioskodawcą i jego partnerami biznesowymi/zwiększa w niedostatecznym stopniu	4%	1%
Niedostateczne uzasadnienie/ brak uzasadnienia, że proponowane rozwiązanie usprawni procesy biznesowe podmiotów współpracujących/ doprowadzi do zwiększenia efektywności realizowanych procesów biznesowych	1%	0%
UWAGI OGÓLNE DO WSZYSTKICH KRYTERIÓW	7%	3%
Ogólnie – opis niekompletny, zbyt ogólny, brak informacji	5%	2%
Ogólnie – opis niejasny, niejednoznaczny, sprzeczny	3%	1%
Projekt jest źle pomyślany, wątpliwości co do zasadności takiego przebiegu projektu	1%	0%
UWAGI W STOSUNKU DO KOSZTÓW/FINANSÓW/ KWALIFIKOWALNOŚCI KOSZTÓW/ WSKAŹNIKÓW	7%	3%
Projekt zawiera działania/koszty, które nie są kwalifikowane	6%	2%
Projekt przeszacowuje koszty, nie jest efektywny	1%	0%
INNE	1%	0%

Analizując zarzuty dotyczące najwyższego odsetka wniosków (rysunek 19) ze względu na wielkość firmy widać wyraźnie, że najczęściej pojawiający się zarzut ogólny o niezgodności projektu z celami Działania 8.2, najczęściej wysuwany był pod adresem firm mikro, najrzadziej zaś pod adresem firm średnich (mikro – 59% wniosków, małe – 49%, średnie – 29%).

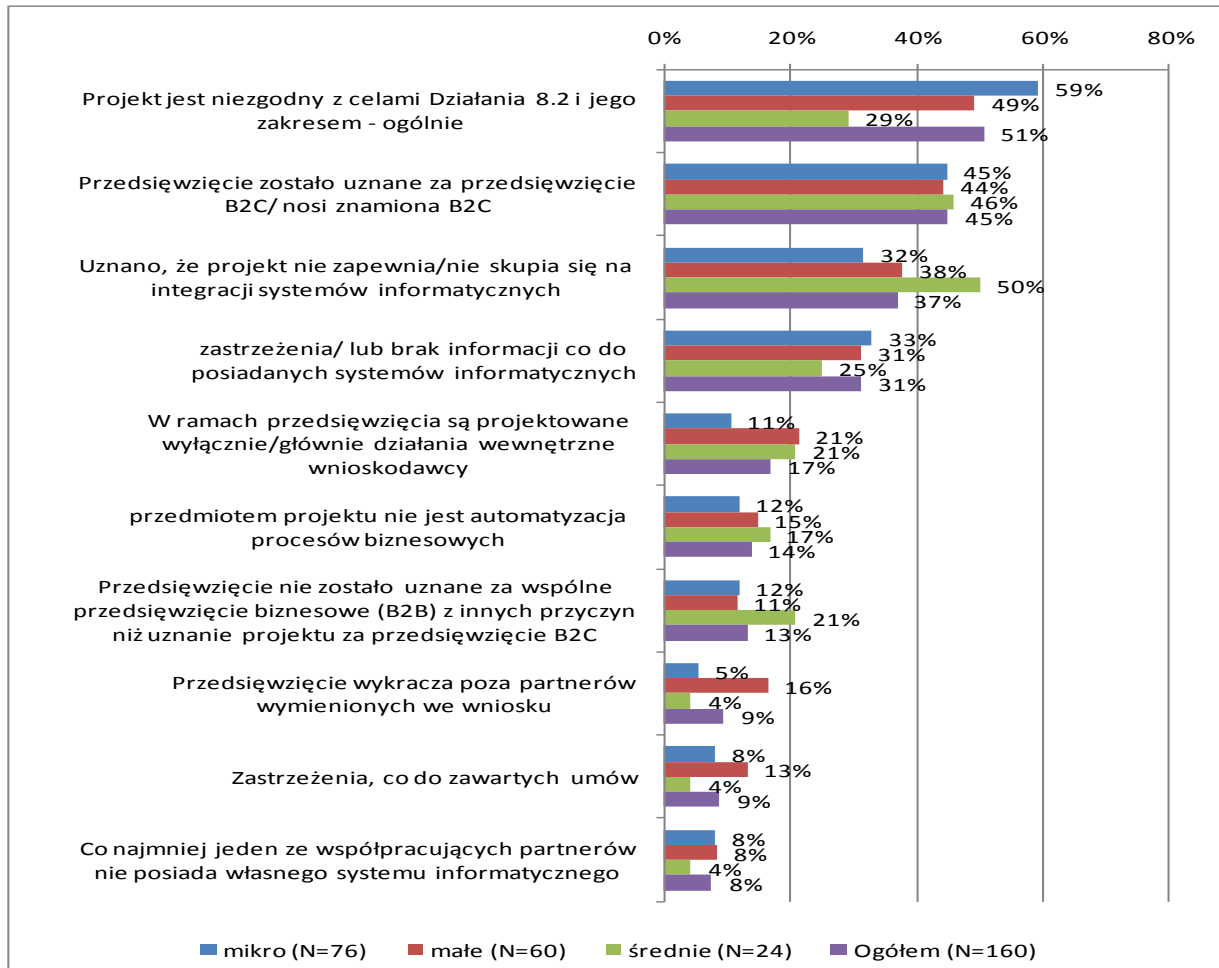
Uznanie projektu za projekt B2B odnosi się w równiej mierze do firm różnej wielkości.

Zarzut co do braku wymaganej integracji systemów informatycznych najczęściej kierowany był w stosunku do firm średnich (mikro – 32%, małe – 38%, średnie – 50%).

W stosunku do firm średnich częściej niż do innych wysuwano zarzut dotyczący braku uznania projektu za przedsięwzięcie B2B z innych przyczyn niż uznanie projektu za B2C (mikro - 12%, małe – 11%, średnie – 21%).

W stosunku do firm małych, częściej niż do firm pozostałej wielkości, kierowano zarzuty iż projekt wykracza poza partnerów wymienionych we wniosku oraz uwagi w stosunku do prezentowanych umów o współpracy.

Rys. 19. Zarzuty dotyczące najwyższego odsetka wniosków (dotyczące 8% i więcej wniosków) ogólnie oraz ze względu na wielkość firmy, N=160 – liczba wniosków.



Widać, że wskazania dotyczące poszczególnych powodów negatywnej oceny różnią się w zależności od województw. W analizach ze względu na województwa, przyjęto za podstawę liczbę wskazań na poszczególne argumenty, a nie liczbę wniosków (zwiększa to niewielkie przy zmiennej 16-elementowej podstawy procentowania nie zmieniając prawidłowości).

Jak prezentuje tabela 28, argument o ogólnej niezgodności projektu z celami działania 8.2 zdecydowanie, najczęściej i częściej niż ogółem padał w województwach: wielkopolskim, mazowieckim, zachodniopomorskim i podkarpackim.

Uznanie projektu za B2C lub wskazanie, że projekt nosi takie znamiona, najczęściej zdarzało się w województwach: warmińsko-mazurskim, łódzkim, śląskim i pomorskim.

Zarzuty w stosunku do braku integracji systemów informatycznych wśród partnerów projektu najczęściej występowały w województwach lubuskim i lubelskim.

Zarzut, że w ramach projektu projektowane są głównie działania dla projektodawcy najczęściej pojawiał się w województwie dolnośląskim.

Argumenty dotyczące faktu, że przedmiotem projektu nie jest automatyzacja procesów biznesowych, najczęściej pojawiały w województwie śląskim.

W tabeli poniżej zawarto dane dotyczące najczęściej pojawiających się argumentów w odniesieniu do poszczególnych województw. W stosunku do każdego stwierdzenia kolorem czerwonym zaznaczono te województwa, w których odsetek jest wyższy niż średnia ogółem.

Tab. 28. Odsetek wskazań na najczęściej występujące argumenty w ramach poszczególnych województw.

	Ogółem (N=461)	Dolnośląskie (N=39)	Kuj - Pomorskie (N=6)	Lubelskie (N=34)	Lubuskie (N=37)	Łódzkie (N=13)	Małopolskie (N=64)	Mazowieckie (N=83)	Opolskie (N=13)	Podkarpackie (N=23)	Podlaskie (n=25)	Pomorskie (N=33)	Śląskie (N=20)	War.-Maz - Me (N=10)	Wielkopolskie (N=48)	Zacho.pomorskie(N=11)
Projekt jest niezgodny z celami Działania 8.2 i jego zakresem - ogólnie	18%		17%					42%		35%	28%		20%		46%	36%
Przedsięwzięcie zostało uznane za przedsięwzięcie B2C/ nosi znamiona B2C	16%	21%		6%	19%	38%	13%	8%		13%		30%	35%	50%	21%	9%
Uznano, że projekt nie zapewnia/nie skupia się na integracji systemów informatycznych	13%	10%		29%	35%	23%	16%	2%	23%	13%		15%	15%		2%	9%
Zastrzeżenia/ lub brak informacji co do posiadanych systemów informatycznych	11%	15%		18%	8%		22%	11%	31%	4%	12%		5%		2%	18%
W ramach przedsięwzięcia są projektowane wyłącznie/głównie działania wewnętrzne wnioskodawcy	6%	18%		6%	5%	15%	8%	1%	8%		12%	6%			4%	
Przedmiotem projektu nie jest automatyzacja procesów biznesowych	5%	8%		6%	8%	8%	6%	4%				6%	20%			
Przedsięwzięcie nie zostało uznane za wspólne przedsięwzięcie biznesowe (B2B) z innych przyczyn niż uznanie projektu za przedsięwzięcie B2C	5%	3%	17%		3%	8%	3%	7%		13%	12%				6%	
Przedsięwzięcie wykracza poza partnerów wymienionych we wniosku	3%	10%		3%	11%		5%	1%			4%	3%				
Zastrzeżenia, co do zawartych umów	3%		17%	3%			11%	2%		4%		3%		10%		9%
Co najmniej jeden ze współpracujących partnerów nie posiada własnego systemu informatycznego	3%				8%		2%	2%	8%	4%		9%				9%
Ogółem % wskazań przypadających na wskazane argumenty	63%	64%	17%	59%	68%	77%	58%	65%	62%	65%	52%	52%	75%	50%	75%	73%

4.3.3 Przyczyny odrzucenia wniosków – Kryterium 2 – „Projekt jest zgodny ze zdefiniowanymi potrzebami wnioskodawcy i współpracujących przedsiębiorstw”

W ramach Kryterium 2 analizie poddano 90 wniosków, które zostały negatywnie ocenione na tym Kryterium. W trakcie dokonanej ilościowej analizy treści, w analizowanym materiale odnotowano 167 wskazań w ramach ukonstytuowanej kategoryzacji.

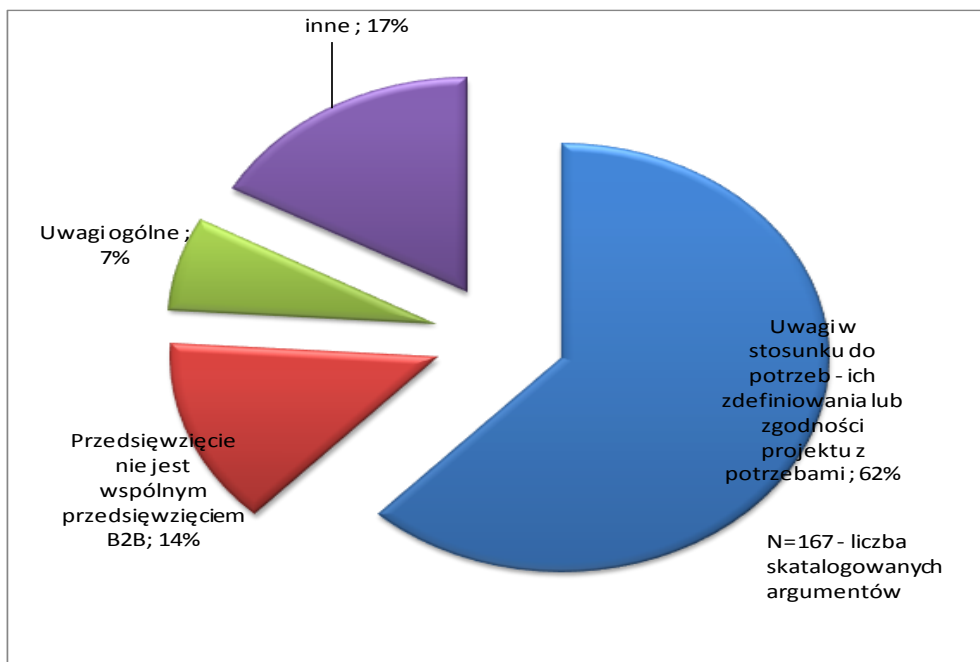
W przypadku tego kryterium uzasadnienia negatywnej oceny zostały zdominowane przez argumenty mieszczące się w jednej kategorii tematycznej – uwag w stosunku do potrzeb – sposobu i dokładności ich zdefiniowania oraz zgodności projektu z potrzebami zarówno wnioskodawcy i partnerów (62% wszystkich analizowanych wskazań).

Pozostałe kategorie okazały się w przypadku tego kryterium znacznie mniej liczne. I tak 14% zarzutów koncentrowało się wokół niemożności uznania projektu za wspólne przedsięwzięcie B2B, zaś 7% to uwagi ogólne dotyczące wniosku, biznesplanu i zawartych w nim informacji.

8% wszystkich odnotowanych wskazań obejmowało zastrzeżenia co do liczby i rodzaju partnerów, zaś 7% uwagi do procesów biznesowych – ich zdefiniowania lub związku projektu z procesami biznesowymi.

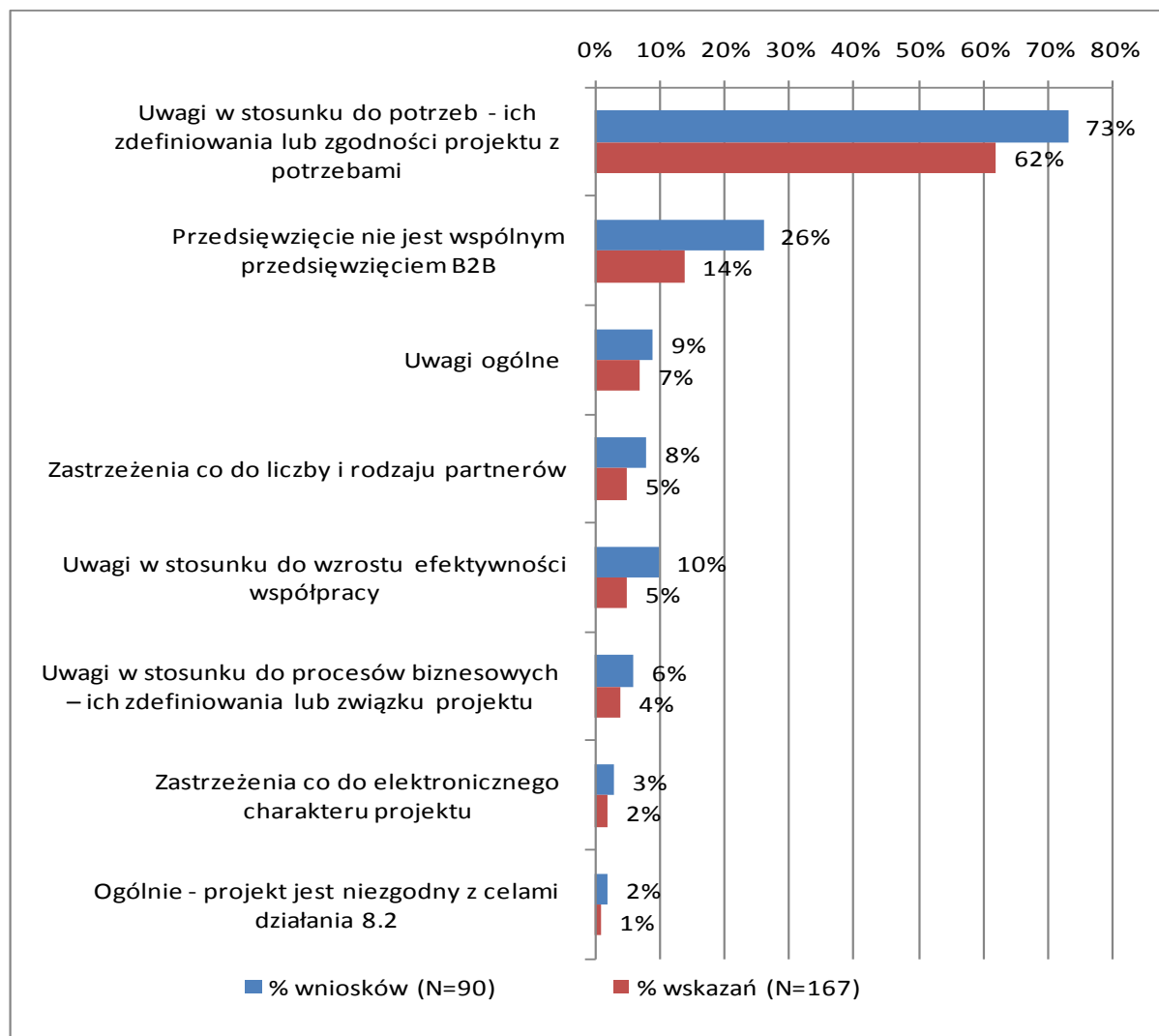
Pozostałe 12% wskazań to wskazania mieszczące się w pozostałych 5 kategoriach – odsetek wskazań w żadnej z nich nie przekroczył 5% (rysunek 20).

Rys. 20. Powody negatywnej oceny na Kryterium 2 – główne kategorie – wszystkie skatalogowane argumenty.



Analizując odsetek wniosków, w których pojawiły się wskazania w ramach poszczególnych wyróżnionych kategorii (rysunek 21), widać, że w stosunku do 73% wniosków odnotowano zarzuty dotyczące sposobu definiowania potrzeb lub braku zgodności projektu z potrzebami wnioskującego partnerstwa. W stosunku do co czwartego wniosku (26%) odnotowano uwagi dotyczące faktu, że przedsięwzięcie nie jest wspólnym przedsięwzięciem B2B.

Pozostałe utworzone kategorie dotyczyły znacznie mniejszego odsetka wniosków – odsetek wniosków w żadnej z nich nie przekroczył 10%.

Rys. 21. Powody negatywnej oceny na Kryterium 2 – Kategorie zbiorcze – % wniosków oraz % wskazań.

Patrząc na dwie najczęściej eksploatowane kategorie w ramach uzasadnienia negatywnych ocen na tym kryterium widać, że w przypadku kategorii skupiającej uwagi w stosunku do potrzeb wnioskującego i partnerów najwyższe odsetki zarówno wniosków jak i wskazań dotyczyły dwóch głównych aspektów. Z jednej strony był to brak dostatecznego zdefiniowania, określenia potrzeb partnerów projektu dotyczących automatyzacji realizowanych lub planowanych do realizacji procesów biznesowych (62% wniosków oraz 34% wskazań), z drugiej zaś, pojawiający się nieco rzadziej analogiczny zarzut w stosunku do potrzeb projektodawcy (46% wniosków, 25% wskazań).

W przypadku zarzutów w stosunku do wspólnego przedsięwzięcia B2B najwyższe odsetki zarówno wniosków jak i wskazań dotyczyły faktu, że w ramach przedsięwzięcia były projektowane głównie działania projektodawcy (11% wniosków, 6% wskazań) lub również działania projektodawcy (9% wniosków, 5% wskazań), a także choć nieco rzadziej zarzuty w stosunku do tego, że projekty noszą znamiona projektów B2C (7% wniosków, 4% wskazań).

Tabela 29 zawiera zestawienie wszystkich uzyskanych w analizach argumentów. Argumenty te pogrupowane zostały w kategorie zbiorcze i odniesione zarówno do liczby analizowanych wniosków (1 kolumna tabeli) jak i liczby wszystkich odnotowanych w trakcie analizy wskazań (2 kolumna tabeli). Kategorie najbardziej istotne z punktu widzenia uzasadnienia negatywnych ocen na omawianym kryterium zostały zaznaczone specjalnym obramowaniem.

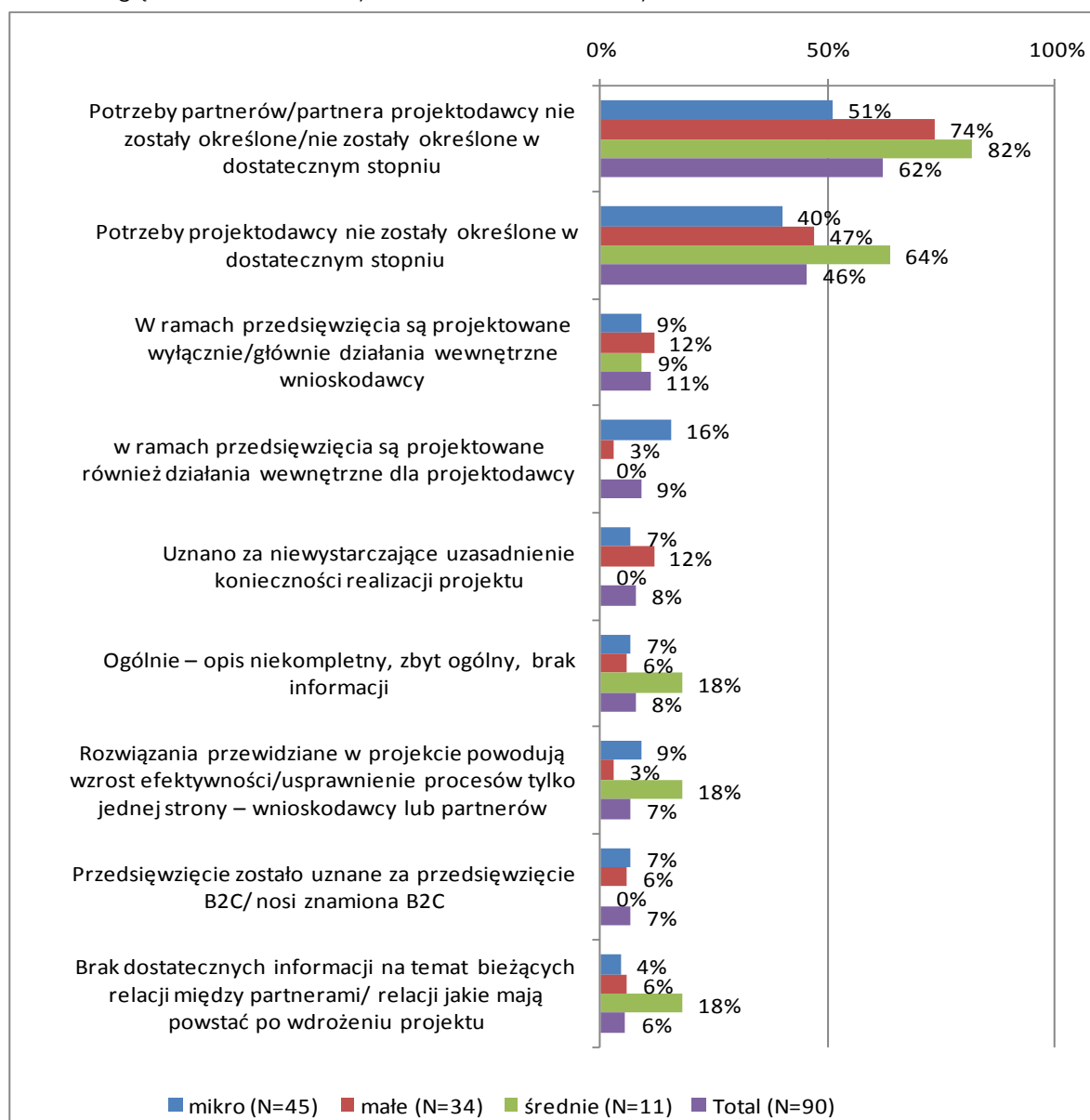
Tab. 29. Powody negatywnej oceny na Kryterium 2 – % wniosków oraz % wskazań – wszystkie skatalogowane wskazania i kategorie.

	% wniosków	% wskazań
OGÓLNIE - PROJEKT JEST NIEZGODNY Z CELAMI DZIAŁANIA 8.2 I JEGO ZAKRESEM	2%	1%
PRZEDSIĘWZIĘCIE NIE JEST WSPÓLNYM PRZEDSIĘWZIĘCIEM B2B	26%	14%
Przedsięwzięcie zostało uznane za przedsięwzięcie B2C/ nosi znamiona B2C/ wpisuje się w charakter lub kwalifikuje się jako przedsięwzięcie B2C	7%	4%
W ramach przedsięwzięcia są projektowane wyłącznie/głównie działania wewnętrzne wnioskodawcy	11%	6%
W ramach przedsięwzięcia są projektowane również działania wewnętrzne dla projektodawcy	9%	5%
ZASTRZEŻENIA CO DO LICZBY I RODZAJU PARTNERÓW	8%	5%
Przedsięwzięcie wykracza poza partnerów wymienionych we wniosku, będzie dostępne również dla innych przedsiębiorców niewymienionych we wniosku, będzie ogólnodostępne	3%	2%
Brak dostatecznych informacji na temat bieżących relacji między partnerami/ relacji jakie mają powstać po wdrożeniu projektu	6%	3%
Przedsięwzięcie nie obejmuje współpracy 3 partnerów	1%	1%
ZASTRZEŻENIA CO DO ELEKTRONICZNEGO CHARAKTERU PROJEKTU ORAZ SYSTEMÓW INFORMATYCZNYCH WNIOSKODAWCY/PARTNERÓW	3%	2%
Uznano, że projekt nie zapewnia/nie skupia się na integracji systemów informatycznych wykorzystywanych przez wnioskodawcę i partnerów	2%	1%
Zastrzeżenia/ lub brak informacji co do posiadanych systemów informatycznych wnioskodawcy lub partnerów	1%	1%
UWAGI W STOSUNKU DO POTRZEB – ICH ZDEFINIOWANIA LUB ZGODNOŚCI PROJEKTU Z POTRZEBAMI WNIOSKODAWCY/PARTNERÓW	73%	62%
Uznano za niewystarczające uzasadnienie konieczności realizacji projektu	8%	4%
Potrzeby projektodawcy związane z automatyzacją realizowanych lub planowanych do realizacji procesów biznesowych nie zostały określone/zostały określone w niedostatecznym stopniu	46%	25%
Uznano, że potrzeby partnerów/partnera projektodawcy związane z automatyzacją realizowanych lub planowanych do realizacji procesów biznesowych nie zostały określone/nie zostały określone w dostatecznym stopniu	62%	34%
UWAGI W STOSUNKU DO PROCESÓW BIZNESOWYCH – ICH ZDEFINIOWANIA LUB ZWIĄZKU PROJEKTU Z PROCESAMI BIZNESOWYMI	6%	4%
Przedmiotem projektu nie jest automatyzacja procesów biznesowych	2%	1%
Brak informacji/ niedostateczne, błędne informacje, jakie procesy biznesowe zostaną objęte przez projekt	4%	2%
UWAGI W STOSUNKU DO WZROSTU EFEKTYWNOŚCI WSPÓŁPRACY	10%	5%
Rozwiązania przewidziane w projekcie powodują wzrost efektywności/usprawnienie procesów tylko jednej strony – wnioskodawcy lub partnerów	7%	4%
Projekt nie zwiększa efektywności współpracy pomiędzy wnioskodawcą i jego partnerami biznesowymi/zwiększa w niedostatecznym stopniu	2%	1%
Niedostateczne uzasadnienie/ brak uzasadnienia, że proponowane rozwiązanie usprawni procesy biznesowe podmiotów współpracujących/ doprowadzi do	1%	1%

	% wniosków	% wskazań
zwiększenia efektywności realizowanych procesów biznesowych		
UWAGI OGÓLNE	9%	7%
Ogólnie – opis niekompletny, zbyt ogólny, brak informacji	8%	4%
Ogólnie – opis niejasny, niejednoznaczny, sprzeczny	4%	2%
Projekt jest źle pomyślany, wątpliwości co do zasadności takiego przebiegu projektu	1%	1%

Analizując zarzuty dotyczące najwyższego odsetka wniosków (rysunek 22) ze względu na wielkość firmy widać wyraźnie, że zarzuty dotyczące definiowania potrzeb zarówno partnerów, jak i wnioskodawcy najrzadziej wysuwano w stosunku do firm mikro, najczęściej zaś w stosunku do firm średnich. W stosunku do firm mikro, częściej niż w stosunku do pozostałej wielkości firm wysuwano zarzut, że w projekcie są planowane również działania wewnętrzne dla projektodawcy.

Rys. 22. Zarzuty dotyczące najwyższego odsetka wniosków (dotyczące 6% i więcej wniosków) ogólnie oraz ze względu na wielkość firmy, N – liczba wniosków – Kryterium 2.



W przypadku Kryterium 2, podobnie jak w przypadku pozostałych analizowanych Kryteriów widać, że wskazania dotyczące poszczególnych powodów negatywnej oceny różnią się w zależności od województw. W analizach ze względu na województwa przyjęto za podstawę liczbę wskazań na poszczególne argumenty, a nie liczbę wniosków (zwiększa to niewielkie, przy zmiennej 16-elementowej podstawy procentowania, nie zmieniając prawdziwości).

Jak prezentuje tabela 30, w niemal wszystkich województwach występowały jedynie dwa najczęściej występujące tu argumenty, pozostałe argumenty odnotowane w przypadku Kryterium 2 występowały incydentalnie, w tylko niektórych województwach.

I tak argument dotyczący niedostatecznego zdefiniowania potrzeb partnerów najczęściej pojawiał się w województwach: lubuskim, pomorskim, podkarpackim i podlaskim, zaś argument dotyczący niedostatecznego zdefiniowania potrzeb wnioskodawcy najczęściej używany był w województwach dolnośląskim, kujawsko-pomorskim, podkarpackim oraz warmińsko-mazurskim.

W tabeli poniżej zawarto dane dotyczące najczęściej pojawiających się argumentów w odniesieniu do poszczególnych województw. W stosunku do dwóch występujących powszechnie stwierdzeń kolorem czerwonym zaznaczono te województwa, w których odsetek jest wyższy niż średnia ogółem.

Tab. 30. Odsetek wskazań na najczęściej występujące argumenty w ramach poszczególnych województw – Kryterium 2.

	Total (N=167)	Dolnośląskie (N=14)	Kuj.-pomorsk. (N=6)	Lubelskie (N=8)	Lubuskie (N=10)	Łódzkie (N=10)	Małopolskie (N=22)	Mazowieckie (N=19)	Opolskie (N=6)	Podkarpackie (N=9)	Podlaskie (N=7)	Pomorskie (N=10)	Śląskie (N=3)	Świętokrzyskie (N=4)	War.-Mazursk. (N=6)	Wielkopolskie (N=31)	Zach.pomorsk. (N=3)
Potrzeby partnerów/partnera projektodawcy nie zostały określone/nie zostały określone w dostatecznym stopniu	34%	36%	33%	38%	50%	30%	18%	21%	17%	44%	43%	50%	33%	25%	33%	39%	33%
Potrzeby projektodawcy nie zostały określone w dostatecznym stopniu	25%	36%	33%	25%	20%	10%	27%	26%	17%	33%	14%	20%		25%	33%	23%	33%
W ramach przedsięwzięcia są projektowane wyłącznie/głównie działania wewnętrzne wnioskodawcy	6%	7%		13%	10%	10%	18%								17%		
w ramach przedsięwzięcia są projektowane również działania wewnętrzne dla projektodawcy	5%															26%	
Uznano za niewystarczające uzasadnienie konieczności realizacji projektu	4%	7%	33%		10%		5%	11%									
Ogólnie – opis niekompletny, zbyt ogólny, brak informacji	4%							16%			14%			25%		6%	33%
Rozwiązania przewidziane w projekcie powodują wzrost efektywności/usprawnienie procesów tylko jednej strony – wnioskodawcy lub partnerów	4%					10%		16%				20%				3%	
Przedsięwzięcie zostało uznane za przedsięwzięcie B2C/ nosi znamiona przedsięwzięcia B2C	4%	7%					5%	11%	17%	11%							
Brak dostatecznych informacji na temat bieżących relacji między partnerami/ relacji jakie mają powstać po wdrożeniu projektu	3%					20%			17%			10%			17%		
Ogółem % wskazań przypadających na wskazane argumenty	87%	93%	100%	75%	90%	80%	73%	100%	67%	89%	71%	100%	33%	75%	100%	97%	100%

4.3.4 Przyczyny odrzucenia wniosków – Kryterium 3 – „Projekt zwiększa efektywność procesów stosowanych przez wnioskodawcę we współpracy z partnerami biznesowymi”

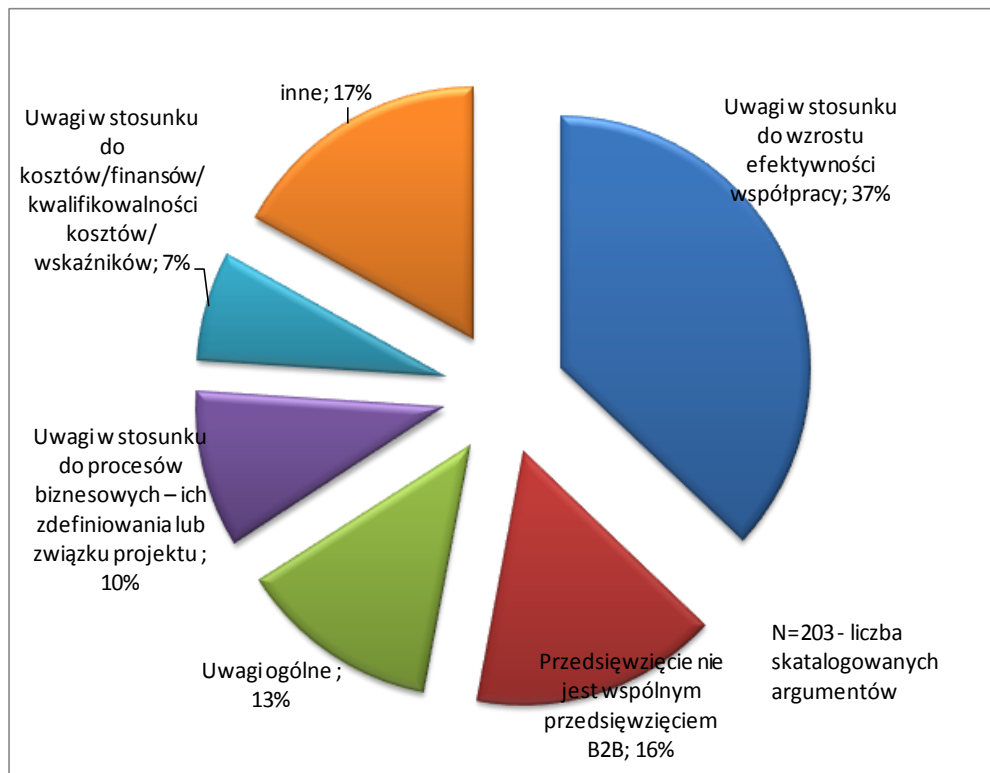
W ramach Kryterium 3 analizie poddano 110 wniosków, które zostały negatywnie ocenione na tym kryterium. W trakcie dokonanej ilościowej analizy treści w analizowanym materiale odnotowano 203 wskazania w ramach ukonstytuowanej kategoryzacji.

Wśród skatalogowanych wskazań wyróżnia się jedna, najliczniejsza kategoria zawierająca właśnie uwagi dotyczące roli projektu we wzroście efektywności współpracy (37%) wszystkich wskazań.

Jednak w przypadku Kryterium 3 dominacja kluczowej kategorii nie jest duża i obserwowane jest stosunkowo wysokie rozczłonkowanie znaczeniowe argumentów. I tak 13% uzasadnień negatywnej oceny na tym kryterium, to ogólne uwagi dotyczące złożonej dokumentacji – jej kompletności, jasności itd. Kolejne 10%, to uwagi w stosunku do procesów biznesowych – braku lub niedostatecznego ich zdefiniowania, lub braku związku projektu z procesami biznesowymi partnerstwa. 7% argumentów używanych przy uzasadnieniu negatywnej oceny na tym kryterium dotyczyło uwag w stosunku do aspektów finansowych wniosku i biznesplanu.

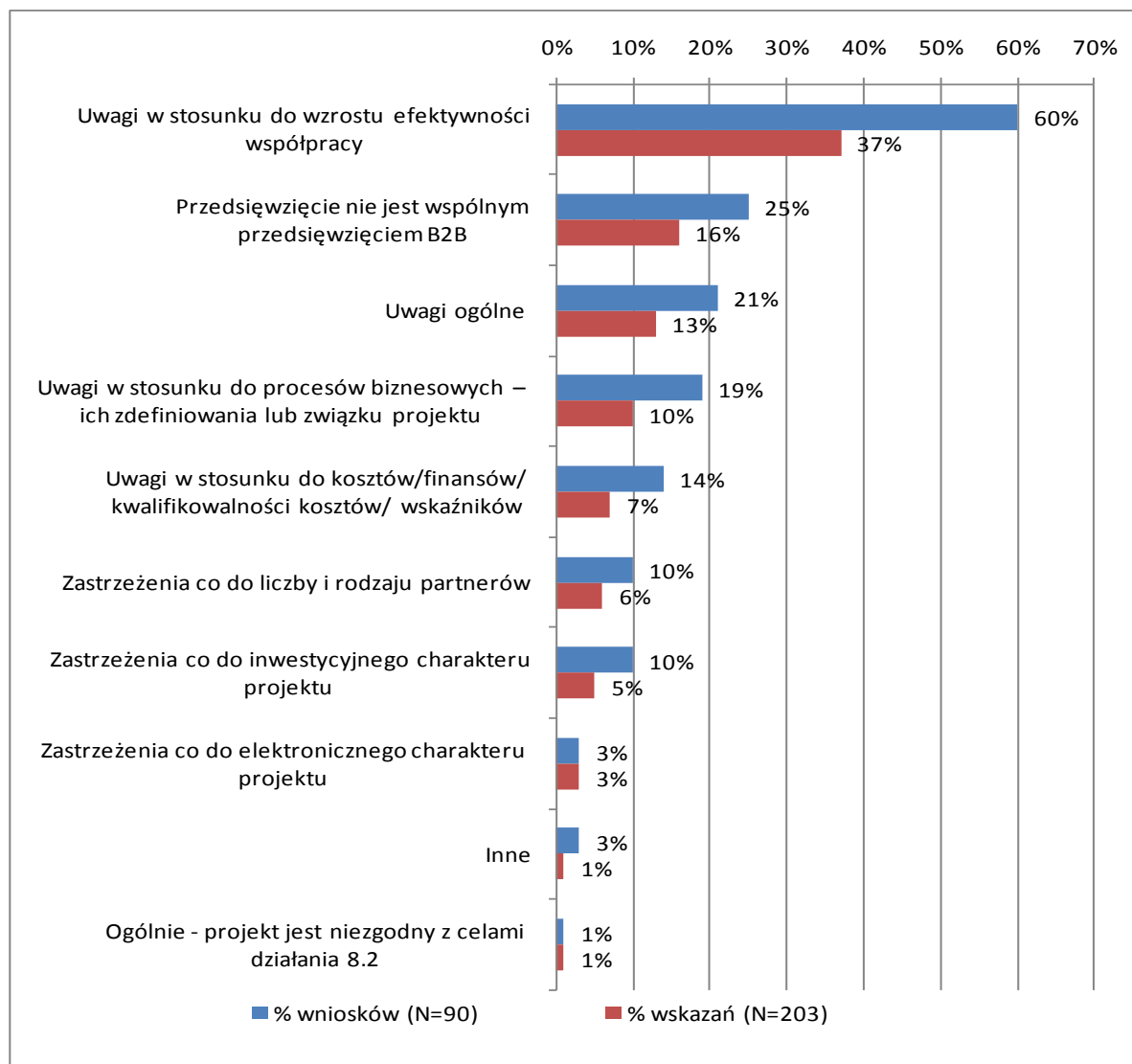
Pozostałe 17% wskazań to wskazania mieszczące się w pozostałych 5 kategoriach – odsetek wskazań w żadnej z nich nie przekroczył 6%.

Rys. 23. Powody negatywnej oceny na Kryterium 3 – główne kategorie – wszystkie skatalogowane argumenty.



Analizując odsetek wniosków, w których pojawiły się wskazania w ramach poszczególnych wyróżnionych kategorii (rysunek 24) widać, że w stosunku do 60% wniosków odnotowano zarzuty dotyczące wzrostu efektywności współpracy, w 25% wniosków pojawiły się zarzuty co do charakteru projektu, w 21% wniosków – uwagi ogólne, zaś w 19% wniosków uwagi w stosunku do sposobu definiowania procesów biznesowych lub ich związku z projektem.

Argumenty zgrupowane w pozostałych kategoriach nie przekroczyły 14% wniosków.

Rys. 24. Powody negatywnej oceny na Kryterium 3 – kategorie zbiorcze – % wniosków oraz % wskazań.

Patrząc na pięć najczęściej eksploatowanych w przypadku tego kryterium kategorii widać, że uwagi dotyczące niedostatecznego wzrostu efektywności współpracy rozłożyły się na 3 typy argumentów, które występowały równie często (21% - 24% wniosków oraz 11% - 13% wskazań w zależności od stwierdzenia oraz). Pojawiły się tu takie argumenty jak: fakt braku lub niedostatecznego uzasadnienia tego, że proponowane rozwiązanie usprawni procesy biznesowe podmiotów współpracujących, uznanie, że projekt nie zwiększa efektywności procesów biznesowych oraz ocena, że projekt zwiększa efektywność/usprawnienie procesów biznesowych tylko jednej strony.

W stosunku do 18% wniosków wysunięto zarzut, że w projekcie niedostatecznie zdefiniowano, opisano jakie procesy biznesowe mają być usprawnione dzięki wdrożeniu projektu.

W stosunku do 19% wniosków padały ogólne zarzuty dotyczące niejasności, braku kompletności złożonych dokumentów, zaś w stosunku do 14% zastrzeżenia dotyczące wskaźników finansowych prezentowanych w projekcie.

Do 12% wniosków kierowano zarzut, że w ramach przedsięwzięcia są projektowane wyłącznie działania dla projektodawcy, zaś w stosunku do 11% zarzucano, że projekty wpisują się w projekty B2C.

Tabela 31 zawiera zestawienie wszystkich uzyskanych w analizach argumentów. Argumenty te pogrupowane zostały w kategorie zbiorcze i odniesione zarówno do liczby analizowanych wniosków – 1 kolumna tabeli oraz liczby wszystkich odnotowanych w trakcie analizy wskazań (2 kolumna tabeli).

Tab. 31. Powody negatywnej oceny na Kryterium 3 - % wniosków oraz % wskazań – wszystkie skatalogowane wskazania i kategorie.

	% wniosków	% wskazań
OGÓLNIE - PROJEKT JEST NIEZGODNY Z CELAMI DZIAŁANIA 8.2 I JEGO ZAKRESEM	1%	1%
Projekt jest niezgodny z celami Działania 8.2 i jego zakresem - ogólnie	2%	1%
PRZEDSIĘWZIĘCIE NIE JEST WSPÓLNYM PRZEDSIĘWZIĘCIEM B2B	25%	16%
Przedsięwzięcie zostało uznane za przedsięwzięcie B2C/ nosi znamiona B2C/ wpisuje się w charakter lub kwalifikuje się jako przedsięwzięcie B2C	11%	6%
W ramach przedsięwzięcia są projektowane wyłącznie/głównie działania wewnętrzne wnioskodawcy	12%	6%
Przedsięwzięcie nie zostało uznane za wspólne przedsięwzięcie biznesowe (B2B) z innych przyczyn/ z innym uzasadnieniem niż uznanie projektu za przedsięwzięcie B2C	3%	1%
W ramach przedsięwzięcia są projektowane również działania wewnętrzne dla projektodawcy	4%	2%
ZASTRZEŻENIA CO DO LICZBY I RODZAJU PARTNERÓW	10%	6%
Przedsięwzięcie wykracza poza partnerów wymienionych we wniosku, będzie dostępne również dla innych przedsiębiorców niewymienionych we wniosku, będzie ogólnodostępne	3%	1%
Brak dostatecznych informacji na temat bieżących relacji między partnerami/ relacji jakie mają powstać po wdrożeniu projektu	6%	3%
Przedsięwzięcie nie obejmuje współpracy 3 partnerów	2%	1%
ZASTRZEŻENIA CO DO ELEKTRONICZNEGO CHARAKTERU PROJEKTU ORAZ SYSTEMÓW INFORMATYCZNYCH WNIOSKODAWCY/PARTNERÓW	3%	3%
Uznano, że projekt nie zapewnia/nie skupia się na integracji systemów informatycznych wykorzystywanych przez wnioskodawcę i partnerów	2%	1%
Zastrzeżenia/ lub brak informacji co do posiadanych systemów informatycznych wnioskodawcy lub partnerów	3%	1%
Brak analizy ograniczeń technologicznych związanych z integracją systemów	1%	0%
UWAGI W STOSUNKU DO POTRZEB – ICH ZDEFINIOWANIA LUB ZGODNOŚCI PROJEKTU Z POTRZEBAMI WNIOSKODAWCY/PARTNERÓW	10%	5%
Uznano za niewystarczające uzasadnienie konieczności realizacji projektu	5%	2%
Potrzeby projektodawcy związane z automatyzacją realizowanych lub planowanych do realizacji procesów biznesowych nie zostały określone/zostały określone w niedostatecznym stopniu	1%	0%
Uznano, że potrzeby partnerów/partnera projektodawcy związane z automatyzacją realizowanych lub planowanych do realizacji procesów biznesowych nie zostały określone/nie zostały określone w dostatecznym stopniu	5%	2%
UWAGI W STOSUNKU DO PROCESÓW BIZNESOWYCH – ICH ZDEFINIOWANIA LUB ZWIĄZKU PROJEKTU Z PROCESAMI BIZNESOWYMI	19%	10%
Przedmiotem projektu nie jest automatyzacja procesów biznesowych	1%	0%
Brak informacji/ niedostateczne, błędne informacje, jakie procesy biznesowe zostaną objęte przez projekt	18%	10%
UWAGI W STOSUNKU DO WZROSTU EFEKTYWNOŚCI WSPÓŁPRACY	60%	37%
Rozwiązania przewidziane w projekcie powodują wzrost	21%	11%

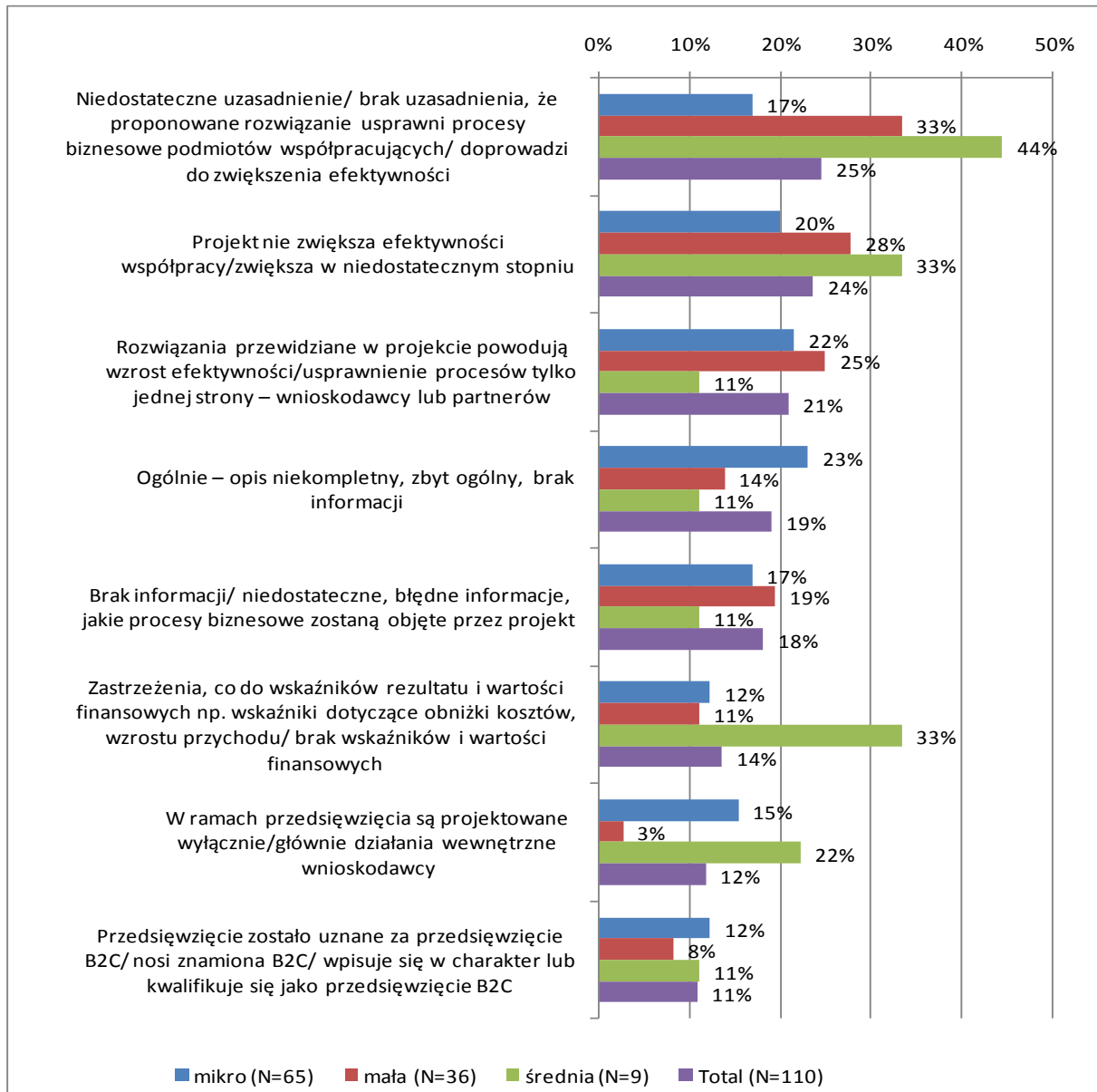
	% wniosków	% wskazań
efektywności/usprawnienie procesów tylko jednej strony – wnioskodawcy lub partnerów		
Projekt nie zwiększa efektywności współpracy pomiędzy wnioskodawcą i jego partnerami biznesowymi/zwiększa w niedostatecznym stopniu	24%	13%
Niedostateczne uzasadnienie/ brak uzasadnienia, że proponowane rozwiązanie usprawni procesy biznesowe podmiotów współpracujących/ doprowadzi do zwiększenia efektywności realizowanych procesów biznesowych	25%	13%
UWAGI OGÓLNE DO WSZYSTKICH KRYTERIÓW	21%	13%
Ogólnie – opis niekompletny, zbyt ogólny, brak informacji	19%	10%
Ogólnie – opis niejasny, niejednoznaczny, sprzeczny	2%	1%
Projekt jest źle pomyślany, wątpliwości co do zasadności takiego przebiegu projektu	2%	1%
UWAGI W STOSUNKU DO KOSZTÓW/FINANSÓW/ KWALIFIKOWALNOŚCI KOSZTÓW/ WSKAŹNIKÓW	14%	7%
Zastrzeżenia, co do wskaźników rezultatu i wartości finansowych np. wskaźniki dotyczące obniżki kosztów, wzrostu przychodu/ brak wskaźników i wartości finansowych	14%	7%
INNE	3%	1%

Analizując zarzuty dotyczące najwyższego odsetka wniosków (rysunek 25) ze względu na wielkość firmy widać wyraźnie, że najczęściej pojawiające się zarzuty dotyczące braku uzasadnienia, iż projekt zwiększy efektywność procesów biznesowych oraz ocena, że jej nie zwiększa, najrzadziej kierowane były w stosunku do firm mikro, najczęściej zaś do firm średnich.

W stosunku do firm średnich, częściej niż do firm pozostałej wielkości kierowano również zastrzeżenia co do wskaźników, a także zarzut, że w ramach projektu przewidziane są wyłącznie działania projektodawcy.

W stosunku do firm najmniejszych częściej niż w stosunku do pozostałych kierowano ogólny zarzut dotyczący niekompletności, niejasności dokumentacji, zaś zarzuty kierowane częściej niż w stosunku do innych, do firm małych to fakt, że dzięki projektowi wzrasta efektywność procesów biznesowych tylko jednej strony.

Rys. 25. Zarzuty dotyczące najwyższego odsetka wniosków (dotyczące 10% i więcej wniosków) ogólnie oraz ze względu na wielkość firmy, N- liczba wniosków – Kryterium 3.



Widać, że wskazania dotyczące poszczególnych powodów negatywnej oceny różnią się w zależności od województw. W analizach ze względu na województwa przyjęto za podstawę liczbę wskazań na poszczególne argumenty, a nie liczbę wniosków (zwiększa to niewielkie, przy zmiennej 16-elementowej, podstawy procentowania nie zmieniając prawidłowości). Mimo tego analizując wyniki zamieszczone w tabeli, trzeba uwzględnić stosunkowo niewielkie bazy procentowania w niektórych województwach.

Jak prezentuje tabela 32 widać wyraźnie, że każdy z używanych w ocenie Kryterium 3 argumentów pojawiał się jedynie w wybranych województwach.

Tabela zawiera dane dotyczące najczęściej pojawiających się argumentów w odniesieniu do poszczególnych województw. W stosunku do każdego stwierdzenia kolorem czerwonym zaznaczono te województwa, w których odsetek jest wyższy niż średnia ogółem.

Tab. 32. Odsetek wskazań na najczęściej występujące argumenty w ramach poszczególnych województw – Kryterium 2.

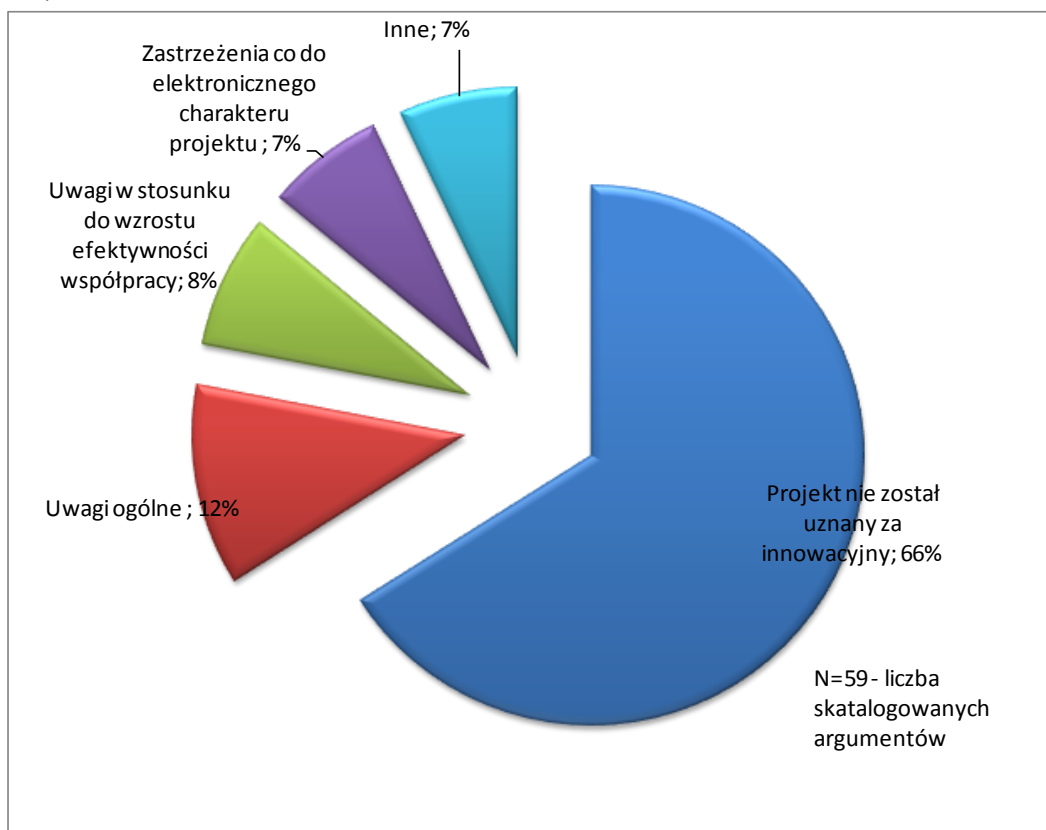
	Ogółem (N=203)	Dolnośląskie (N=15)	Kuj.-pom. (N=4)	Lubelskie (N=36)	Lubuskie (N=1)	Łódzkie (N=9)	Małopolskie (N=36)	Mazowieckie (N=23)	Opolskie (N=2)	Podkarpackie (N=14)	Podlaskie (N=9)	Pomorskie (N=12)	Śląskie (N=11)	Warm.-Maz. (N=7)	Wielkopolskie (N=23)	Zach.pomors. (N=1)
Niedostateczne uzasadnienie, że proponowane rozwiązanie usprawni procesy biznesowe podmiotów współpracujących	13%	13%		44%		11%	17%		50%			8%				
Projekt nie zwiększa efektywności współpracy/zwiększa w niedostatecznym stopniu	13%	7%	50%	3%		44%		17%		43%	11%	8%	18%	29%	9%	
Rozwiązania przewidziane w projekcie powodują wzrost efektywności/usprawnienie procesów tylko jednej strony	11%	7%		3%	100%	11%		4%		14%	22%	17%	18%		43%	
Ogólnie – opis niekompletny, zbyt ogólny, brak informacji	10%							26%		14%	44%		9%		39%	
Brak informacji/ niedostateczne, błędne informacje, jakie procesy biznesowe zostaną objęte przez projekt	10%	7%	50%				44%	4%								
Zastrzeżenia, co do wskaźników rezultatu i wartości finansowych	7%			25%			17%									
W ramach przedsięwzięcia są projektowane wyłącznie/głównie działania wewnętrzne wnioskodawcy	6%	33%		3%				9%		14%	11%	17%	9%			
Przedsięwzięcie zostało uznane za przedsięwzięcie B2C/ nosi znamiona B2C/ wpisuje się w charakter lub kwalifikuje się jako przedsięwzięcie B2C	6%	7%				11%	8%	4%		14%			8%	9%	43%	
Ogółem % wskazań przypadających na wskazane argumenty	77%	73%	100%	78%	100%	78%	86%	65%	50%	100%	89%	58%	64%	71%	91%	0%

4.3.5 Przyczyny odrzucenia wniosków – Kryterium 5 – „W projekcie stosowane są innowacyjne rozwiązania informatyczne”

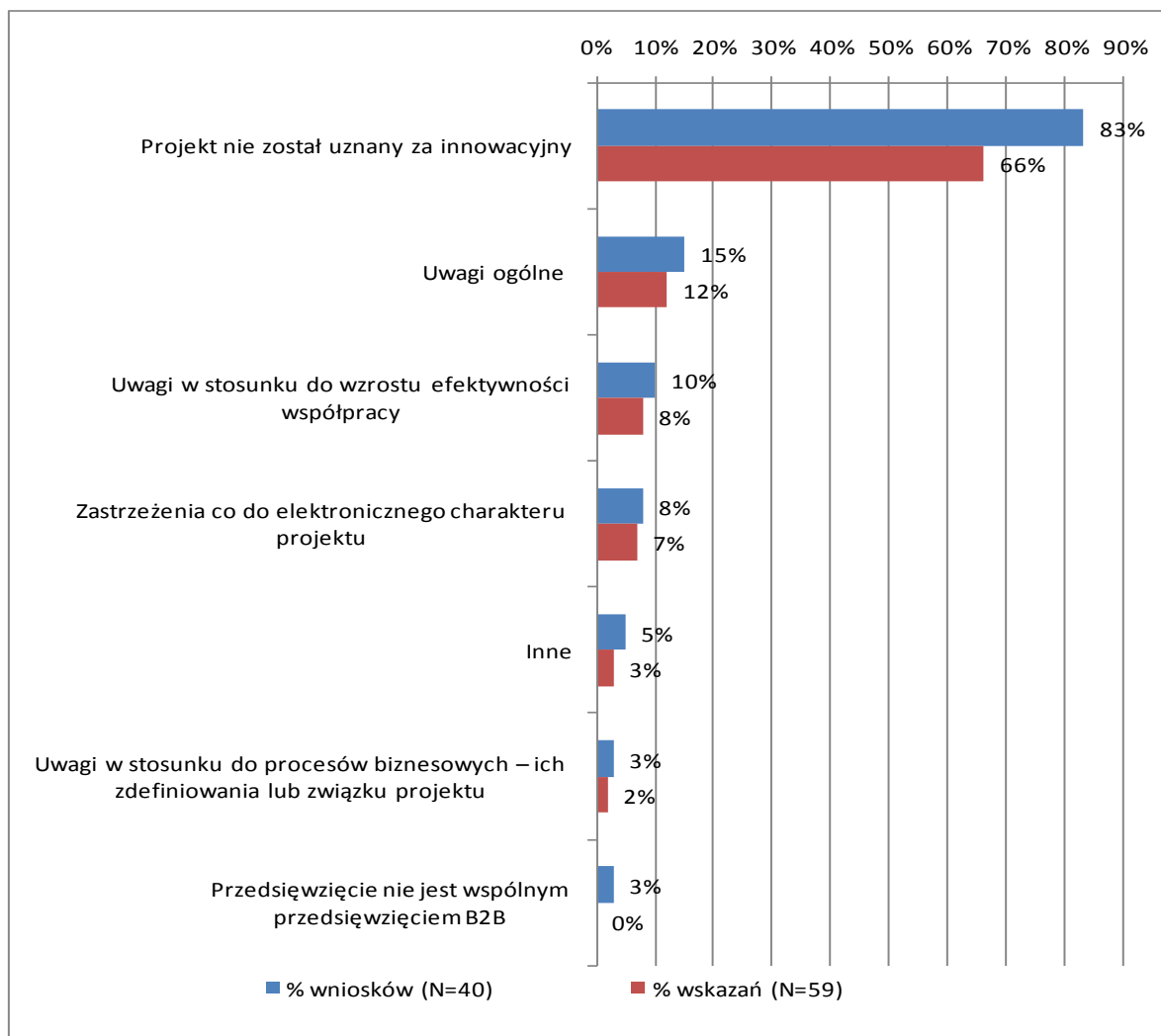
W ramach Kryterium 5 analizie poddano 40 wniosków, które zostały negatywnie ocenione na tym kryterium. W trakcie dokonanej ilościowej analizy treści w tym materiale odnotowano 59 wskazań w ramach ukonstytuowanej kategoryzacji. Świadczy to o tym, że argumentacja w stosunku do negatywnych ocen na tym kryterium była najbardziej zwarta i jednoznaczna.

Wniosek ten znajduje potwierdzenie w analizie układu kategorii, w jakie skatalogowano używane w stosunku uzasadnienia negatywnych ocen na tym kryterium argumenty. Jak prezentuje rysunek 25 aż 66% argumentów zostało zaklasyfikowanych do kategorii odmawiającej innowacyjności projektowi. Kolejne, pod względem odsetka występowania kategorie, to uwagi ogólne (12%), uwagi w stosunku do wzrostu efektywności współpracy (8% wskazań) oraz zastrzeżenia co do elektronicznego charakteru projektu (7%).

Rys. 26. Powody negatywnej oceny na Kryterium 5 – główne kategorie – wszystkie skatalogowane argumenty.



Patrząc na odsetek wniosków, w których pojawiły się wskazania w ramach poszczególnych wyróżnionych kategorii (rysunek 27) widać, że w przypadku 83% wniosków projekty nie zostały uznane za innowacyjne. Wskazania w ramach pozostałych kategorii odnosiły się do nie więcej niż do 15% analizowanych wniosków.

Rys. 27. Powody negatywnej oceny na Kryterium 5 – Kategorie zbiorcze – % wniosków oraz % wskazań.

Przechodząc na poziom niższy – czyli z kategorii na konkretne argumenty widać, że najczęściej pojawiającym się argumentem jest fakt, że wnioskodawcy w dokumentacji w sposób zbyt mało jednoznaczny, niedostateczny wskazali, że projekt niesie wartość dodaną, jest innowacyjny (40% wniosków) lub co prowadzi do tego samego efektu, w niedostateczny sposób opisali rozwiązania informatyczne zakładane w projekcie, co również uniemożliwia ocenę innowacyjności (33% wniosków). Jedynie w stosunku do 3% wniosków dokonano oceny, że projekt nie jest innowacyjny.

W stosunku do 15% wniosków wysunięto zarzut, że opis jest mało kompletny, niejasny, brak w nim informacji.

Analiza przyczyn odrzucenia projektów na Kryterium 5 pokazuje, że to nie właściwości samych projektów, ale raczej ułomności ich opisu sprawiły, że wnioski uzyskiwały negatywną ocenę na tym kryterium.

Tabela 33 zawiera zestawienie wszystkich uzyskanych w analizach argumentów. Argumenty te pogrupowane zostały w kategorie zbiorcze i odniesione zarówno do liczby analizowanych wniosków – 1 kolumna tabeli jak i liczby wszystkich odnotowanych w trakcie analizy wskazań (2 kolumna tabeli).

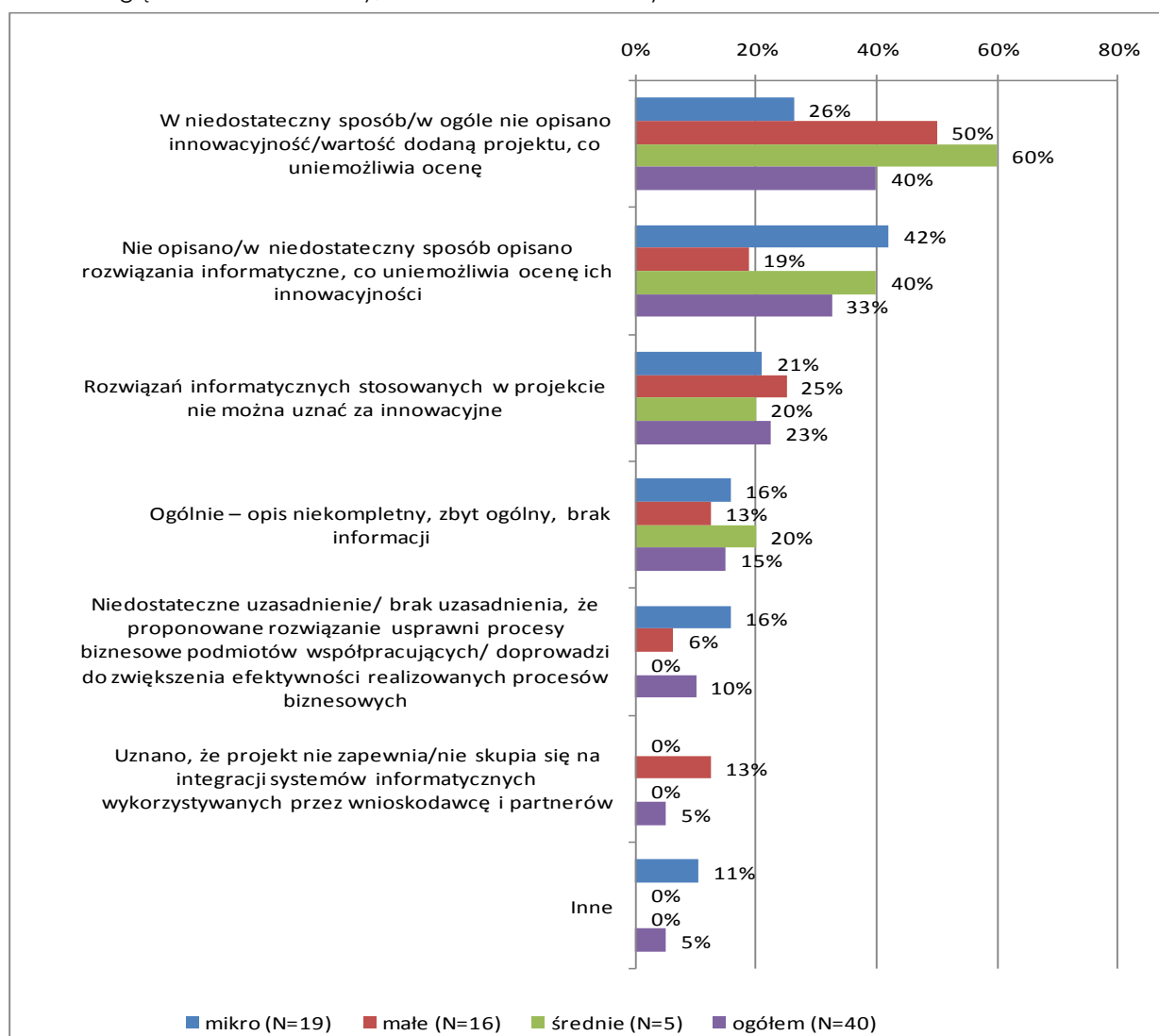
Tab. 33. Powody negatywnej oceny na Kryterium 5 – % wniosków oraz % wskazań – wszystkie skatalogowane wskazania i kategorie.

	% wniosków	% wskazań
PRZEDSIĘWZIĘCIE NIE JEST WSPÓLNYM PRZEDSIĘWZIĘCIEM B2B	3%	0%
Przedsięwzięcie zostało uznane za przedsięwzięcie B2C/ nosi znamiona B2C/ wpisuje się w charakter lub kwalifikuje się jako przedsięwzięcie B2C	3%	2%
ZASTRZEŻENIA CO DO ELEKTRONICZNEGO CHARAKTERU PROJEKTU ORAZ SYSTEMÓW INFORMATYCZNYCH WNIOSKODAWCY/PARTNERÓW	8%	7%
Zastrzeżenia/ lub brak informacji co do posiadanych systemów informatycznych wnioskodawcy lub partnerów	5%	3%
Co najmniej jeden ze współpracujących partnerów nie posiada własnego systemu informatycznego	3%	2%
Uwagi w stosunku do elektronicznego charakteru projektu – przedsięwzięcie nie jest przedsięwzięciem elektronicznym/zawiera elementy nieelektroniczne	3%	2%
W OCENIE PROJEKT NIE ZOSTAŁ UZNANY ZA INNOWACYJNY (PROJEKT JEST NIEZGODNY Z CELAMI POIG)	83%	66%
W niedostateczny sposób/w ogóle nie opisano innowacyjność/wartość dodaną projektu, co uniemożliwia ocenę	40%	27%
Rozwiązań informatycznych stosowanych w projekcie nie można uznać za innowacyjne	23%	15%
Projekt nie został uznany za innowacyjny, nie niesie wartości dodanej – ogólnie	3%	2%
Nie opisano/w niedostateczny sposób opisano rozwiązania informatyczne, co uniemożliwia ocenę ich innowacyjności	33%	22%
UWAGI W STOSUNKU DO PROCESÓW BIZNESOWYCH – ICH ZDEFINIOWANIA LUB ZWIĄZKU PROJEKTU Z PROCESAMI BIZNESOWYMI	3%	2%
Przedmiotem projektu nie jest automatyzacja procesów biznesowych	3%	2%
UWAGI W STOSUNKU DO WZROSTU EFEKTYWNOŚCI WSPÓŁPRACY	10%	8%
Projekt nie zwiększa efektywności współpracy pomiędzy wnioskodawcą i jego partnerami biznesowymi/zwiększa w niedostatecznym stopniu	3%	2%
Niedostateczne uzasadnienie/ brak uzasadnienia, że proponowane rozwiązanie usprawni procesy biznesowe podmiotów współpracujących/ doprowadzi do zwiększenia efektywności realizowanych procesów biznesowych	10%	7%
UWAGI OGÓLNE	15%	12%
Ogólnie – opis niekompletny, zbyt ogólny, brak informacji	15%	10%
Ogólnie – opis niejasny, niejednoznaczny, sprzeczny	3%	2%
INNE	5%	3%

Analizując zarzuty dotyczące najwyższego odsetka wniosków (rysunek 28) ze względu na wielkość firmy widać wyraźnie, że najczęściej pojawiający się zarzut dotyczący uwag co do opisu innowacyjności projektu częściej niż do pozostałych kierowano w stosunku do firm średnich, najrzadziej zaś do firm mikro.

Zarzut dotyczący braku informacji co do rozwiązań informatycznych w projekcie dotyczył z równą mocą firm mikro i średnich, zdecydowanie rzadziej firm małych.

Rys. 28. Zarzuty dotyczące najwyższego odsetka wniosków (dotyczące 5% i więcej wniosków) ogólnie oraz ze względu na wielkość firmy, N – liczba wniosków – Kryterium 5.



Widać, że wskazania dotyczące poszczególnych powodów negatywnej oceny różnią się w zależności od województw. W analizach ze względu na województwa przyjęto za podstawę liczbę wskazań na poszczególne argumenty, a nie liczbę wniosków (zwiększa to niewielkie przy zmiennej 16-elementowej podstawy procentowania nie zmieniając prawidłowości). Mimo tego analizując wyniki zamieszczone w tabeli, trzeba uwzględnić stosunkowo niewielkie bazy procentowania w niektórych województwach.

Jak prezentuje tabela 34 można zauważyć, że każdy z używanych w ocenie Kryterium 5 argumentów pojawiał się jedynie w wybranych województwach. Tabela zawiera dane dotyczące najczęściej pojawiających się argumentów w odniesieniu do poszczególnych województw.

Tab. 34. Odsetek wskazań na najczęściej występujące argumenty w ramach poszczególnych województw – Kryterium 5.

	Ogółem (N=59)	Dolnośląskie (N=8)	Kuj.-pom. (N=9)	Lubuskie (N=2)	Łódzkie (N=4)	Małopolskie (N=10)	Mazowieckie (N=5)	Podkarpackie (N=5)	Pomorskie (N=3)	Śląskie (N=3)	Warm.-Mazursk. (N=4)	Wielkopolskie	Zachodniopom. (N=1)
W niedostateczny sposób/w ogóle nie opisano innowacyjności/wartości dodaną projektu, co uniemożliwia ocenę	27%	13%	56%			20%	20%	60%		33%		60%	
Nie opisano/w niedostateczny sposób opisano rozwiązania informatyczne, co uniemożliwia ocenę ich innowacyjności	22%	13%				80%			33%		75%		
Rozwiązań informatycznych stosowanych w projekcie nie można uznać za innowacyjne	15%	13%	44%		25%				33%		25%		100%
Ogólnie – opis niekompletny, zbyt ogólny, brak informacji	10%						40%	20%		67%		20%	
Niedostateczne uzasadnienie/ brak uzasadnienia, że proponowane rozwiązanie usprawni procesy biznesowe podmiotów współpracujących/ doprowadzi do zwiększenia efektywności realizowanych procesów biznesowych	7%	38%		50%									
Uznano, że projekt nie zapewnia/nie skupia się na integracji systemów informatycznych wykorzystywanych przez wnioskodawcę i partnerów	3%	13%		50%									
Inne	3%							20%				20%	
Ogółem % wskazań przypadających na wskazane argumenty	88%	88%	100%	100%	25%	100%	60%	100%	67%	100%	100%	100%	100%

5 WYNIKI ANALIZY ZŁOŻONYCH PROTESTÓW

W niniejszym rozdziale przedstawione są wyniki analizy wszystkich dotychczas wniesionych protestów od negatywnej oceny merytorycznej. Analiza ta dokonywana była w oparciu o specjalnie przygotowane klucze kategoryzacyjne, co umożliwiło spojrzenie na przyczyny protestów w kategoriach ilościowych. W kolejnych podrozdziałach przedstawiono ogólne aspekty analizy oraz wyniki analizy dotyczące poszczególnych kryteriów.

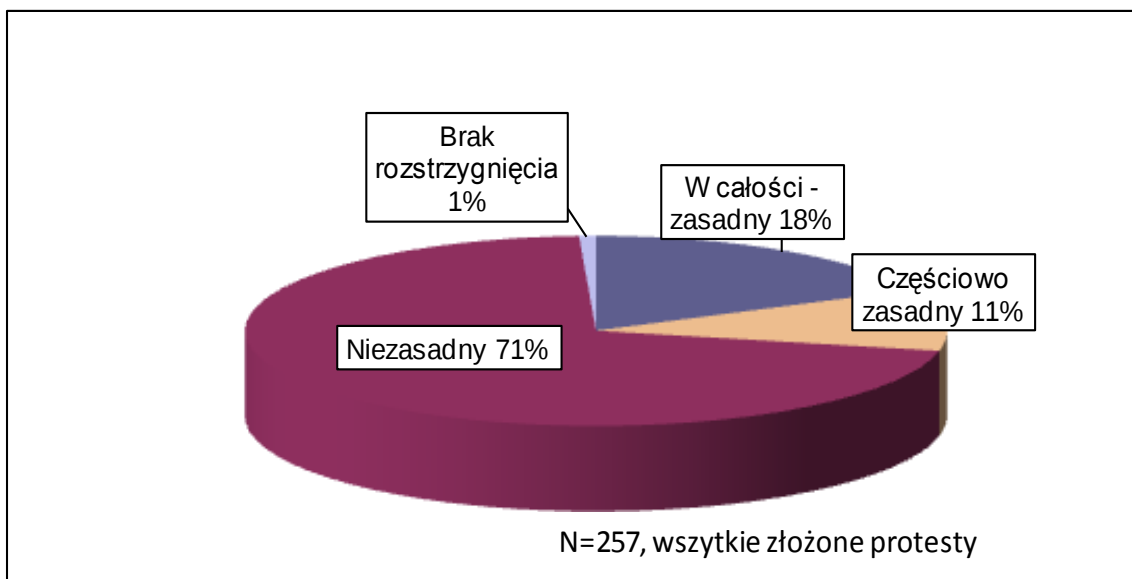
5.1 Wyniki analizy złożonych protestów – ujęcie ogólne

Łącznie – od momentu rozpoczęcia wdrażania Działania do końca czerwca 2010 roku (w toku analizowanych czterech tur naboru wniosków) złożono 257 protestów – najwięcej w województwach: mazowieckim (41), małopolskim (39) oraz pomorskim (30). Najmniejszą liczbę protestów odnotowano w województwach: świętokrzyskim (1), lubelskim (4), łódzkim (5) oraz warmińsko-mazurskim (5).

Patrząc jednak na odsetek liczby protestów w stosunku do liczby wniosków ocenionych negatywnie widać, że najczęściej protestowali wnioskodawcy w województwach: kujawsko-pomorskim (76%), pomorskim (59%) oraz wielkopolskim (43%), najrzadziej zaś w województwach: lubelskim (13%), śląskim (26%) oraz warmińsko-mazurskim (28%).

Znakomita większość protestów (71%) została odrzucona. W przypadku 11% protestów uznano, że są one w części zasadne – co nie skutkowało jednak zmianą klasyfikacji wniosku – nadal był on odrzucony na etapie oceny merytorycznej. W przypadku 18% protestów (46 protestów) uznano je za całkowicie zasadne i skierowano je do ponownej oceny merytorycznej.

Rys. 29. Rozstrzygnięcie protestów.



Najwyższe odsetki protestów uznanych za zasadne w stosunku do liczby złożonych protestów odnotowano w województwach: kujawsko-pomorskim (38%), pomorskim (33%) oraz wielkopolskim (34%). W województwach lubelskim, łódzkim, mazowieckim, podlaskim, śląskim, świętokrzyskim oraz zachodniopomorskim żaden ze złożonych protestów nie został uznany za zasadny (tabela 35).

Choć najwięcej protestów zostało złożonych przez firmy małe, to jednak patrząc na częstość protestów (odsetek protestów w stosunku do liczby wniosków ocenionych negatywnie) widać wyraźnie, że częściej niż pozostałe protestowały firmy średnie (42%), najrzadziej zaś firmy mikro (35%) (tabela 35).

Tab. 35. Statystyka dotycząca protestów – ze względu na wielkość firmy.

	liczba wniosków ocenionych negatywnie	liczba protestów	% w stosunku do liczby wniosków ocenionych negatywnie	liczba protestów uznanych za zasadne	% protestów uznanych za zasadne w stosunku do liczby protestów
Mikro	309	107	35%	24	22%
Małe	242	89	37%	11	12%
Średnie	144	61	42%	11	18%
Razem	695	257	37%	46	53%

Patrząc na statystyki protestów ze względu na branżę (tabela 36) widać, że najczęściej (liczba protestów w stosunku do liczby wniosków ocenionych negatywnie) protestowali przedstawiciele branży transportowej (100% - 3 protesty na 3 wnioski ocenione negatywnie), budownictwa (59% - 10 protestów na 17 wniosków ocenionych negatywnie) oraz wytwarzania i dystrybucji energii elektrycznej, gazu i ciepła (60% - 3 protesty na 5 wniosków ocenionych negatywnie). Największą liczbę protestów odnotowano zaś w przypadku innych usług (134) oraz handlu hurtowego i detalicznego (60).

Tab. 36. Statystyka dotycząca protestów – ze względu na branżę.

	liczba wniosków ocenionych negatywnie	liczba protestów	% w stosunku do liczby wniosków ocenionych negatywnie	liczba protestów uznanych za zasadne	% protestów uznanych za zasadne w stosunku do liczby protestów
Brak określenia branży	8	6	75%	0	0%
Budownictwo	17	10	59%	3	30%
Działalność w zakresie ochrony zdrowia ludzkiego	11	5	45%	0	0%
Edukacja	2	0	0%	0	
Handel hurtowy i detaliczny	154	60	39%	14	23%
Hotele i restauracje	13	6	46%	0	0%
Inne nie wyszczególnione usługi	381	134	35%	20	15%
Nieokreślony przemysł wytwórczy	39	15	38%	2	13%
Obsługa nieruchomości, wynajem i prowadzenie działalności gospodarczej	16	3	19%	1	33%
Poczta i telekomunikacja	22	7	32%	2	29%
Pośrednictwo finansowe	24	5	21%	2	40%
Transport	3	3	100%	1	33%
Wytwarzanie i dystrybucja energii elektrycznej, gazu i ciepła	5	3	60%	1	33%
Suma końcowa	695	257	37%	46	18%

Tab. 37. Statystyki dotyczące liczby i odsetka protestów w rozbiściu na województwo.

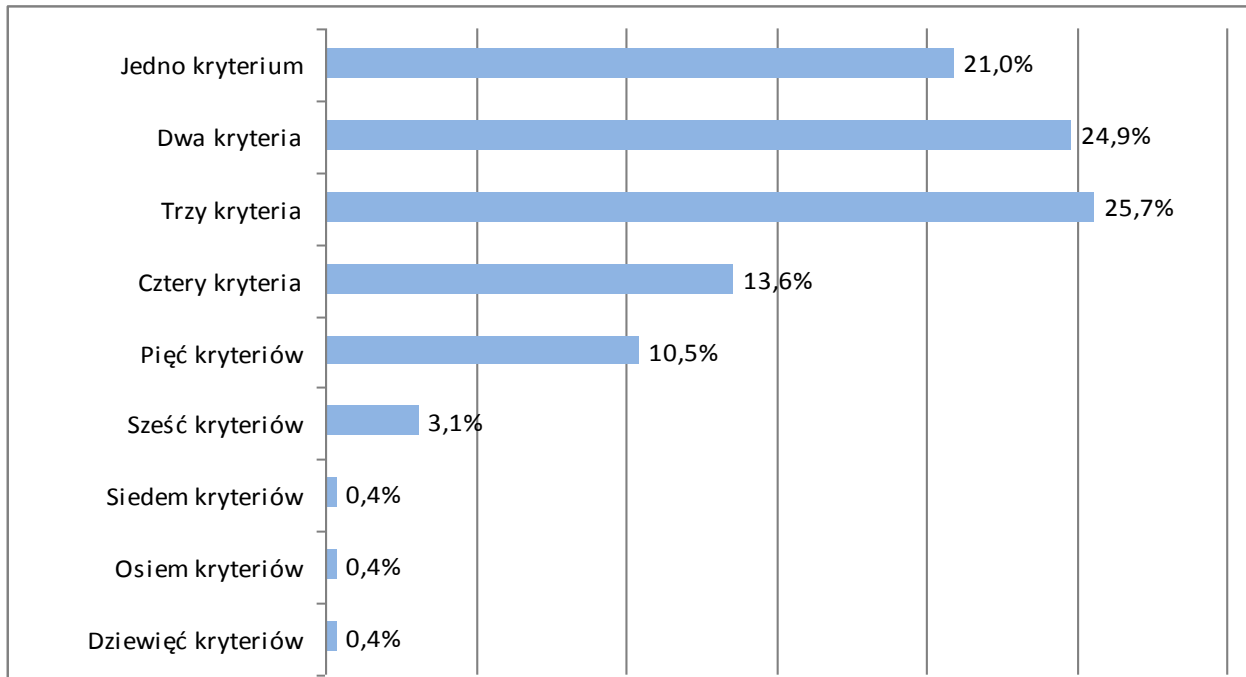
	Wnioski złożone	Podlegające ocenie merytorycznej	Odrzucone po ocenie merytorycznej		Protesty			
			liczba	% w stosunku do podlegają- cych ocenie	liczba	% w stosunku do ocenionych negatywnie	liczba protestów rozpatrz- onych pozytywnie	%protestów rozpatrz- onych pozytywnie w stosunku do liczby protestów
Razem:	1 598	1 308	695	53%	257	38%	46	18%
Dolnośląskie	119	83	46	55%	18	38%	1	6%
Kujawsko - Pomorskie	50	45	19	42%	13	76%	5	38%
Lubelskie	63	49	31	63%	4	13%	0	0%
Lubuskie	49	40	22	55%	7	33%	1	14%
Łódzkie	42	30	14	47%	5	36%	0	0%
Małopolskie	232	191	104	54%	39	38%	7	18%
Mazowieckie	285	221	115	52%	41	37%	0	0%
Opolskie	33	27	16	59%	6	38%	1	17%
Podkarpackie	152	134	59	44%	19	33%	5	26%
Podlaskie	53	44	27	61%	8	30%	0	0%
Pomorskie	97	87	55	63%	30	59%	10	33%
Śląskie	105	88	39	44%	10	26%	0	0%
Świętokrzyskie	15	15	2	13%	1	50%	0	0%
Warmińsko - Mazurskie	29	26	18	69%	5	28%	1	20%
Wielkopolskie	218	198	111	56%	44	43%	15	34%
Zachodniopomorskie	48	30	17	57%	7	35%	0	0%

5.2 Wyniki analizy złożonych protestów z uwzględnieniem poszczególnych kryteriów

Niemal wszystkie protesty (95,7%) dotyczyły wniosków ocenionych negatywnie na pięciu i mniej kryteriach, w tym 71,6% to protesty dotyczące wniosków ocenionych negatywnie na 3, 2 lub jednym kryterium.

Najczęściej (rysunek 30) protesty dotyczyły trzech (25,7%), bądź dwóch (24,9%) kryteriów, a w dalszej kolejności jednego kryterium (21%).

Rys. 30. Liczba kryteriów, których dotyczyły protesty (N=257, liczba protestów).

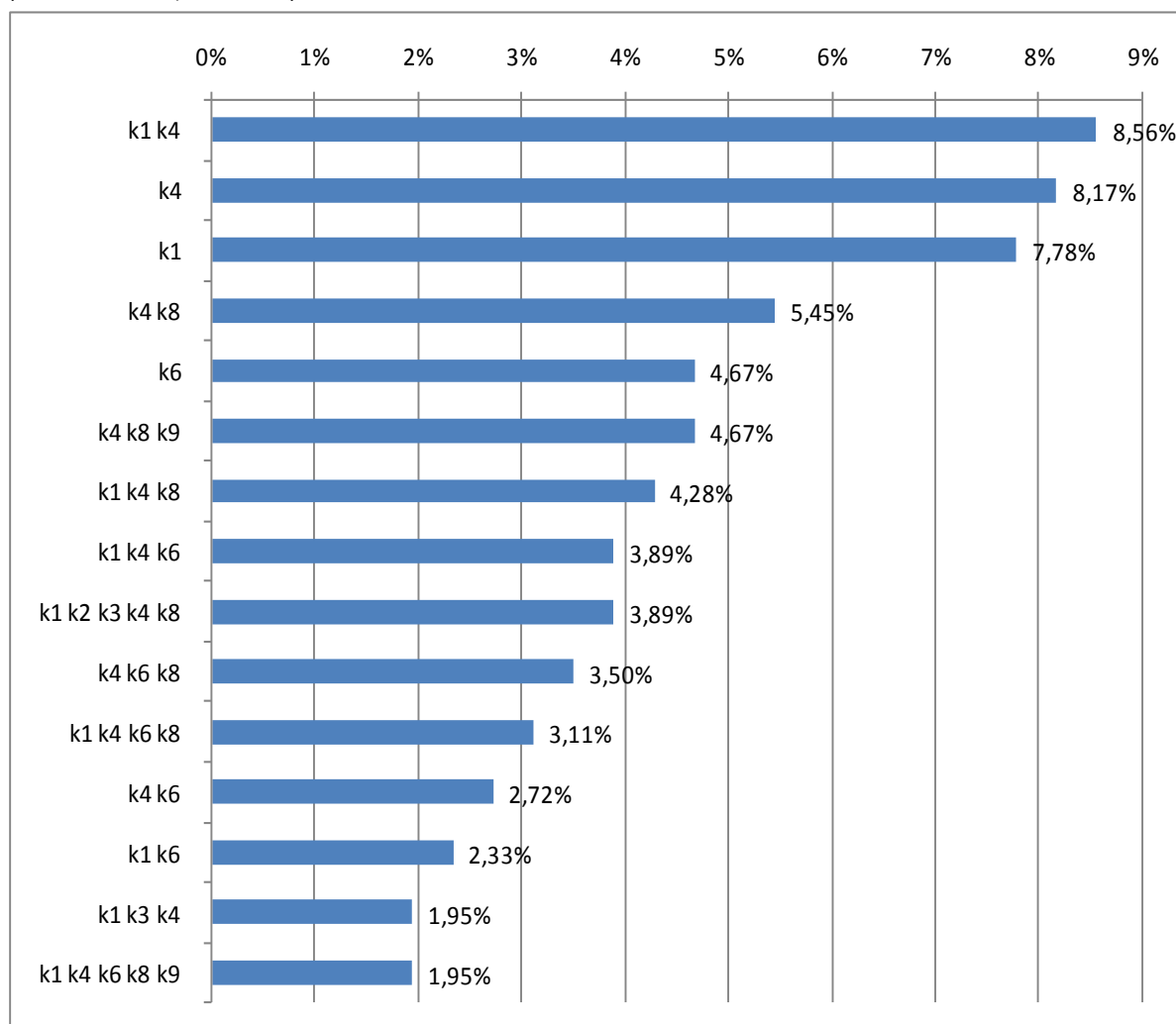


Analizując powody protestów na poziomie poszczególnych wniosków z uwzględnieniem rodzajów kryteriów, których protesty dotyczyły, odnotowano 77 kombinacji ze względu na kryteria, których protest dotyczył, z czego 65 kombinacji dotyczy mniej niż 5 protestów. Najczęściej pojawiające się kombinacje, to podobnie jak w przypadku kombinacji negatywnej oceny wniosków, kombinacje oparte na kryteriach K1, K4, K8, K6 i K9.

Najczęściej protesty dotyczyły negatywnej oceny jednocześnie na Kryterium 1 i 4 (8,56%), na kryterium 4 (8,17%) oraz na Kryterium 1 (7,78%).

Kolejny rysunek (rysunek 31) zawiera najczęściej pojawiające się kombinacje kryteriów, których dotyczyły protesty wraz z częstością ich występowania.

Rys. 31. Kombinacje kryteriów, których dotyczyły protesty wraz z częstością ich występowania (na rysunku zaprezentowano kombinacje, które pojawiły się w odniesieniu do co najmniej 5 protestów (N=257, liczba protestów)).



Patrząc na udział w populacji protestów najczęściej występujących kombinacji w stosunku do udziału danej kombinacji w populacji wniosków ocenionych negatywnie widać, że w przypadku większości z nich udział ten jest wyższy – tak więc w przypadku tych kombinacji protestowano częściej niż to wynika z rozkładu ocen negatywnych (tabela 38). Wyjaśnieniem może tu być fakt, że właśnie w stosunku do oceny na tych kryteriach wnioskujący mieli najwięcej zarzutów. Za tą interpretacją przemawia również sposób argumentacji wnioskujących, w którym istotne miejsce zajmuje wskazywanie, że oceniający po prostu nie mieli racji, błędnie zinterpretowali wniosek i biznesplan lub wprost, że oparli się na błędnych podstawach prawnych. Szerzej o tym piszemy przy omawianiu protestów dotyczących poszczególnych kryteriów.

Tab. 38. Liczba i odsetek protestów w kombinacjach występujących najczęściej w stosunku do liczby wniosków ocenionych negatywnie w ramach danej kombinacji.

Kombinacja kryteriów, na których negatywnie oceniono wniosek	Liczba wniosków w danej kombinacji ocen negatywnych	% wniosków w danej kombinacji ocen negatywnych	liczba protestów w ramach danej kombinacji	%protestów w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie
K1 K4	37	5%	22	9%
K1	34	5%	20	8%
K4	34	5%	21	8%
K4 K8	31	4%	14	5%
K4 K8 K9	28	4%	12	5%
K1 K4 K6	26	4%	10	4%
K1 K4 K8	26	4%	11	4%
K6	24	3%	12	5%
K4 K6 K8	22	3%	9	4%

Biorąc pod uwagę liczbę protestów w odniesieniu do poszczególnych kryteriów widać wyraźnie, że najwięcej protestów (194) dotyczyło kryterium 4 - Planowane wydatki są kwalifikowalne w ramach działania, uzasadnione, racjonalne i adekwatne do zakresu i celów projektu, a w dalszej kolejności kryterium 1 - Przedmiot projektu jest zgodny z celami POIG oraz działania 8.2 PO IG (146) oraz Kryterium 8 – Środki będą wykorzystane w sposób efektywny (relacja nakład/rezultat) (120).

Najmniej protestów odnotowano w stosunku do kryterium 5 - W projekcie stosowane są innowacyjne rozwiązania informatyczne (13) oraz kryterium 7 - Projekt ma co najmniej neutralny wpływ na polityki horyzontalne UE wymienione w art. 16 i 17 rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006 (14).

Również patrząc na częstość protestów (liczbę protestów w stosunku do liczby wniosków ocenionych negatywnie na danym kryterium widać wyraźnie, że najczęściej protestowano właśnie w przypadku kryteriów 1 (38%) i 4 (35%), najrzadziej zaś w przypadku kryterium 9 (23%).

Najczęściej za zasadne uznawano protesty dotyczące kryterium 7 . Projekt ma co najmniej neutralny wpływ na polityki horyzontalne UE wymienione w art. 16 i 17 rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006 (57%), 2 - Projekt jest zgodny ze zdefiniowanymi potrzebami wnioskodawcy oraz współpracujących przedsiębiorstw (39%) oraz 3 - Projekt zwiększa efektywność procesów stosowanych przez wnioskodawcę we współpracy z partnerami biznesowymi (30%), najrzadziej zaś w przypadku kryterium 5 - W projekcie stosowane są innowacyjne rozwiązania informatyczne (15%).

Tabela 39 przedstawia statystyki dotyczące protestów w odniesieniu do poszczególnych kryteriów.

Tab. 39. Odsetek protestów w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie na poszczególnych kryteriach.

Kryterium	liczba wniosków ocenionych negatywnie	Liczba protestów	% protestów w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie na poszczególnych kryteriach	liczba protestów uznana za zasadne	% protestów uznanych za zasadne w stosunku do liczby protestów
K1. Przedmiot projektu jest zgodny z celami POIG oraz działania 8.2 PO IG	385	146	38%	30	21%
K2. Projekt jest zgodny ze zdefiniowanymi potrzebami wnioskodawcy oraz współpracujących przedsiębiorstw	134	36	27%	14	39%
K3. Projekt zwiększa efektywność procesów stosowanych przez wnioskodawcę we współpracy z partnerami biznesowymi	174	50	29%	15	30%
K4. Planowane wydatki są kwalifikowalne w ramach działania, uzasadnione, racjonalne i adekwatne do zakresu i celów projekt	553	194	35%	41	21%
K5. W projekcie stosowane są innowacyjne rozwiązania informatyczne	47	13	28%	2	15%
K6. Wskaźniki produktu i rezultatu są: obiektywnie weryfikowalne, odzwierciedlają założone cele projektu, adekwatne dla danego rodzaju projektu, realne do osiągnięcia	369	105	28%	24	23%
K7. Projekt ma co najmniej neutralny wpływ na polityki horyzontalne UE wymienione w art. 16 i 17 rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006	46	14	30%	8	57%
K8. Środki będą wykorzystane w sposób efektywny (relacja nakład/rezultat)	371	120	32%	32	27%
K9. Projekt jest wykonalny technicznie i finansowo, a jego przebieg rzeczowo-finansowy jest czytelny, szczegółowy i realny do wykonania	216	49	23%	5	10%

Obserwujemy wyraźne zróżnicowanie kryteriów, których dotyczyły protesty ze względu na województwo. Rozkłady oprotestowanych kryteriów w ramach każdego z województw zawierają tabela 40 i 41.

Tabela 40 zawiera odsetki protestów odnoszących się do danego kryterium w każdym z województw w stosunku do ogólnej liczby protestów odnoszących się do danego kryterium.

Odnosząc odsetki w stosunku do każdego kryterium w każdym z województw do ogólnego odsetka w danym województwie można zaobserwować, protesty na które z kryteriów w danym województwie są nadreprezentowane (pojawiają się częściej niż średnia ogółem) oraz które pojawiają się rzadziej.

I tak w województwie dolnośląskim znacznie częściej niż ogółem protestowano w odniesieniu do K7, w województwie kujawsko-pomorskim do K5, w województwie lubelskim do K3, lubuskim – K7, mazowieckim – K1, pomorskim – K5 i K6, wielkopolskim – K2 i K3, zaś w zachodniopomorskim – K7. W tabeli kolorem czerwonym zaznaczono te odsetki, które przekraczają odsetek ogólny w danym województwie.

Tabela 41 zawiera odsetek protestów odnoszących się do danego kryterium w każdym z województw w stosunku do ogólnej liczby protestów odnoszących się do wszystkich kryteriów w danym województwie

Odnosząc odsetki w stosunku do każdego kryterium w każdym z województw do ogólnego odsetka w przypadku danego kryterium można zobaczyć, które z województw w przypadku każdego z kryterium są nadreprezentowane (pojawiają się częściej niż średnia ogółem) oraz, które pojawiają się rzadziej.

I tak w przypadku K1 – znacznie częściej niż ogółem protestowano w województwach lubuskim, łódzkim i podlaskim, w przypadku K2 – opolskim i warmińsko-mazurskim, w przypadku K3 – lubelskim, w przypadku K4 – małopolskim, w przypadku K5 – kujawsko-pomorskim, K6 – świętokrzyskim, śląskim i zachodniopomorskim, K7 – dolnośląskim i zachodniopomorskim, K8 – świętokrzyskim, opolskim i łódzkim, zaś w przypadku K9 – świętokrzyskim.

W tabeli kolorem czerwonym, w odniesieniu do każdego z kryteriów zaznaczono te odsetki, które przekraczają odsetek ogólny.

Tab. 40. Odsetek protestów odnoszących się do danego kryterium w każdym z województw w stosunku do ogólnej liczby protestów odnoszących się do danego kryterium²³.

	Dolnośląskie	Kujawsko-pomorskie	Lubelskie	Lubuskie	Łódzkie	Małopolskie	Mazowieckie	Opolskie	Podkarpackie	Podlaskie	Pomorskie	Śląskie	Świętokrzyskie	Warmińsko-Mazurskie	Wielkopolskie	Zachodniopomorskie
K1 (N=146)	5%	4%	1%	5%	2%	12%	21%	0%	7%	3%	12%	3%		3%	18%	3%
K2 (N=36)	3%	8%	3%	3%		11%	6%	0%	11%		6%	3%		8%	31%	3%
K3 (N=50)	12%	6%	6%			10%	10%	0%	6%	2%	4%	4%		6%	28%	4%
K4 (N=194)	8%	5%	2%	2%	1%	16%	13%	1%	9%	3%	12%	4%		3%	18%	3%
K5 (N=13)	8%	15%				15%	15%				23%				23%	
K6 (N=105)	7%	4%	1%	2%	2%	12%	16%	0%	7%	5%	20%	7%	1%	1%	10%	5%
K7 (N=14)	36%	7%		14%		14%	7%							7%		21%
K8 (N=120)	8%	7%	2%	2%	3%	16%	8%	1%	11%	3%	13%	3%	1%	3%	16%	
K9 (N=49)	10%	12%	2%	2%	2%	10%	10%	0%	8%	6%	16%	4%	2%	6%	4%	2%
OGÓŁEM (N=727)	8%	6%	2%	2%	2%	13%	13%	2%	8%	3%	13%	4%	0%	3%	17%	3%

N- liczba protestów odnoszących się do danego kryterium, N –ogółem – liczba wszystkich oprotestowanych kryteriów.

²³ Kolorem czerwonym zaznaczono te odsetki, które przekraczają odsetek ogólny w danym województwie.

Tab. 41. Odsetek protestów odnoszących się do danego kryterium w każdym z województw w stosunku do ogólnej liczby protestów odnoszących się do wszystkich kryteriów w danym województwie.

	Dolnośląskie (N=58)	Kujawsko-pomorskie (N=43)	Lubelskie (N=13)	Lubuskie (N=18)	Łódzkie (N=11)	Małopolskie (N=98)	Mazowieckie (N=96)	Opolskie (N=17)	Podkarpackie (N=58)	Podlaskie (N=24)	Pomorskie (N=96)	Śląskie (N=29)	Świętokrzyskie (N=3)	Warmińsko-Mazurskie (N=24)	Wielkopolskie (N=121)	Zachodniopomorskie (N=21)	ogółem (N=727)
K1	12%	14%	15%	39%	27%	17%	31%	18%	17%	21%	18%	17%		17%	21%	19%	20%
K2	2%	7%	8%	6%		4%	2%	12%	7%		2%	3%		13%	9%	5%	5%
K3	10%	7%	23%			5%	5%	6%	5%	4%	2%	7%		13%	12%	10%	7%
K4	28%	23%	23%	17%	18%	32%	26%	24%	29%	25%	26%	28%		21%	29%	24%	27%
K5	2%	5%				2%	2%				3%				2%		2%
K6	12%	9%	8%	11%	18%	13%	18%	6%	12%	21%	23%	24%	33%	4%	9%	24%	14%
K7	9%	2%		11%		2%								4%		14%	2%
K8	17%	19%	15%	11%	27%	19%	10%	29%	22%	17%	17%	14%	33%	17%	16%		17%
K9	9%	14%	8%	6%	9%	5%	5%	6%	7%	13%	9%	7%	33%	13%	2%	5%	7%
ogółem	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

N- liczba protestów odnoszących się do wszystkich kryteriów w danym województwie oraz ogółem.

5.3 Wyniki analizy przyczyn złożonych protestów – w odniesieniu do poszczególnych kryteriów

5.3.1 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na Kryterium 1 - „Przedmiot projektu jest zgodny z celami POIG oraz działania 8.2 PO IG”

Wśród wszystkich 257 protestów, 146 (57%) odnosiło się do Kryterium 1. Co piąty z nich (21%) został uznany za zasadny.

Tab. 42. Statystyki odnoszące się do protestów w stosunku do negatywnej oceny na Kryterium 1

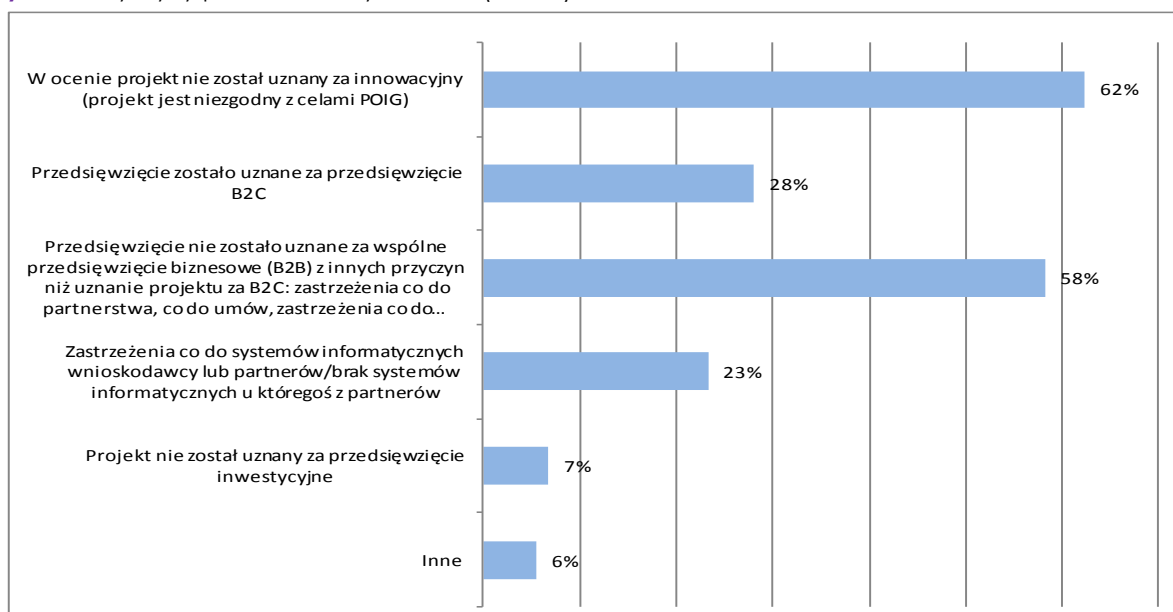
Kryterium	liczba wniosków ocenionych negatywnie	Liczba protestów	% protestów w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie na Kryterium 1	% protestów w stosunku do ogólnej liczby protestów	% protestów uznanych za zasadne
K1. Przedmiot projektu jest zgodny z celami POIG oraz działania 8.2 PO IG	385	146	38%	57%	21%

Protesty dotyczące Kryterium 1, częściej niż w innych pojawiały się w województwach: lubuskim, łódzkim oraz mazowieckim, najrzadziej zaś w województwach: dolnośląskim, kujawsko-pomorskim i lubelskim, w świętokrzyskim nie pojawiły się w ogóle.

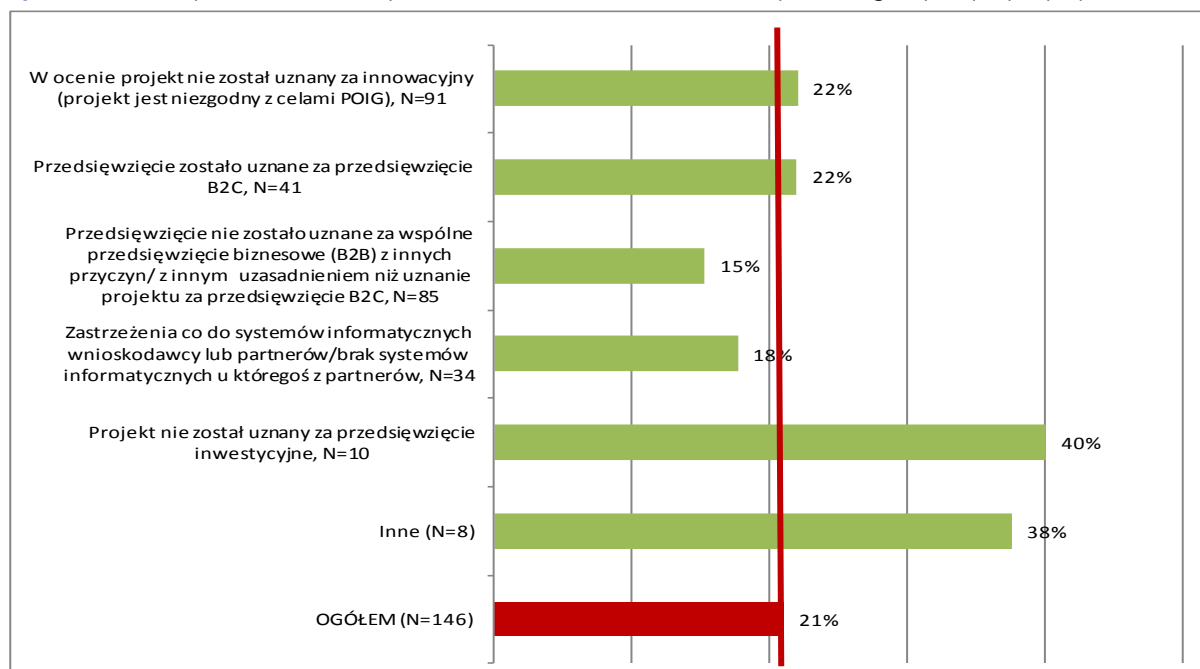
Głównymi powodami protestów w stosunku do oceny na Kryterium 1 był fakt, że projekt został uznany za niezgodny z celami POIG (62%, N=146) oraz fakt, że w opinii oceniających projekt nie został uznany za wspólne przedsięwzięcie biznesowe z innych powodów niż uznanie projektu za Biznes to Consumer. Głównie oceniający mieli tu zastrzeżenia w stosunku do partnerstwa: liczby partnerów, ukonstytuowania partnerstwa, co do umów oraz zastrzeżenia co do tego, czy wdrożenie projektu będzie stanowić wartość dodaną dla wszystkich partnerów.

W przypadku 28% protestów odnoszących się do tego kryterium protestowano przeciwko uznaniu projektu za projekt Biznes to Consumer, zaś w przypadku 23% protestów odpowiadano na zarzuty Komisji Oceny Projektów odnoszące się do uwag i zastrzeżeń w stosunku do systemów informatycznych wnioskodawcy lub partnerów.

W 7% protestów odnoszono się do faktu, że projekt w ocenie nie został uznany za przedsięwzięcie inwestycyjne, zaś w przypadku 6% do takich kwestii jak zastrzeżenia co do elektronicznego charakteru projektu, niewystarczającego uzasadnienia konieczności realizacji projektu, czy też do ogólnych zastrzeżeń w stosunku do braku jasności i jednoznaczności opisu projektu (rysunek 32).

Rys. 32. Przyczyny protestu na Kryterium 1. (N=146)

Najwyższy odsetek protestów, które w przypadku Kryterium 1 zostały uznane za zasadne dotyczył najrzadziej protestowanych kwestii: zarzutów co do inwestycyjnego charakteru projektu (40%) oraz innych zarzutów nie mieszczących się w głównych kategoriach przyczyn protestów (38%). Znacznie rzadziej za zasadne uznawano protesty w najliczniejszych kategoriach przyczyn protestów w ramach K1. Najrzadziej za zasadne (15%) uznawano protesty w stosunku do zarzutów dotyczących wspólnego przedsięwzięcia biznesowego (rysunek 33).

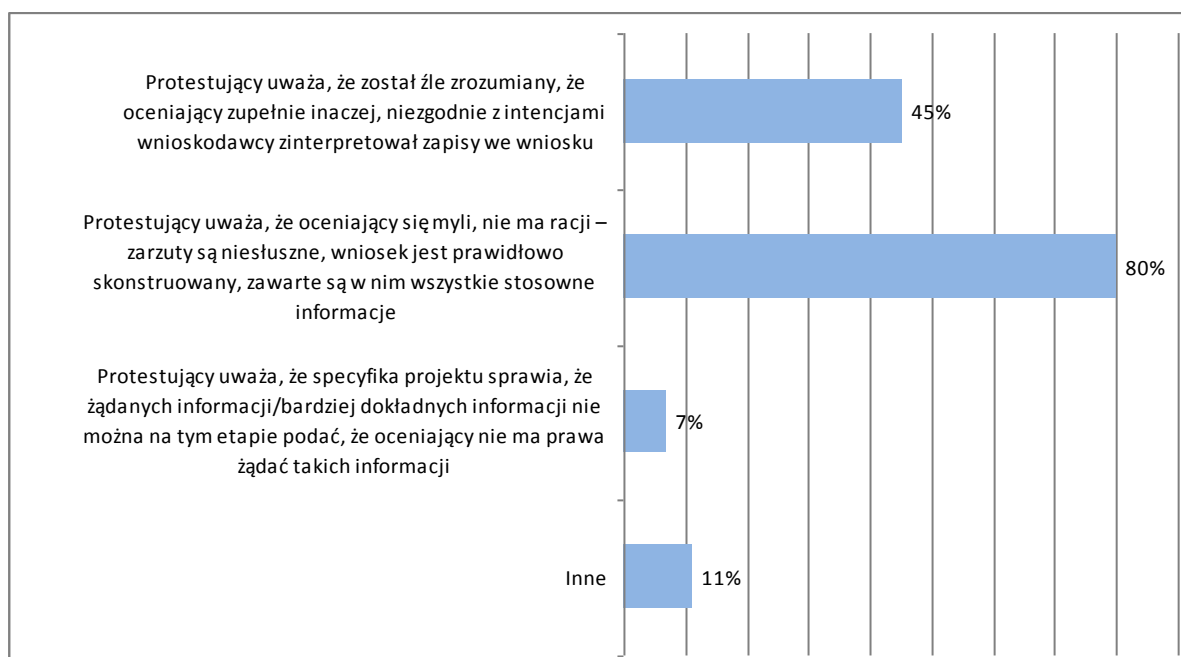
Rys. 33. Odsetki protestów uznanych za zasadne w odniesieniu do poszczególnych przyczyn protestów.

Zdecydowana większość protestujących uważała, że oceniający są w błędzie i przytaczała argumenty za swoim stanowiskiem, przeczące ich zdaniem ocenie Komisji (80%). Niemal połowa (45%) wskazywała na zastosowanie złej interpretacji i w proteście pokazywała jak prawidłowo należało ich rozumieć.

W 7% argumentacji pojawiało się stwierdzenie, że wniosek i biznesplan zostały skonstruowane zgodnie ze specyfiką projektu, która uniemożliwia podanie żądanych przez Komisję Oceniającą informacji.

11% protestów zawierało inne rodzaje argumentacji takie jak: zarzucanie, że oceniający oparli się na złej interpretacji prawnej, zarzuty w kierunku braku znajomości branży przez oceniających, brak obiektywizmu w ocenach oraz niespójność ocen.

Rys. 34. Sposób argumentacji wnioskodawcy. (N=146)



5.3.2 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na Kryterium 2 – „Projekt jest zgodny ze zdefiniowanymi potrzebami wnioskodawcy oraz współpracujących przedsiębiorstw”

Wśród wszystkich 257 protestów jedynie 36 (14%) odnosiło się do Kryterium 2. Niemal 40% z nich zostało uznanych za zasadne.

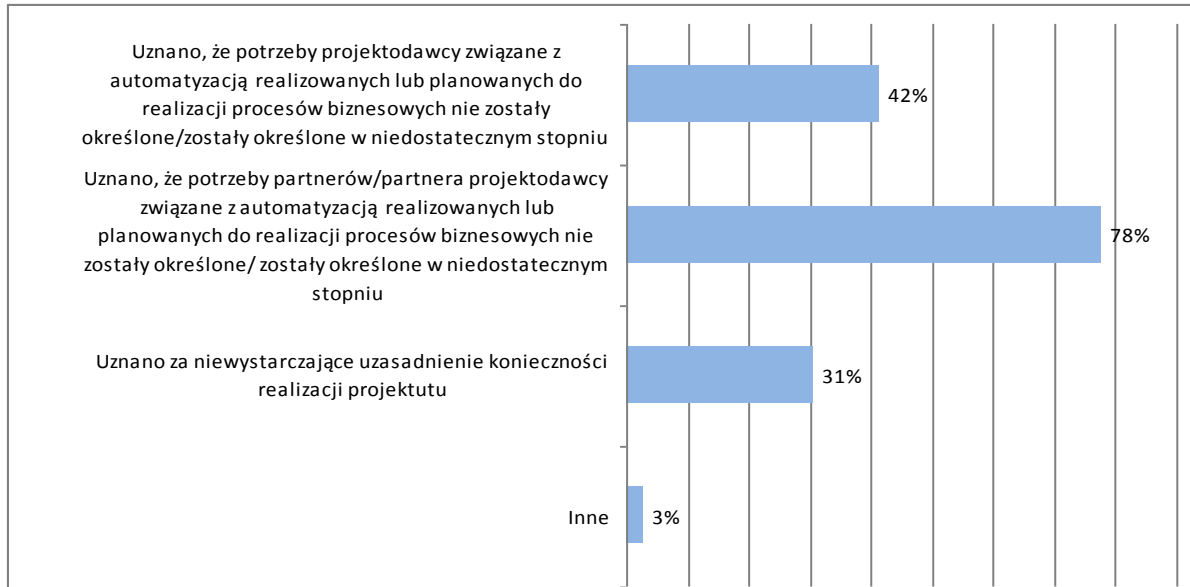
Tab. 43. Statystyki odnoszące się do protestów w stosunku do negatywnej oceny na Kryterium 2.

Kryterium	liczba wniosków ocenionych negatywnie	Liczba protestów	% protestów w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie na kryterium 1	% protestów w stosunku do ogólnej liczby protestów	% protestów uznanych za zasadne
K2. Projekt jest zgodny ze zdefiniowanymi potrzebami wnioskodawcy oraz współpracujących przedsiębiorstw	134	36	27%	14%	39%

Protesty dotyczące Kryterium 2 częściej niż ogółem pojawiały się w województwach: opolskim i warmińsko-mazurskim, w ogóle zaś nie pojawiły się w województwach: łódzkim, podlaskim i świętokrzyskim.

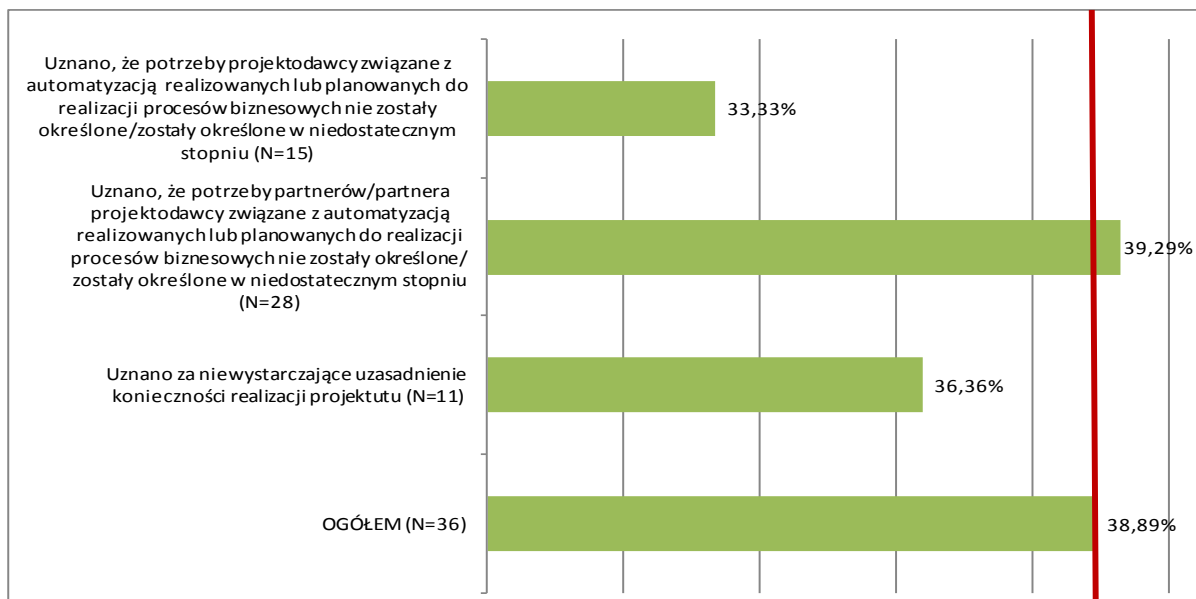
Głównym powodem protestów w stosunku do oceny na Kryterium 2 był fakt, że Komisja Oceny Projektów uznała, iż potrzeby partnerów/partnera projektodawcy związane z automatyzacją realizowanych lub planowanych do realizacji procesów biznesowych nie zostały określone lub zostały określone w niedostatecznym stopniu (78%). Znacznie rzadziej protest dotyczył zarzutów niedostatecznego określenia potrzeb wnioskodawcy (42%). W 31% przypadków protestujący odpięli zarzuty dotyczące niewystarczającego uzasadnienia konieczności realizacji projektu (rysunek 35).

Rys. 35. Przyczyny protestu na Kryterium 2. (N=36)



Najwyższy odsetek protestów, które w przypadku Kryterium 2 zostały uznane za zasadne dotyczył najczęściej oprotestowanego zarzutu dotyczącego niedostatecznego uzasadnienia potrzeb partnerów (39,3%), najrzadziej zaś uznawano za zasadne protesty dotyczące braku odpowiedniego uzasadnienia potrzeb wnioskodawcy (33,3%) (rysunek 36).

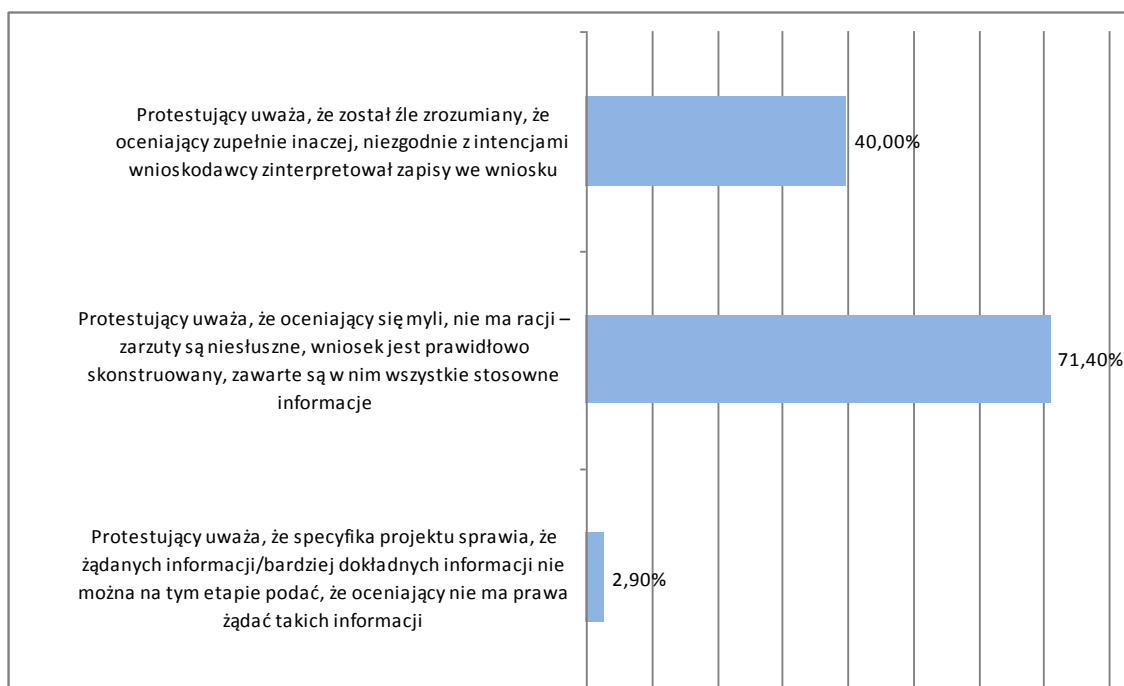
Rys. 36. Odsetki protestów uznanych za zasadne w odniesieniu do poszczególnych przyczyn protestów – Kryterium 2.



Zdecydowana większość protestujących uważała, że oceniający są w błędzie i przytaczała argumenty za swoim stanowiskiem, przeczące ich zdaniem ocenie Komisji (71,4%). 40% wskazywała na zastosowanie złej interpretacji i w proteście pokazywała jak prawidłowo należało ich rozumieć.

W niemal 3% argumentacji pojawiało się stwierdzenie, że wniosek i biznesplan zostały skonstruowane zgodnie ze specyfiką projektu, która uniemożliwia podanie żądanych przez Komisję Oceniającą informacji.

Rys. 37. Sposób argumentacji wnioskodawcy. (N=36)



5.3.3 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na kryterium 3 – „Projekt zwiększa efektywność procesów stosowanych przez wnioskodawcę we współpracy z partnerami biznesowymi”

Wśród wszystkich 257 protestów 50 (19%) odnosiło się do Kryterium 3 – 30% z nich zostało uznanych za zasadne.

Tab. 44. Statystyki odnoszące się do protestów w stosunku do negatywnej oceny na Kryterium 3.

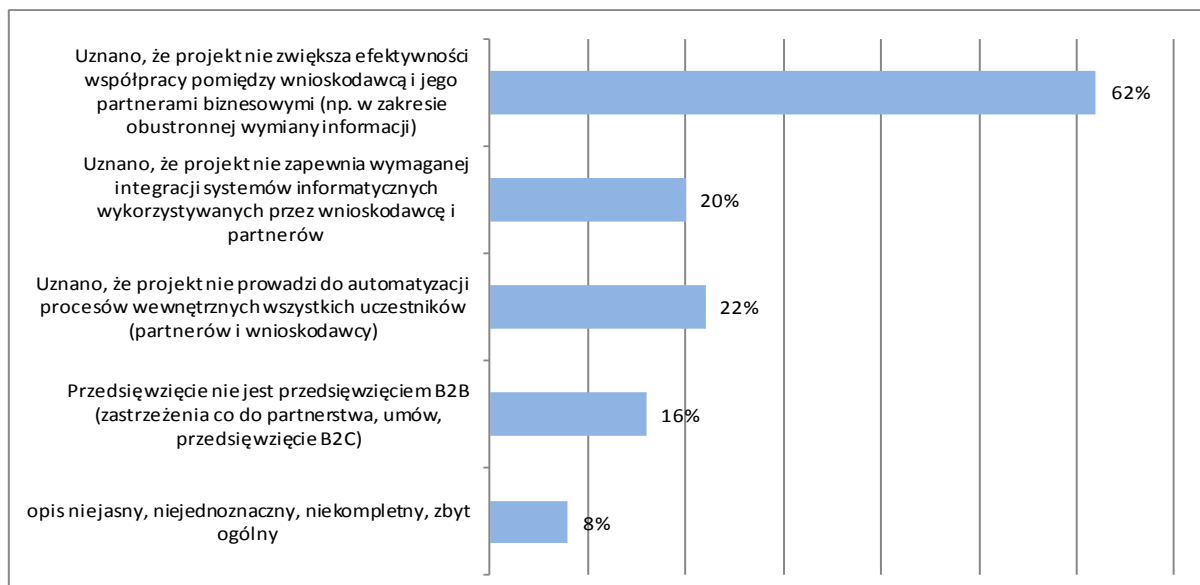
Kryterium	liczba wniosków ocenionych negatywnie	Liczba protestów	% protestów w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie na kryterium 1	% protestów w stosunku do ogólnej liczby protestów	% protestów uznanych za zasadne
K3. Projekt zwiększa efektywność procesów stosowanych przez wnioskodawcę we współpracy z partnerami biznesowymi	174	50	29%	19%	30%

Protesty dotyczące K3 częściej niż w innych pojawiały się w województwach: opolskim i warmińsko-mazurskim, w województwach lubuskim, łódzkim i świętokrzyskim nie pojawiły się wcale, a stosunkowo rzadko pojawiały się w województwie pomorskim.

Protesty dotyczące Kryterium 3 koncentrowały się w przeważającej mierze na fakcie, iż w trakcie oceny projekty uznano za nie zwiększające lub zwiększające w niedostatecznym stopniu efektywności współpracy pomiędzy wnioskodawcą i jego partnerami biznesowymi (62%). Pozostałe powody protestów pojawiały się znacznie rzadziej i równie często. I tak w przypadku 22% projektów protestowano przeciwko zarzutom w stosunku do niedostatecznej automatyzacji lub braku automatyzacji procesów biznesowych wszystkich uczestników projektu, 20% protestów dotyczyło zarzutów w stosunku do braku zapewnienia wymaganej integracji procesów biznesowych.

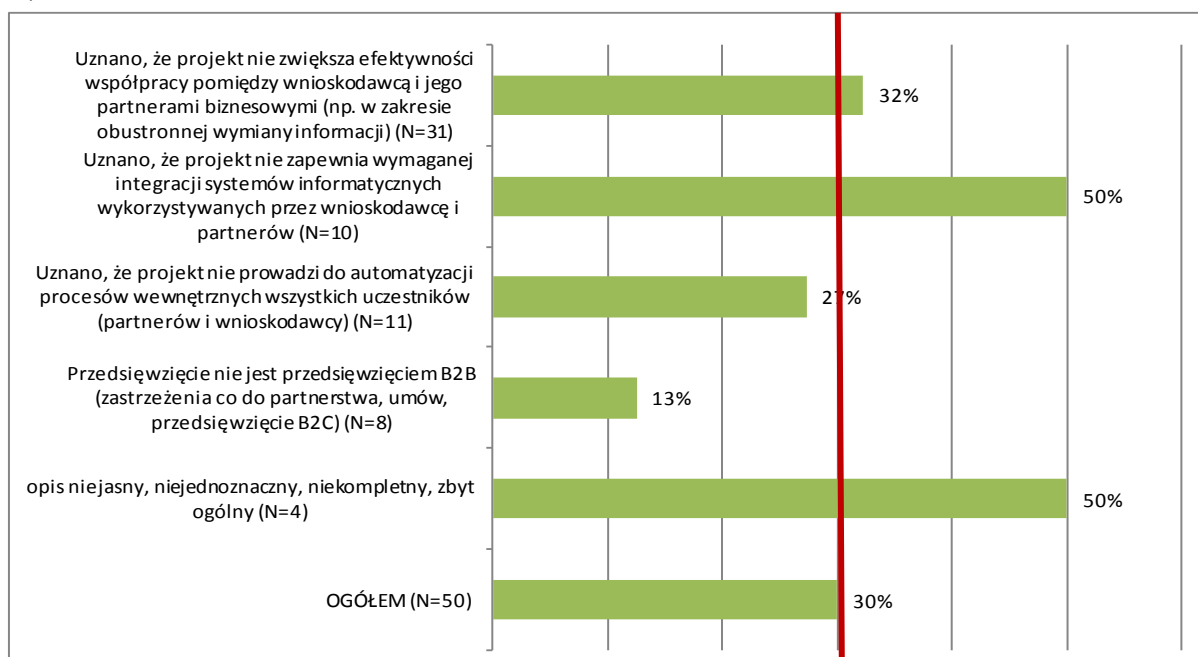
Dodatkowo i w przypadku tego kryterium protestujący odrzucali zarzuty braku uznania projektu za wspólne przedsięwzięcie biznesowe z innych powodów niż uznanie projektu za Biznes to Consumer (16%). 8% protestów dotyczyło również zarzutu braku kompletności i jednoznaczności opisu (rysunek 38).

Rys. 38. Przyczyny protestu na Kryterium 3. (N=50)



Ogółem 30% protestów dotyczących Kryterium 3 zostało uznanych za zasadne. Najczęściej za zasadne uznawano protesty dotyczące niekompletności i niejednoznaczności opisu, a także zapewnienia wymaganej integracji procesów informatycznych (po 50% w stosunku do liczby złożonych protestów, najrzadziej zaś te dotyczące zarzutów w stosunku do braku uznania przedsięwzięcia za wspólne przedsięwzięcie biznesowe (13%) (rysunek 39).

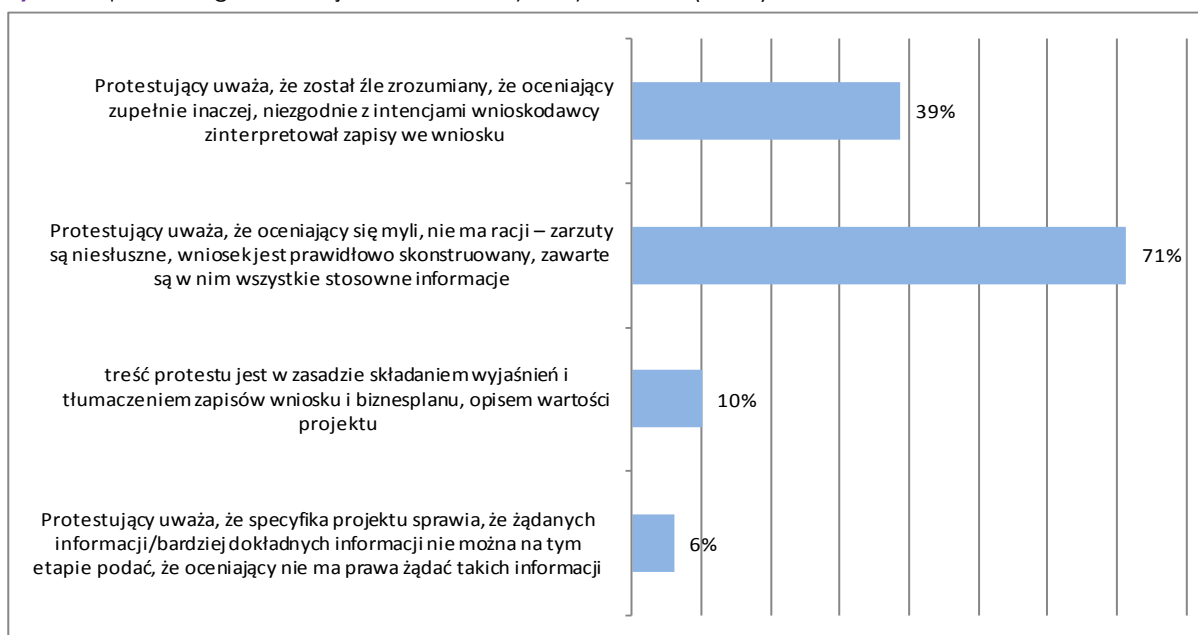
Rys. 39. Odsetki protestów uznanych za zasadne w odniesieniu do poszczególnych przyczyn protestów – Kryterium 3.



Zdecydowana większość protestujących uważała, że oceniający są w błędzie i przytaczała argumenty za swoim stanowiskiem, przeczące ich zdaniem ocenie Komisji (71%). 39% wskazywała na zastosowanie złej interpretacji i w proteście pokazywała jak prawidłowo należało ich rozumieć.

W przypadku 10% protestów dotyczących Kryterium 3 protestujący po prostu składali wyjaśnienia, podawali dodatkowe informacje. W 6% argumentacji pojawiało się stwierdzenie, że wniosek i biznesplan zostały skonstruowane zgodnie ze specyfiką projektu, która uniemożliwia podanie żądanych przez Komisję Oceniającą informacji.

Rys. 40. Sposób argumentacji wnioskodawcy – Kryterium 3. (N=50)



5.3.4 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na Kryterium 4 – „Planowane wydatki są kwalifikowalne w ramach działania, uzasadnione, racjonalne i adekwatne do zakresu i celów projektu”

Wśród wszystkich 257 protestów ¼ (75%) odnosiło się do Kryterium 4. Jedynie co piąty z nich został uznany za zasadny.

Tab. 45. Statystyki odnoszące się do protestów w stosunku do negatywnej oceny na Kryterium 4.

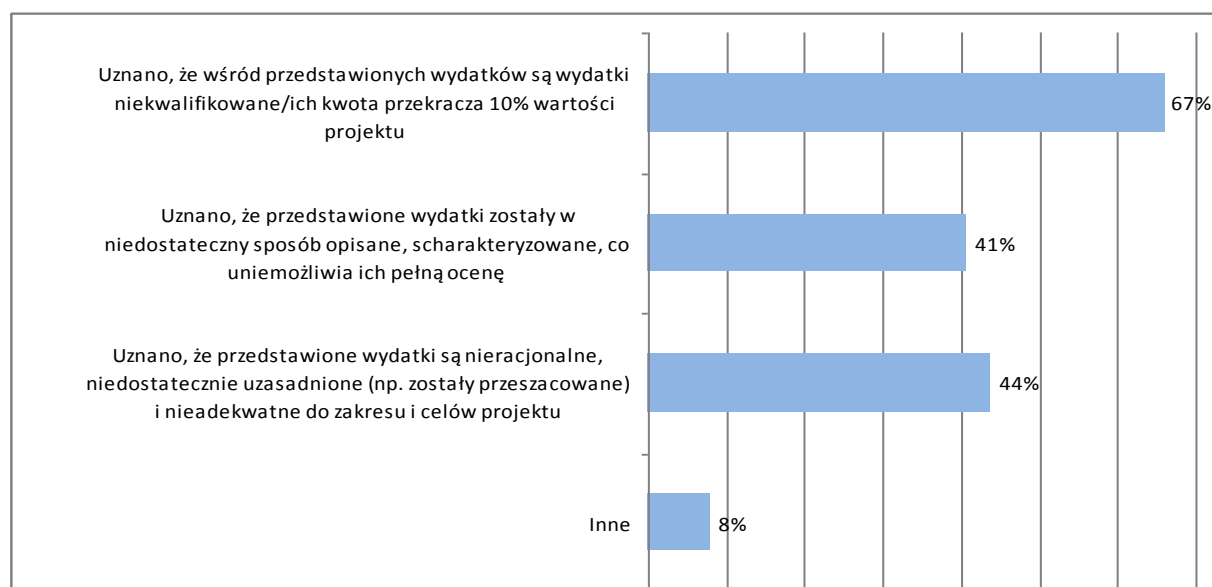
Kryterium	liczba wniosków ocenionych negatywnie	Liczba protestów	% protestów w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie na kryterium 1	% protestów w stosunku do ogólnej liczby protestów	% protestów uznanych za zasadne
K4. Planowane wydatki są kwalifikowalne w ramach działania, uzasadnione, racjonalne i adekwatne do zakresu i celów projekt	553	194	35%	75%	21%

W przypadku protestów dotyczących Kryterium 4 obserwujemy stosunkowo równomierne rozłożenie protestów w poszczególnych województwach, z wyjątkiem województwa świętokrzyskiego – w którym protesty dotyczące kryterium 4 się nie pojawiły. Nieznacznie częściej niż w innych województwach w stosunku do Kryterium 4 protestowano w województwie małopolskim, najrzadziej zaś w województwach lubuskim i łódzkim.

Głównym powodem protestów w stosunku do oceny na Kryterium 4 były zarzuty Komisji Oceny Projektów dotyczące kwalifikowalności wydatków (67%), a w dalszej kolejności braku racjonalności wydatków (44%) oraz niedostatecznego ich opisu (41%).

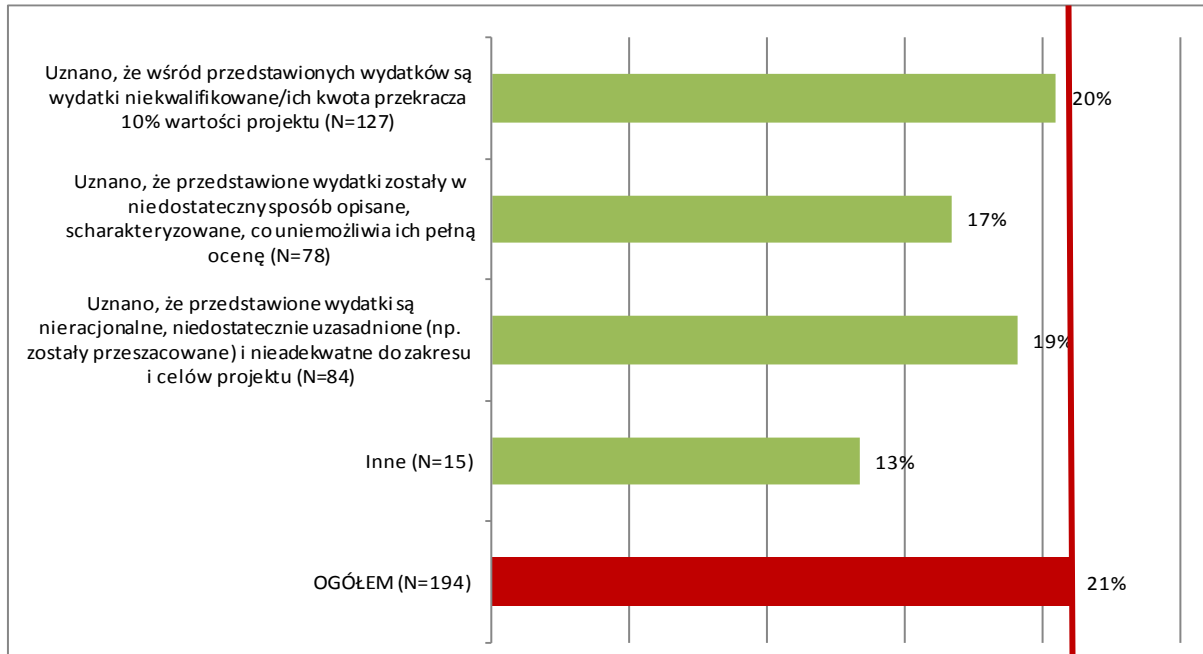
8% w ramach tego kryterium protestowało do innych zarzutów, wśród których znalazły się: niejednoznaczność opisu, zaniżenie wydatków, uwagi w stosunku do trwałości rezultatów projektu, uwagi co do faktu, że projekt nie jest przedsięwzięciem B2B (rysunek 41).

Rys. 41. Przyczyny protestu na Kryterium 4. (N=194)



W przypadku Kryterium 4, 21% protestów zostało uznane za zasadne. Patrząc na odsetki protestów zasadnych w ramach protestów odnoszących się do poszczególnych powodów widać, że w przypadku żadnego powodu częstość uznania protestu za zasadny nie przekroczyła częstości ogólnej. Najczęściej uznawano za zasadne protesty odnoszące się do braku kwalifikowalności wydatków (20%) oraz do ich racjonalności (19%) (rysunek 42).

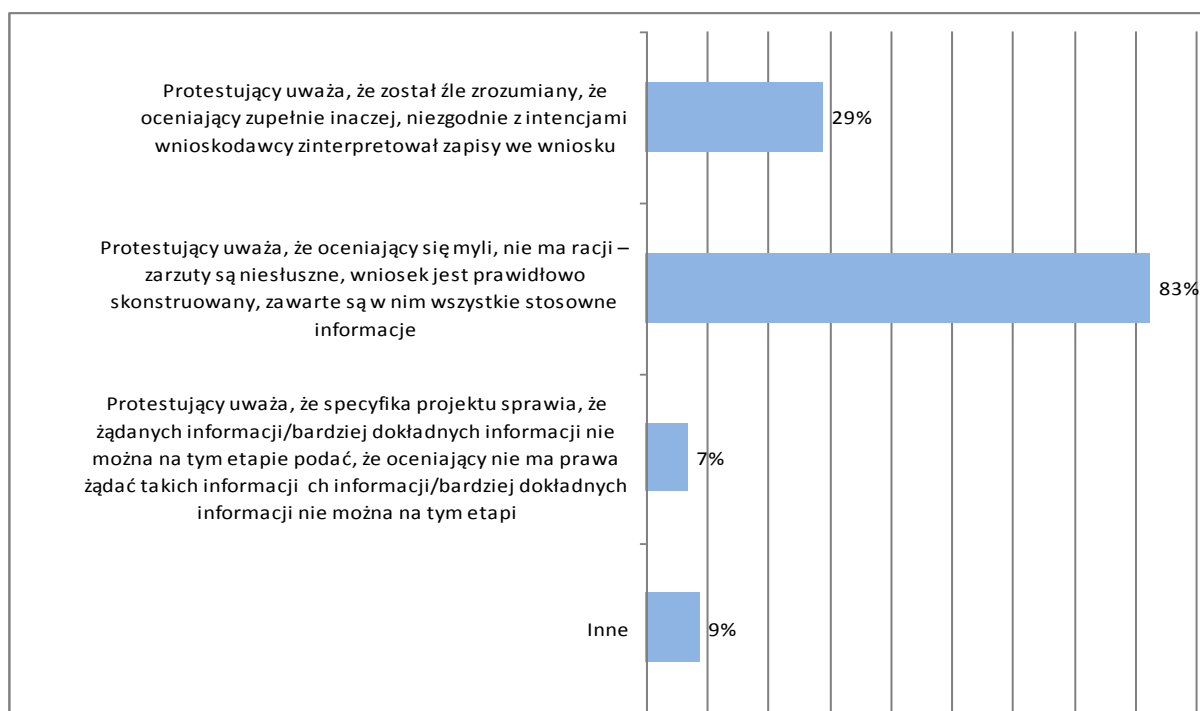
Rys. 42. Odsetki protestów uznanych za zasadne w odniesieniu do poszczególnych przyczyn protestów – Kryterium 4.



W przypadku Kryterium 4 argumentacja protestujących została właściwie zdominowana przez zarzucanie oceniającym, że są oni w błędzie (83%). 29% wskazywała na zastosowanie złej interpretacji i w proteście pokazywała jak prawidłowo należało ich rozumieć.

W 7% argumentacji pojawiało się stwierdzenie, że wniosek i biznesplan zostały skonstruowane zgodnie ze specyfiką projektu, która uniemożliwia podanie żądanych przez Komisję Oceniającą informacji.

W sumie 9% protestujących używało innych argumentów, wśród których pojawiły się następujące: zarzuty w stosunku do oparcia się przez oceniających na złej interpretacji prawnej, brak znajomości branży czy zarzut dotyczący niespójności ocen ekspertów.

Rys. 43. Sposób argumentacji wnioskodawcy. (N=194)

5.3.5 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na Kryterium 5 – „W projekcie stosowane są innowacyjne rozwiązania informatyczne”

Wśród 257 złożonych protestów jedynie 13 (5%) odnosiło się do Kryterium 5 i jedynie 15% z nich zostało uznanych za zasadne.

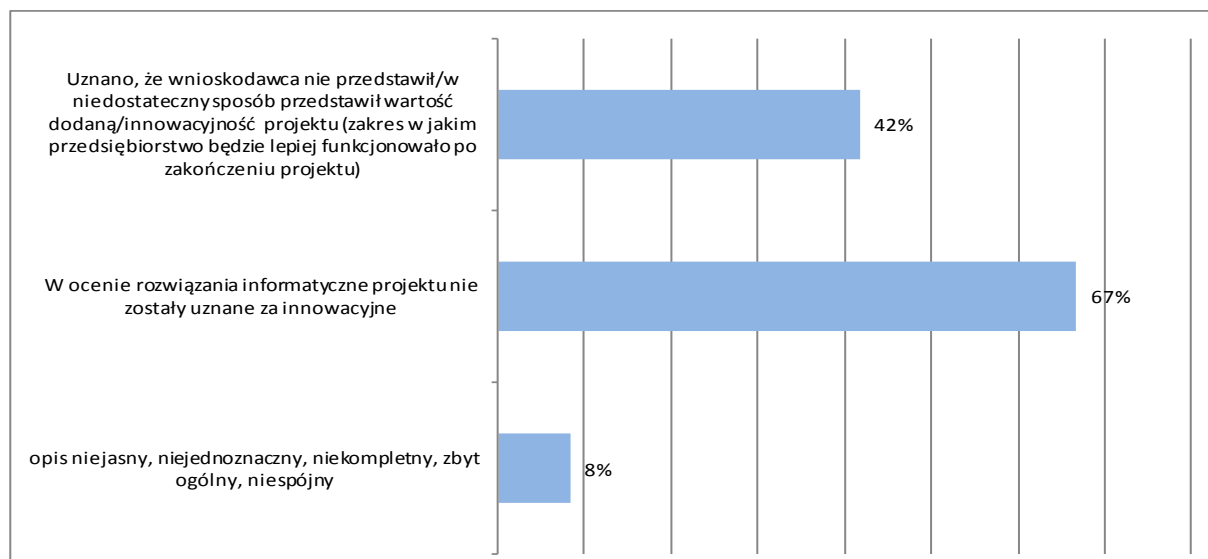
Tab. 46. Statystyki odnoszące się do protestów w stosunku do negatywnej oceny na Kryterium 5.

Kryterium	liczba wniosków ocenionych negatywnie	Liczba protestów	% protestów w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie na kryterium 1	% protestów w stosunku do ogólnej liczby protestów	% protestów uznanych za zasadne
K5. W projekcie stosowane są innowacyjne rozwiązania informatyczne	47	13	28%	5%	15%

Protesty dotyczące Kryterium 5 pojawiły się w województwach: dolnośląskim, kujawsko-pomorskim, małopolskim, mazowieckim, pomorskim oraz wielkopolskim.

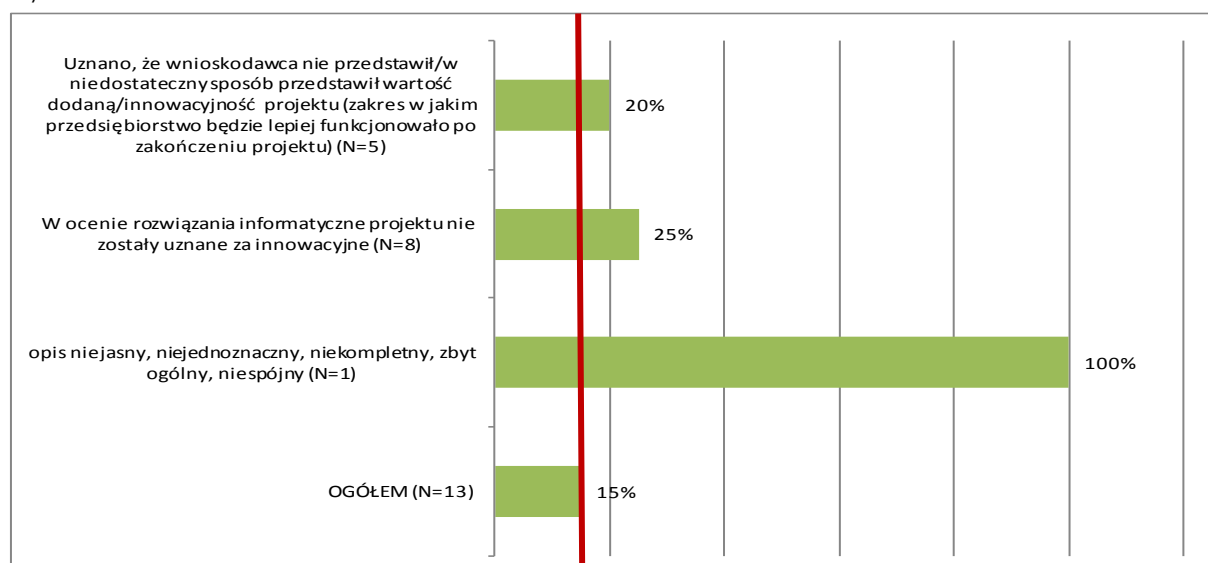
Głównym powodem protestów w stosunku do oceny na Kryterium 5 był fakt, że rozwiązania informatyczne w projekcie nie zostały uznane za innowacyjne (67%) lub też dotyczyły braku dostatecznego opisu innowacyjności projektu (42%) (rysunek 44).

Rys. 44. Przyczyny protestu na Kryterium 5. (N=13)



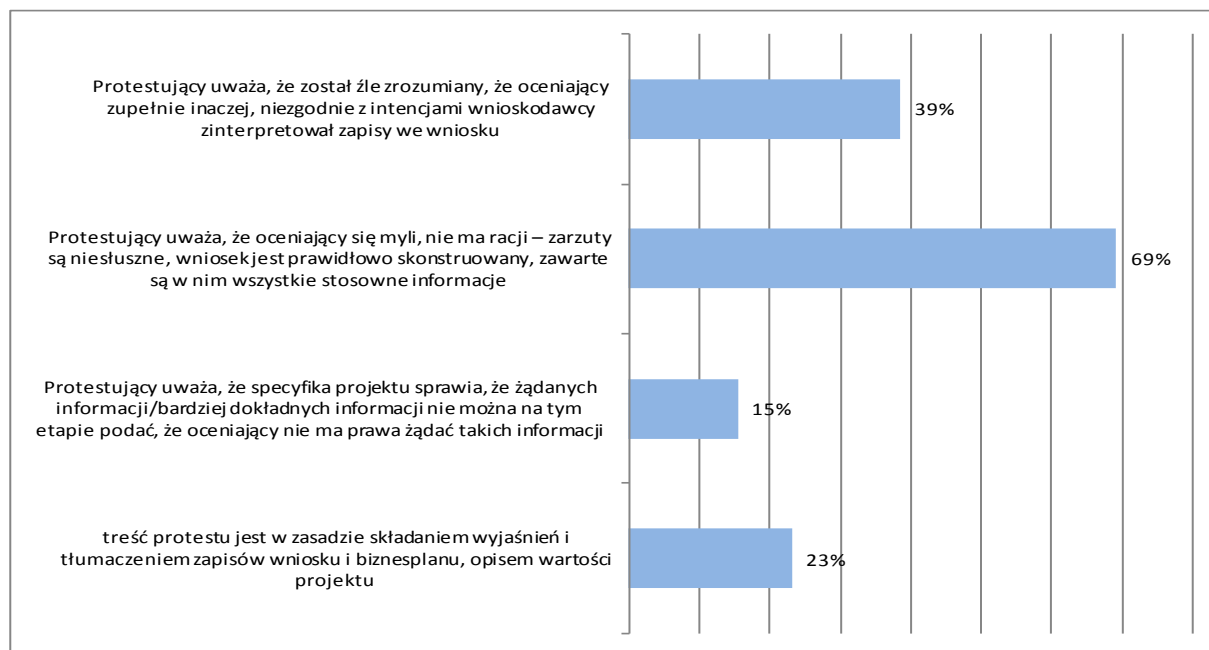
2 na 13 złożonych protestów zostało uznanych za zasadne – po jednym w każdej z wyróżnionych przyczyn protestów.

Rys. 45. Odsetki protestów uznanych za zasadne w odniesieniu do poszczególnych przyczyn protestów – Kryterium 5.



Również i w przypadku Kryterium 5 zdecydowana większość protestujących (69%) uważała, że oceniający są w błędzie i przytaczała argumenty za swoim stanowiskiem, przeczące ich zdaniem ocenie Komisji. 39% wskazywała na zastosowanie złej interpretacji i w proteście pokazywała jak prawidłowo należało ich rozumieć, w przypadku 23% protestujących treść protestu była w zasadzie składaniem wyjaśnień i tłumaczeniem zapisów wniosku, w przypadku 15% - protestujący tłumaczyli, że ich wniosek i biznesplan jest dostosowany do specyfiki projektu, która sprawia, że żądanych informacji nie można podać (rysunek 46).

Rys. 46. Sposób argumentacji wnioskodawcy. (N=13)



5.3.6 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na Kryterium 6 – „Wskaźniki produktu i rezultatu są: obiektywnie weryfikowalne, odzwierciedlają założone cele projektu, adekwatne dla danego rodzaju projektu, realne do osiągnięcia”

Wśród 257 złożonych protestów 105 (41%) odnosiło się do Kryterium 6. Ponad co piąty z nich (23%) został uznany za zasadny.

Tab. 47. Statystyki odnoszące się do protestów w stosunku do negatywnej oceny na Kryterium 6.

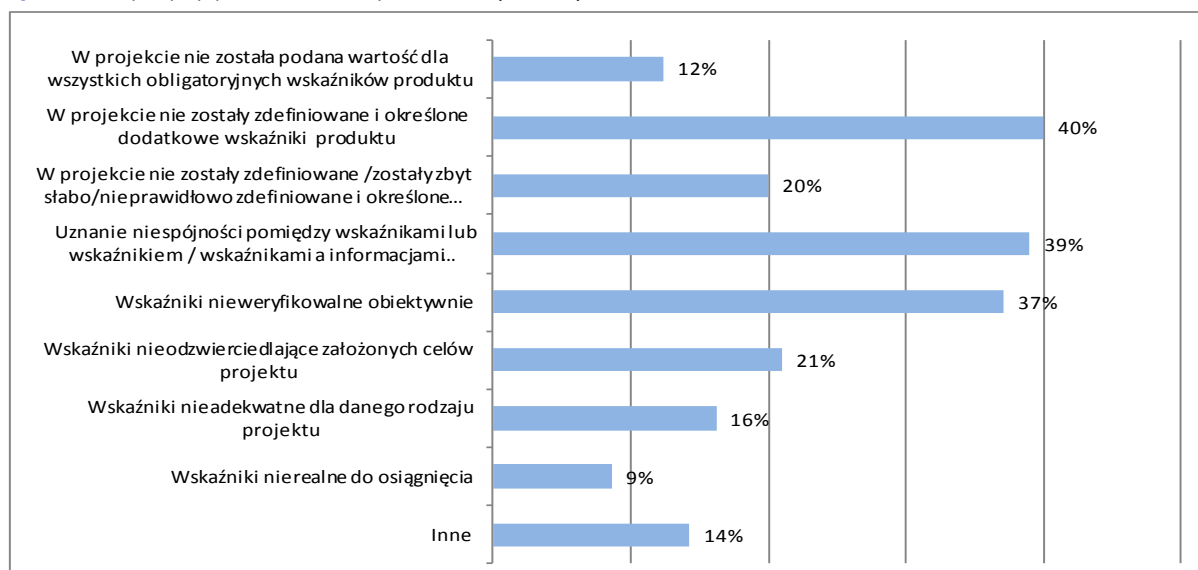
Kryterium	liczba wniosków ocenionych negatywnie	Liczba protestów	% protestów w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie na kryterium 1	% protestów w stosunku do ogólnej liczby protestów	% protestów uznanych za zasadne
K6. Wskaźniki produktu i rezultatu są: obiektywnie weryfikowalne, odzwierciedlają założone cele projektu, adekwatne dla danego rodzaju projektu, realne do osiągnięcia	369	105	28%	41%	23%

Protesty dotyczące Kryterium 6 pojawiały się we wszystkich województwach – najczęściej w świętokrzyskim, zachodniopomorskim, śląskim, podlaskim i pomorskim. Stosunkowo rzadko pojawiały się w województwach: warmińsko-mazurskim oraz opolskim.

Głównymi powodami protestów w stosunku do oceny na Kryterium 6 był fakt, że oceniający uznali, że w projekcie nie zostały określone dodatkowe wskaźniki wynikające z celów i działań w projekcie (40%), wskazali na niespójność definicji wskaźników w różnych częściach dokumentacji (39%) oraz uznali podane wskaźniki za nieweryfikowalne obiektywnie (37%).

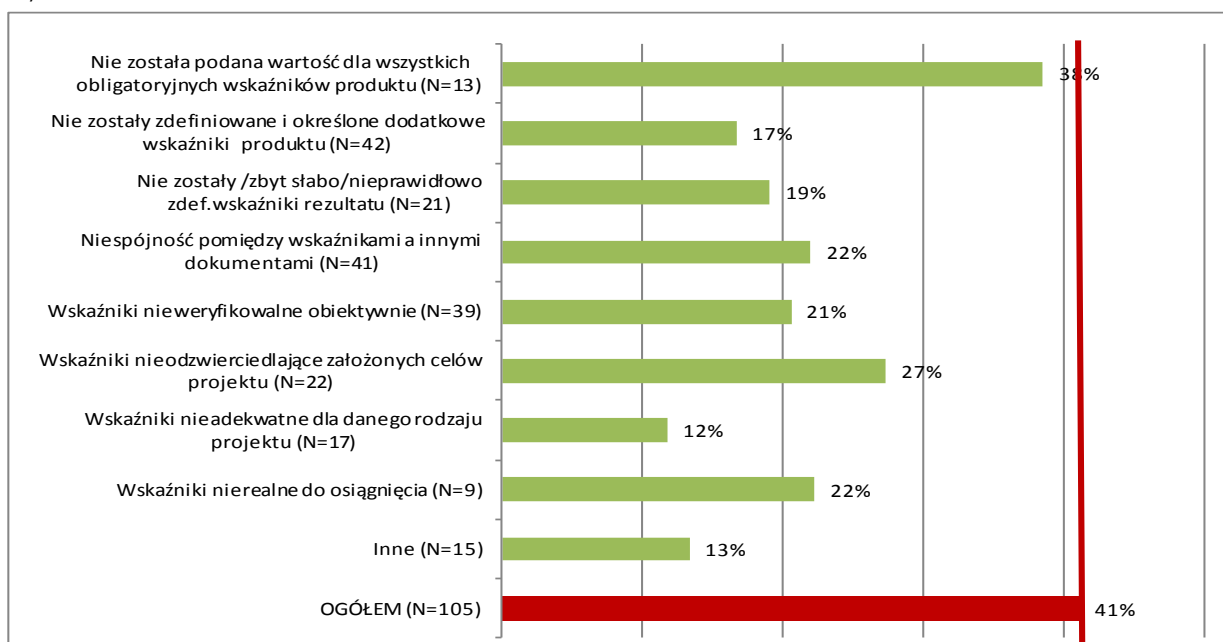
Wśród zarzutów, które odpierali protestujący pojawili się również takie, które dotyczyły faktu, że podane wskaźniki nie odzwierciedlają założonych celów projektu (21%) oraz nieprawidłowości w definicji wskaźników (20%) (rysunek 47).

Rys. 47. Przyczyny protestu na Kryterium 6. (N=105)



Ogółem 41% dotyczących tego kryterium zostało uznanych za zasadne. Najwyższy odsetek protestów uznanych za zasadne dotyczył protestów odpierających zarzuty, że w dokumentach brak jest wartości dla wszystkich wskaźników produktu (38%). Najrzadziej uznawano za zasadne protesty argumentujące przeciwko adekwatności podanych wskaźników do celów projektu (12%) (rysunek 48).

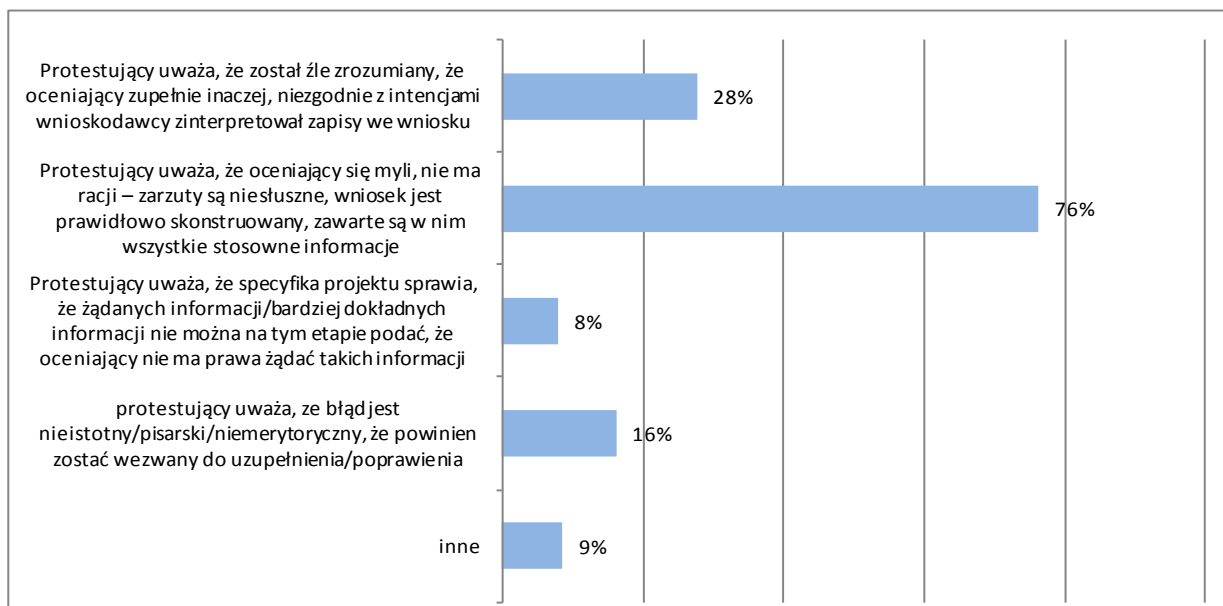
Rys. 48. Odsetki protestów uznanych za zasadne w odniesieniu do poszczególnych przyczyn protestów – Kryterium 6.



Zdecydowana większość protestujących uważała, że oceniający są w błędzie i przytaczała argumenty za swoim stanowiskiem, przeczące ich zdaniem ocenie Komisji (76). 28% wskazywała na zastosowanie złej interpretacji i w proteście pokazywała jak prawidłowo należało ich rozumieć.

16% protestujących przyznawało się do błędu, ale wskazywało na nieistotność pomyłki, w 8% argumentacji pojawiało się stwierdzenie, że wniosek i biznesplan zostały skonstruowane zgodnie ze specyfiką projektu, która uniemożliwia podanie żądanych przez Komisję Oceniającą informacji (rysunek 49).

Rys. 49. Sposób argumentacji wnioskodawcy – Kryterium 6. (N=105)



5.3.7 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na Kryterium 7 - „Projekt ma co najmniej neutralny wpływ na polityki horyzontalne UE wymienione w art. 16 i 17 rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006”

Wśród 257 złożonych protestów jedynie 14 (5%) odnosiło się do Kryterium 7. Ponad połowa z nich (57%) została uznana za zasadną.

Tab. 48. Statystyki odnoszące się do protestów w stosunku do negatywnej oceny na Kryterium 7.

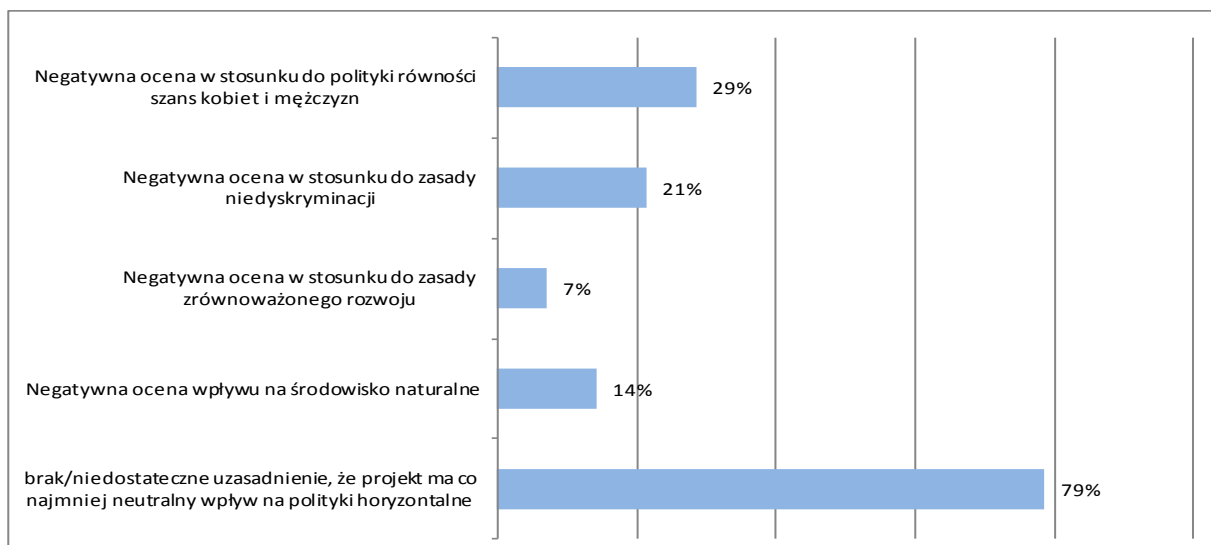
Kryterium	liczba wniosków ocenionych negatywnie	Liczba protestów	% protestów w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie na kryterium 1	% protestów w stosunku do ogólnej liczby protestów	% protestów uznanych za zasadne
K7. Projekt ma co najmniej neutralny wpływ na polityki horyzontalne UE wymienione w art. 16 i 17 rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006	46	14	30%	5%	57%

Protesty dotyczące Kryterium 7 pojawiły się w województwach dolnośląskim, kujawsko-pomorskim, lubuskim, małopolskim, warmińsko-mazurskim i zachodniopomorskim.

Głównym powodem protestów w stosunku do oceny na tym Kryterium był fakt, że oceniający uznali za niedostateczne uzasadnienie neutralności projektu w stosunku do polityk horyzontalnych (79%). 29% protestujących argumentowała przeciwko uznaniu, że ich projekt nie ma co najmniej neutralnego

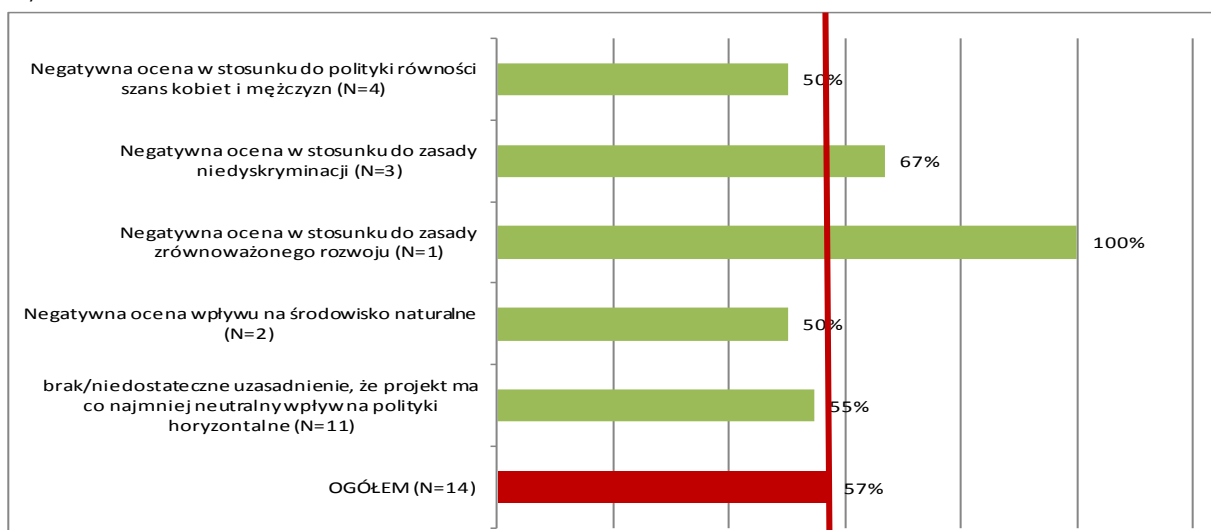
wpływu na politykę równych szans, zaś 21% przeciwko uznaniu, że ich projekt nie respektuje zasady dyskryminacji (rysunek 50).

Rys. 50. Przyczyny protestu na Kryterium 7. (N=14)



Stosunkowo wysoki odsetek protestów dotyczących Kryterium 7 został uznany za zasadny (57%). Patrząc na rozstrzygnięcia w zakresie zasadności w odniesieniu do poszczególnych przyczyn protestów Najwyższy odsetek protestów, które w przypadku Kryterium 2 zostały uznane za zasadne dotyczył najczęściej oprotestowanego zarzutu dotyczącego niedostatecznego uzasadnienia potrzeb partnerów (39,3%), najrzadziej zaś uznawano za zasadne protesty dotyczące braku odpowiedniego uzasadnienia potrzeb wnioskodawcy (33,3%) (rysunek 51).

Rys. 51. Odsetki protestów uznanych za zasadne w odniesieniu do poszczególnych przyczyn protestów – Kryterium 7.

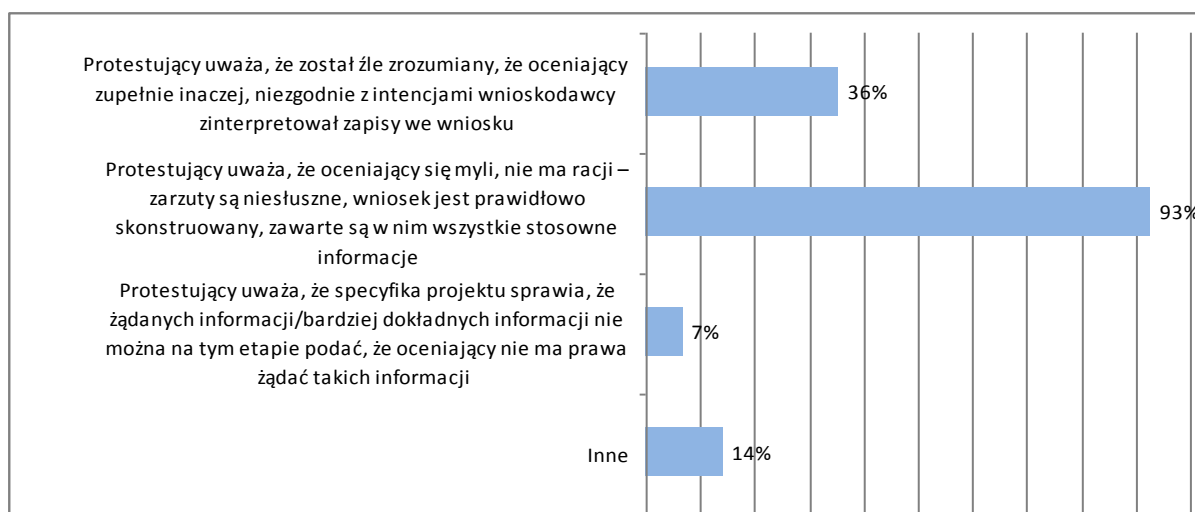


Również i w przypadku tego kryterium zdecydowana większość protestujących uważała, że oceniający są w błędzie i przytaczała argumenty za swoim stanowiskiem, przeczące ich zdaniem ocenie Komisji (93%). W 36% protestów pojawiło się w argumentacji wskazanie na zastosowanie przez Komisję złej interpretacji i wskazanie jak prawidłowo należy rozumieć zapisy wniosku i biznesplanu.

W 7% argumentacji pojawiało się stwierdzenie, że wniosek i biznesplan zostały skonstruowane zgodnie ze specyfiką projektu, która uniemożliwia podanie żądanych przez Komisję Oceniającą informacji.

W 14% wniosków pojawiły się inne pojedyncze uzasadnienia takie jak: wskazanie, że oceniający oparli się na złej interpretacji prawnej lub też po prostu składanie wyjaśnień do zapisów wniosku i biznesplanu.

Rys. 52. Sposób argumentacji wnioskodawcy. (N=14)



5.3.8 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na Kryterium 8 – „Środki będą wykorzystane w sposób efektywny (relacja nakład/rezultat)”

Wśród 257 złożonych protestów niemal połowa (47%) dotyczyła Kryterium 8. Ponad co czwarty z nich został uznany za zasadny.

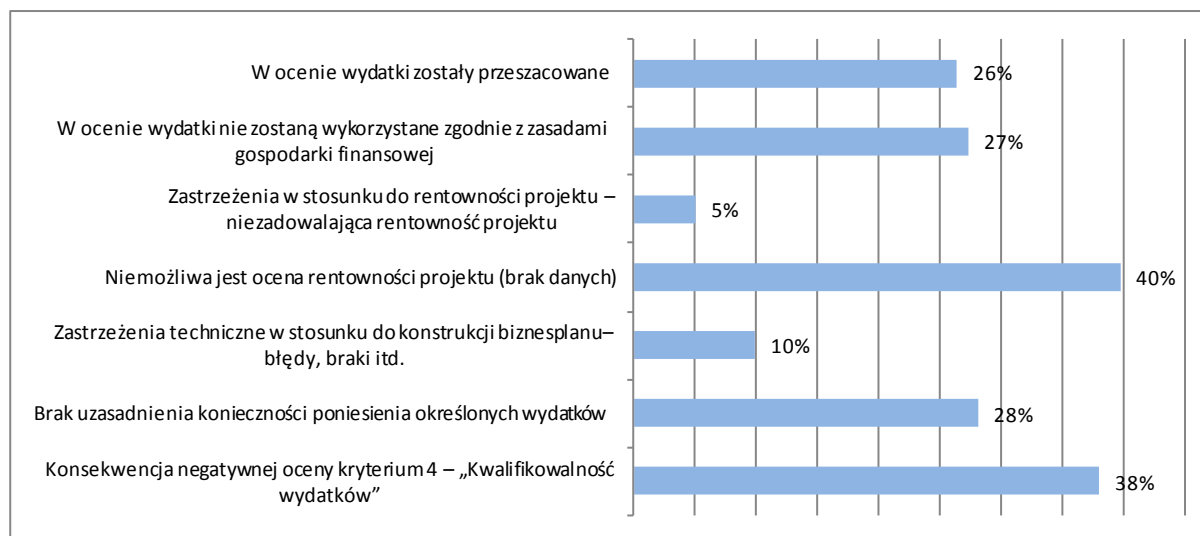
Tab. 49. Statystyki odnoszące się do protestów w stosunku do negatywnej oceny na Kryterium 8.

Kryterium	liczba wniosków ocenionych negatywnie	Liczba protestów	% protestów w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie na kryterium 1	% protestów w stosunku do ogólnej liczby protestów	% protestów uznanych za zasadne
K8.Środki będą wykorzystane w sposób efektywny (relacja nakład/rezultat)	371	120	32%	47%	26%

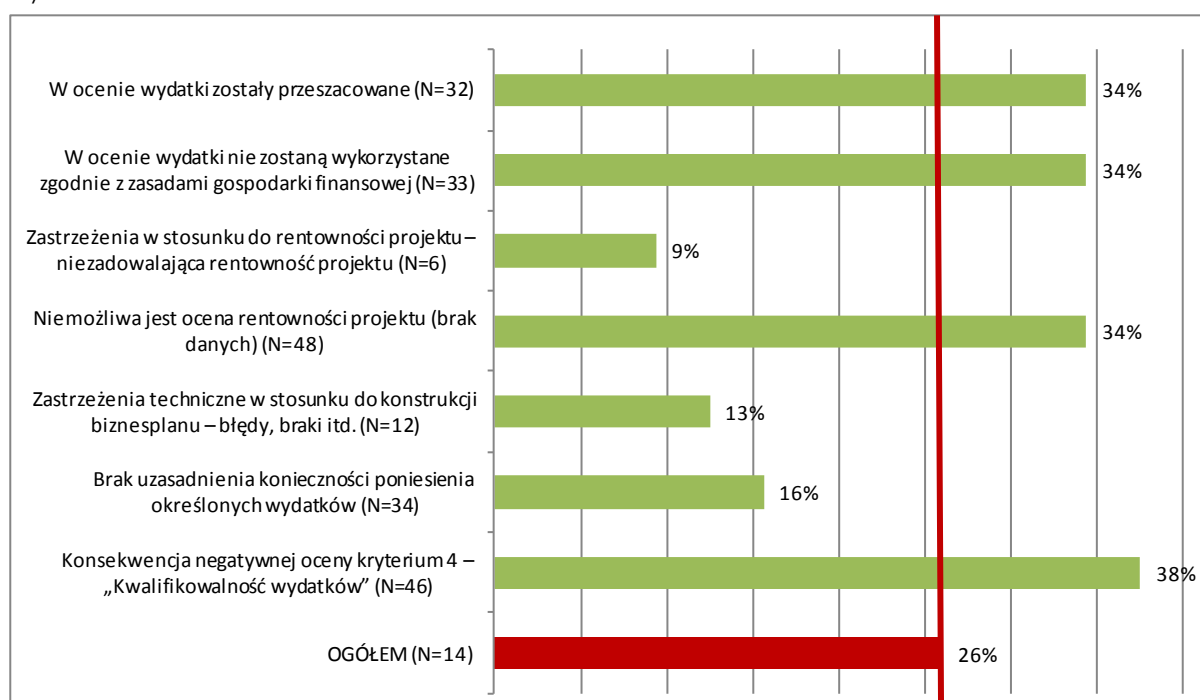
Protesty dotyczące Kryterium 8 najczęściej pojawiały się w województwach świętokrzyskim, opolskim oraz łódzkim, w ogóle nie pojawiły się w województwie zachodniopomorskim.

Głównym powodem protestów w stosunku do oceny na Kryterium 8 był brak możliwości dokonania oceny rentowności projektu (brak stosownych informacji we wniosku i biznesplanie) (40%), a także negatywna ocena na tym kryterium jako konsekwencja negatywnej oceny na Kryterium 4 (38%).

Wśród innych powodów protestów dotyczących negatywnej oceny na Kryterium 8 pojawiały się także uwagi co do braku uzasadnienia konieczności poniesienia określonych wydatków (28%), braku zastosowania w projekcie reguł optymalnej gospodarki finansowej (27%), czy też przeszacowania wydatków (26%) (rysunek 53).

Rys. 53. Przyczyny protestu na Kryterium 8. (N=120)

Ogółem 26% protestów dotyczących niniejszego kryterium zostało uznanych za zasadne. Częściej niż ogółem za zasadne uznawano protesty odnoszące się do zakwestionowania Kryterium 8 jako konsekwencji negatywnej oceny na kryterium 4 (38%) oraz braku możliwości oceny rentowności projektu, braku stosowania gospodarki finansowej oraz przeszacowani wydatków (po 34%). Stosunkowo rzadko za zasadne uznawano protesty odnoszące się do zastrzeżeń w stosunku do negatywnej oceny rentowności projektu (9%) (rysunek 54).

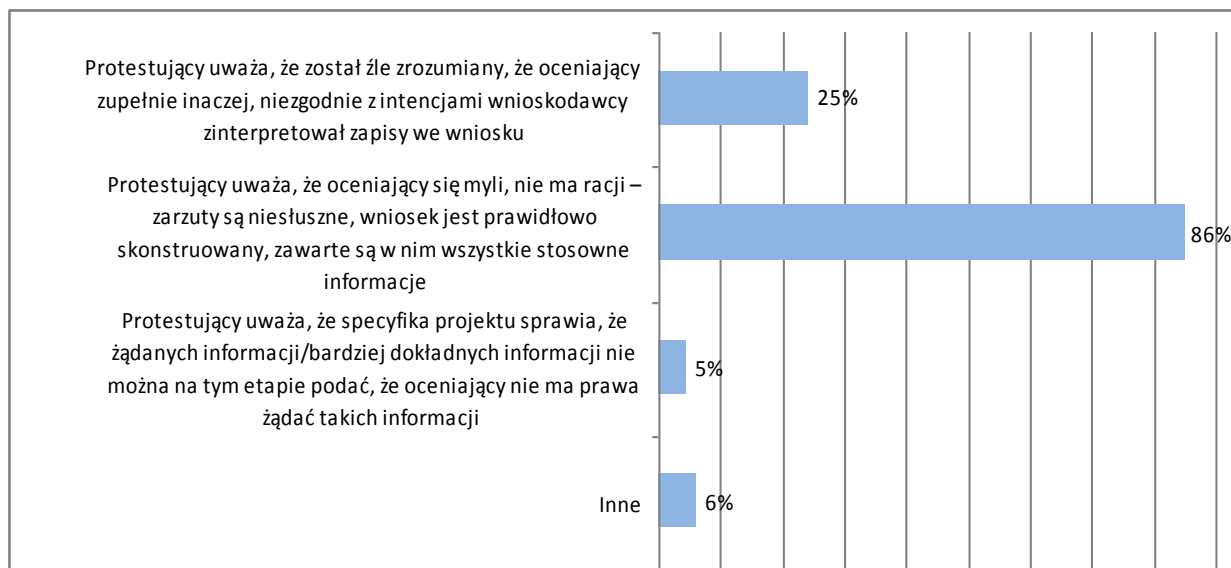
Rys. 54. Odsetki protestów uznanych za zasadne w odniesieniu do poszczególnych przyczyn protestów – Kryterium 8.

Podobnie jak w przypadku pozostałych kryteriów zdecydowana większość protestujących uważała, że oceniający są w błędzie i przytaczała argumenty za swoim stanowiskiem, przeczące ich zdaniem ocenie Komisji (86%). 25% wskazywała na zastosowanie złej interpretacji i w proteście pokazywała jak prawidłowo należało ich rozumieć.

W 5% argumentacji pojawiało się stwierdzenie, że wniosek i biznesplan zostały skonstruowane zgodnie ze specyfiką projektu, która uniemożliwia podanie żądanych przez Komisję Oceniającą informacji.

W 6% protestów pojawiły się inne pojedyncze sposoby argumentacji takie jak: zarzut oparcia się oceniających na złej interpretacji prawnej, zarzuty braku znajomości branży, zarzuty braku obiektywizmu, braku spójności w ocenach, czy też po prostu składanie dodatkowych wyjaśnień (rysunek 55).

Rys. 55. Sposób argumentacji wnioskodawcy – Kryterium 8. (N=120)



5.3.9 Przyczyny protestów dotyczące negatywnej oceny na Kryterium 9 – „Projekt jest wykonalny technicznie i finansowo, a jego przebieg rzeczowo-finansowy jest czytelny, szczegółowy i realny do wykonania”

Wśród 257 złożonych protestów ponad co piąty (23%) dotyczył Kryterium 9. Jedynie 10% z nich zostało uznanych za zasadne.

Tab. 50. Statystyki odnoszące się do protestów w stosunku do negatywnej oceny na Kryterium 9.

Kryterium	liczba wniosków ocenionych negatywnie	Liczba protestów	% protestów w stosunku do wniosków ocenionych negatywnie na kryterium 1	% protestów w stosunku do ogólnej liczby protestów	% protestów uznanych za zasadne
K9. Projekt jest wykonalny technicznie i finansowo, a jego przebieg rzeczowo-finansowy jest czytelny, szczegółowy i realny do wykonania	216	49	23%	19%	10%

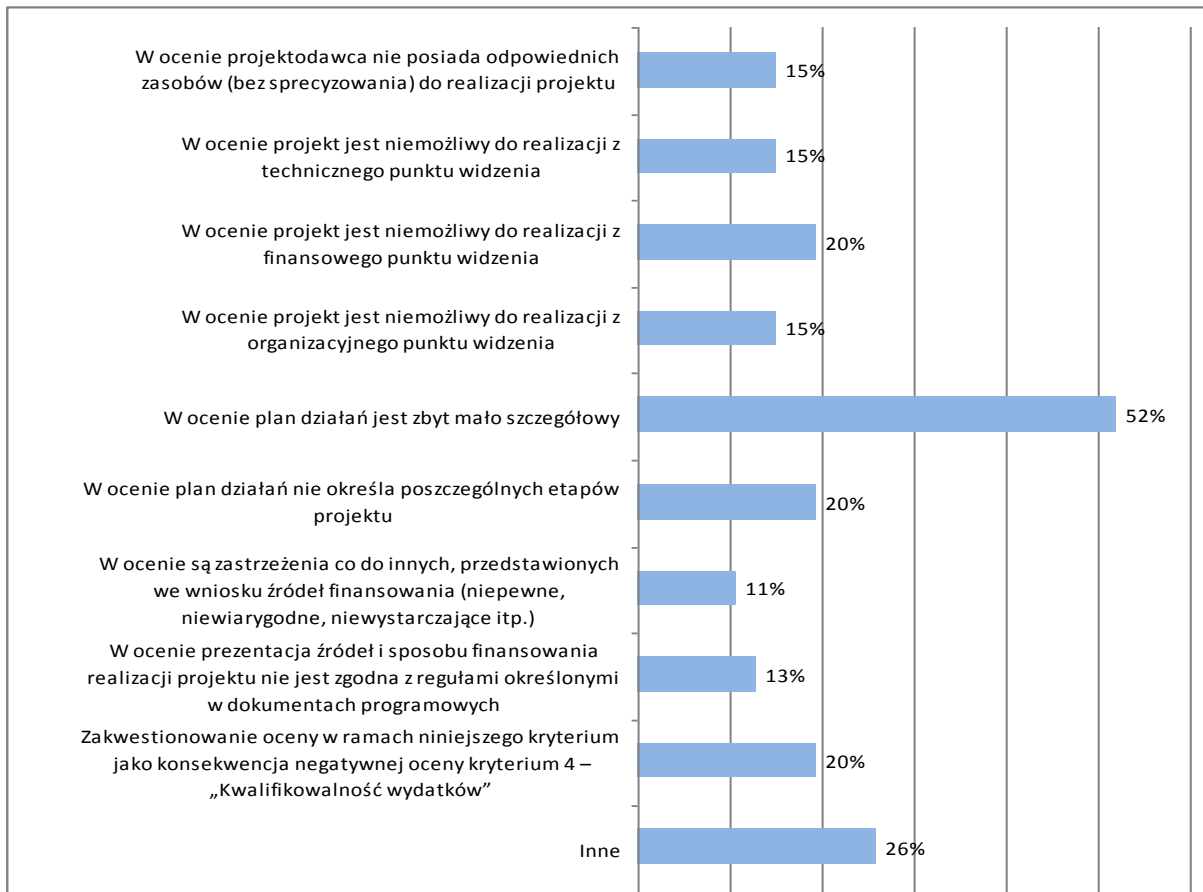
Protesty dotyczące Kryterium 9 najczęściej pojawiały się w województwach świętokrzyskim, kujawsko-pomorskim, podlaskim oraz warmińsko-mazurskim, najrzadziej zaś w województwie wielkopolskim.

W przypadku tego kryterium paleta powodów protestów jest stosunkowo szeroka (por. rysunek 56). Głównym powodem protestów są zarzuty w stosunku do zbyt małej szczegółowości planu działań (52%). Protestujący odnosili się także do takich zarzutów Komisji Oceny Projektów jak: negatywna ocena na kryterium 9 jako konsekwencja negatywnej oceny na kryterium 4 (20%), zarzuty co do niemożliwości realizacji projektu z przyczyn finansowych (20%), brak wyszczególnienia w planie działań poszczególnych etapów projektu (20%), czy też niemożliwość realizacji projektu z technicznego lub organizacyjnego punktu widzenia, wskazanie na brak zasobów po stronie projektodawcy, które umożliwiałyby realizację projektu (po 15% wskazań).

W 11% protestów odnoszących się do tego kryterium odpierano zarzuty dotyczące źródeł finansowania projektu, a w 13% dotyczących niezgodnego z dokumentami programowymi prezentowania źródeł finansowania.

W sumie 26% protestów dotyczyło innych, pojedynczych kwestii takich jak: niejednoznaczność, niejasność dokumentów, inne pojedyncze uwagi co do strony finansowej projektu (np.: duplikowanie kosztów, wydatki niekwalifikowane, brak uwzględnienia koniecznych wydatków), uwagi co do charakteru projektu, wskazanie, że w projekcie nastąpiło naruszenie zasady konkurencyjności.

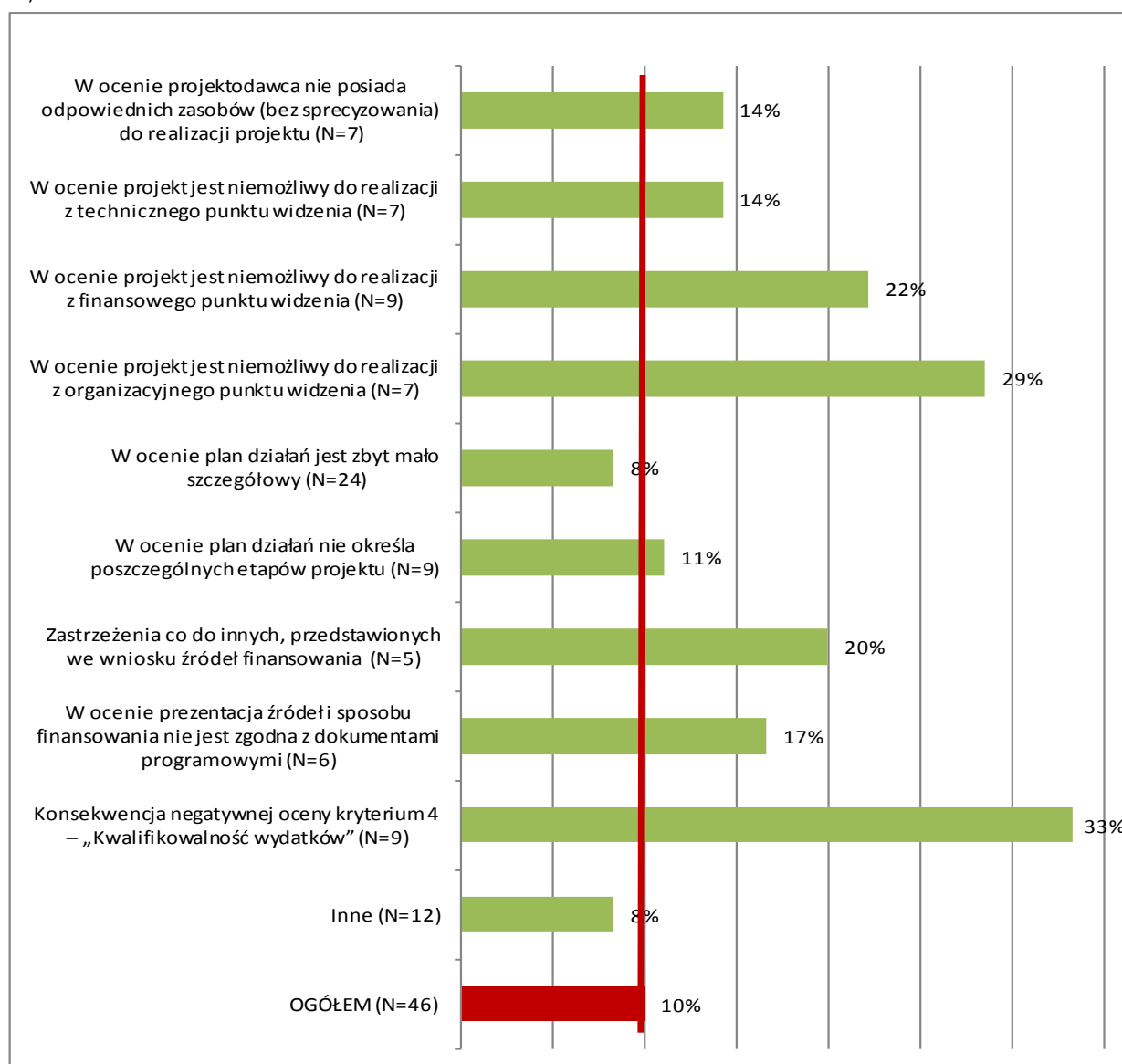
Rys. 56. Przyczyny protestu na Kryterium 9. (N=49)



Najwyższy odsetek protestów, które w przypadku Kryterium 9 zostały uznane za zasadne dotyczył tych protestów, które argumentowały przeciwko negatywnej ocenie na kryterium 9 jako konsekwencji negatywnej oceny na kryterium 4 (33%) oraz zarzutom co do braku możliwości organizacyjnych realizacji projektu (29%).

Najrzadziej uznawano za zasadne protesty dotyczące uznaniu przedstawionego planu działań za zbyt mało szczegółowy (8%). Pełne zestawienie odsetków pozytywnego rozstrzygnięcia protestów z uwzględnieniem ich przyczyn prezentuje rysunek 57).

Rys. 57. Odsetki protestów uznanych za zasadne w odniesieniu do poszczególnych przyczyn protestów – Kryterium 9.

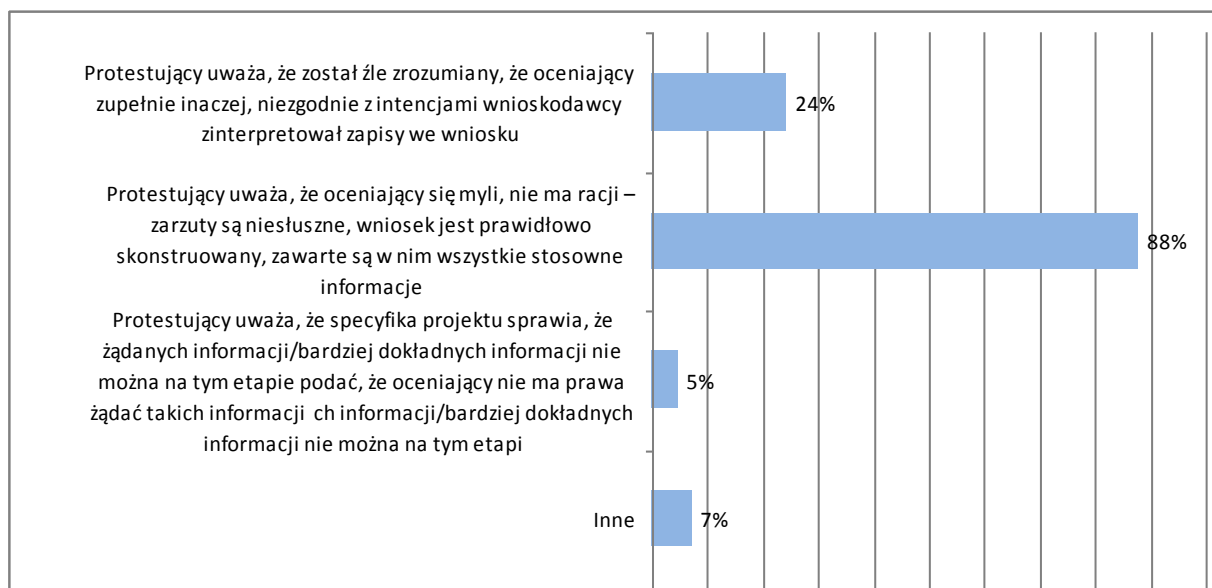


Podobnie jak w przypadku pozostałych kryteriów zdecydowana większość protestujących uważała, że oceniający są w błędzie i przytaczała argumenty za swoim stanowiskiem, przeczące ich zdaniem ocenie Komisji (88%). 24% wskazywała na zastosowanie złej interpretacji i w proteście pokazywała jak prawidłowo należało ich rozumieć.

W 5% argumentacji pojawiało się stwierdzenie, że wniosek i biznesplan zostały skonstruowane zgodnie ze specyfiką projektu, która uniemożliwia podanie żądanych przez Komisję Oceniającą informacji.

W sumie w 7% protestów pojawiły się inne rodzaje argumentacji, takie jak: zarzuty braku znajomości branży Komisji Oceniającej Projekty, niespójność ocen ekspertów, czy też po prostu tłumaczenie poszczególnych zapisów wniosku i biznesplanu.

Rys. 58. Sposób argumentacji wnioskodawcy. (N=49)



6 ILOŚCIOWA ANALIZA TREŚCI WNIOSKÓW I BIZNES PLANÓW

6.1 Uwagi metodologiczne

Niniejsza część raportu składa się z dwóch powiązanych i komplementarnych segmentów:

- 1) Analiz dotyczących typu projektu i sieci współpracy dokonanych w oparciu o ilościową analizę treści wniosków i biznesplanów;
- 2) Opisu studiów przypadku wybranych projektów, których dobór nastąpił w oparciu o kryterium maksymalnej różnorodności typu projektu i sieci współpracy.

6.1.1 Ilościowa analiza treści

Ilościowa analiza treści, której efektem jest typologia typów projektu oraz sieci współpracy została przeprowadzona na losowej próbie 100 projektów. Zastosowano losowanie proste z warstw wyróżnionych ze względu na wielkość firmy i branżę. Przy konstrukcji próby przyjęto wielkości warstw proporcjonalne do wielkości poszczególnych warstw w całej badanej populacji.

Taki sposób warstwowania (branża oraz wielkość firmy) podyktowany był hipotezą, że właśnie te dwie zmienne mogą mieć największy wpływ na ukonstytuowanie określonego typu projektu oraz określonego typu sieci współpracy. Wprowadzenie kolejnych zmiennych (np. zmiennej województwo) nadmiernie rozczłonkowałoby próbę.

Poniższa tabela prezentuje rozkład warstw wyróżnionych ze względu na wielkość firmy i branżę w całej badanej populacji.

W tabeli poniżej przedstawiono przyjęty sposób warstwowania próby przy uwzględnieniu wskazanych powyżej założeń.

Tab. 51. Zrealizowana struktura próby - proporcjonalna do wielkości warstw w populacji.

Działalność gospodarcza	Total	Wielkość firmy		
		Mikro	Małe	Średnie
Produkcja	8	0	3	5
	8,0%	1,1%	8,1%	16,1%
Handel hurtowy i detaliczny	33	11	10	12
	33,0%	31,2%	27,8%	41,6%
Usługi wyszczególnione	12	5	4	3
	12,0%	13,4%	10,0%	11,2%
Usługi niewyszczególnione	47	18	20	9
	47,0%	54,3%	54,1%	31,1%
Razem	100	34	37	29

Ilościowa analiza treści została przeprowadzona o przygotowane i zweryfikowane w trakcie kodowania klucze kategoryzacyjne. Ostateczne wersje kluczy kategoryzacyjnych znajdują się w aneksie do raportu. Aby uzyskać rzetelne i kompletne dane analizie poddano zarówno wnioski jak i biznesplany wylosowanych do badania projektów.

Całkowita wartość wybranych do analizy treści 100 projektów wyniosła 65,4 mln zł., tj. ok. 18% wartości wszystkich projektów (566) beneficjentów Działania 8.2 (por. tabela 10). W grupie projektów wylosowanych do badania, średnia całkowita wartość projektu ukształtowała się na poziomie 0,654 mln zł. (wobec 0,739 mln zł. dla całej populacji projektów beneficjentów, tj. ok. 89% średniej wszystkich dofinansowanych projektów), a średnia wielkość oczekiwanego dofinansowania w wysokości 0,365 mln zł. (przeciętny współczynnik dofinansowania wyniósł ok. 56%, analogicznie jak w przypadku całej

populacji projektów dofinansowanych). Z punktu widzenia wielkości finansowej projektów, analizowana populacja nie była silnie zróżnicowana (mediana wartości projektów wyniosła 0,515 mln zł., tj. ok. 79% wartości średniej).

6.1.2 Studia przypadków

W toku przeprowadzonych prac badawczych zrealizowanych zostało 8 studiów przypadków projektów, których beneficjenci otrzymali dofinansowanie w ramach Działania 8.2. PO IG.

Podstawę doboru projektów do opracowania studiów przypadków stanowiła opisana w poprzednim podrozdziale analiza treści projektów wykonana na próbie 100 wniosków i towarzyszących im biznes planów.

Główną podstawę do wyboru projektów stanowiło zróżnicowanie typu projektów oraz sieci współpracy (partnerstw), ukształtowanych w ramach tych projektów. Dobór został przeprowadzony tak, aby uwzględnić maksymalne zróżnicowanie pod względem następujących zmiennych:

- typ/rodzaj projektu – zgodnie z przyjętą klasyfikacją,
- typ sieci współpracy – zgodnie z przyjętą klasyfikacją.

Dodatkowo przy wyborze projektów do studiów przypadku starano się również zróżnicować projekty pod względem takich parametrów jak:

- złożoność sieci współpracy (ilość podmiotów tworzących sieć),
- pionowa (w ramach jednej branży) a pozioma (obejmująca kilka branż) sieć współpracy,
- wielkość firmy wiodącej – beneficjenta (projektodawcy),
- branża firmy wiodącej – beneficjenta (projektodawcy).

W poniższych tabelach przedstawiono uzyskane na podstawie analizy treści wniosków i biznes planów rozkłady zmiennych typ / rodzaj projektu i typ sieci współpracy oraz oparty na nich dobór studiów przypadku.

Tab. 52. Rozkład zmiennej – typ projektu wraz z rozkładem projektów do studiów przypadku.

Lp.		Liczebność w próbie	Udział	Studia przypadku
1.	Zintegrowany system informatyczny	68	68%	2
2.	Platformy wymiany danych oraz system PRM (Partner Relationship Management - system wspomagania relacji partnerskich)	38	38%	1
3.	Systemy ERP (Enterprise Resource Planning - Planowanie Zasobów Przedsiębiorstwa lub zaawansowane zarządzanie zasobami) i APS (Advanced Planning System)	23	23%	1
4.	Systemy CRM (Zarządzanie relacjami z klientami lub System relacji z klientami)	14	14%	1
5.	Inne platformy informatyczne	11	11%	1
6.	Systemy zarządzania łańcuchem dostaw	6	6%	2
7.	Systemy MRP (planowania zapotrzebowania materiałowego)	3	3%	
8.	Systemy IT dla biura	3	3%	
9.	Systemy IT transport i logistyka	3	3%	
10.	Systemy MES (systemy realizacji produkcji)	2	2%	

Lp.		Liczebność w próbie	Udział	Studia przypadku
11.	Systemy IT – HR, Szkolenia	1	1%	
12.	Systemy IT w reklamie	1	1%	
13.	Systemy IT dla medycyny	1	1%	

Tab. 53. Rozkład zmiennej –sieć współpracy wraz z rozkładem projektów do studiów przypadku.

Lp.		Liczebność w próbie	Udział	Studia przypadku
1.	Firma – klienci (inne firmy)	30	30%	2
2.	Firma – dealerzy, przedstawiciele handlowi, dystrybutorzy	17	17%	1
3.	Firma – dostawcy	15	15%	1
4.	Dostawcy – firma – klienci (inne firmy)	10	10%	1
5.	Firma – inne firmy z branży	9	9%	1
6.	Dostawcy – firma – podwykonawcy	6	6%	2
7.	Firma – inne firmy zaangażowane w proces świadczenia usługi/dostawy towaru (np. firmy kurierskie)	6	6%	
8.	Firma – podwykonawcy	3	3%	
9.	Firma-klienci- firma obsługująca	1	1%	
10.	Dostawcy – firma--firma obsługująca	1	1%	
11.	Dealerzy/przedstawiciele handlowi/ dystrybutorzy – firma – dostawcy	1	1%	
12.	Klienci (inne firmy)/kontrahenci klientów/firmy obsługujące klientów – firma – firmy ją obsługujące (księgowe, zarządzające flotą samochodową itp.)	1	1%	
RAZEM:		100	100%	

Każde z przeprowadzonych studiów przypadku obejmowało badanie przeprowadzane w firmie wnioskodawcy oraz jego dwóch partnerów. W każdej z firm objętych badaniem w założeniach realizowano:

- 2 indywidualne wywiady pogłębione:
 - wywiad z członkiem zarządu przedsiębiorstwa – osobą mającą ogólną orientację na temat wpływu projektu na procesy biznesowe przedsiębiorstwa,
 - wywiad z osobą bezpośrednio nadzorującą wdrażanie realizowanego przedsięwzięcia (np. dyrektor IT).
- Wywiad grupowy (lub diada / triada):
 - z przedstawicielami pracowników firmy, którzy w swej pracy wykorzystują rozwiązania będące efektem projektu.

Zestaw narzędzi i technik każdorazowo był dopasowywany do specyfiki danego przypadku. Studia przypadków zamieszczono w załączniku nr 6 do niniejszego raportu.

6.2 Typy projektów i sieci współpracy – uzyskane kategoryzacje

6.2.1 Typ projektu

Przeprowadzone analizy 100 wylosowanych projektów doprowadziły do powstania kategoryzacji projektów obejmującej 13 różnych ich typów – uzyskane typy wraz z częstością ich występowania prezentuje Rysunek 48. Najczęściej występującym typem projektu (68%) wskazań jest zintegrowany system informatyczny, obejmujący różnorodne funkcje i kompleksowo wprowadzający wyższą jakość do funkcjonowania współpracujących firm (partnerstw) i występujących pomiędzy nimi relacji biznesowych.

Drugim, co do częstości występowania typem projektu (38%) są różnorodne platformy wymiany danych oraz systemy typu PRM (Partner Relationship Management) – systemy optymalizujące zarządzanie relacjami z partnerami (firmami stowarzyszonymi) poprzez zapewnienie odpowiedniej struktury kanałów sprzedaży oraz przepływu informacji. Można wskazać tu na narzędzia wspomagające realizację wspólnych kampanii marketingowych, narzędzia prognozowania sprzedaży, przetwarzanie zamówień, czy też narzędzia zapewniające wgląd w czasie rzeczywistym w działania marketingowe i realizowaną sprzedaż.

Na trzecim miejscu pod względem częstości występowania, uzyskując 23%, znalazła się kategoria projektu obejmująca systemy ERP (Enterprise Resource Planning) – czyli systemy dotyczące planowania zasobów przedsiębiorstwa lub systemy dotyczące zaawansowanego zarządzania zasobami). Systemy te służą wspomaganie procesów zarządzania firmą lub współdziałania grupy współpracujących ze sobą przedsiębiorstw, poprzez gromadzenie danych oraz umożliwienie wykonywania operacji na gromadzonych informacjach. Wspomaganie to może obejmować wszystkie lub część szczebli systemu zarządzania i ułatwić optymalizację wykorzystania zasobów podmiotu gospodarczego oraz zachodzących w jego strukturze procesów.

Podstawowym elementem omawianych systemów jest określony zasób informacji (w postaci bazy danych), która jest zazwyczaj wspólny dla wszystkich pozostałych modułów (gromadzi i udostępnia im wymagane dane). Moduły te obejmują najczęściej wszystkie kluczowe obszary funkcjonowania przedsiębiorstwa:

- magazynowanie;
- zarządzanie zapasami;
- śledzenie realizowanych dostaw;
- planowanie produkcji;
- zaopatrzenie;
- sprzedaż;
- kontakty z klientami;
- księgowość;
- finanse;
- zarządzanie zasobami ludzkimi (płace, kadry).

W skład systemów ERP mogą wchodzić również inne moduły, jak np. moduł zarządzania transportem, controlling, czy też zarządzanie projektami. Zaletą systemów ERP jest ich duża elastyczność. Oznacza to znaczne możliwości w zakresie dostosowywania tych systemów do specyfiki przedsiębiorstw. Zaleta ta wynika z faktu, iż poszczególne moduły mogą być wzajemnie niezależne od siebie (tzn. mogą pracować samodzielnie, bez obecności innych modułów). Twórca systemu ma też swobodę, co do doboru określonych z nich (np. jednego, dwóch, kilku).

Systemy ERP zazwyczaj pozwalają również na ustalenie określonych uprawnień dostępu dla poszczególnych użytkowników. Inną cechą charakterystyczną tych systemów jest umożliwienie użytkownikom wykonania procesu planowania "z dołu do góry" (bottom-up replanning), czyli możliwości wprowadzania korekt (nanoszenia poprawek, rozpatrywania i uwzględniania alternatywnych rozstrzygnięć) w rozwiązaniach zaproponowanych przez system (np. zmiana wielkości partii dostawczej partii do produkcji itp.).

14% projektów, to projekty zaliczone do systemów CRM (zarządzania relacjami z klientami lub systemem relacji z klientem (ang. Customer Relationship Management)). Jest to zestaw narzędzi i procedur istotnych w zarządzaniu kontaktami z klientami.

CRM należy traktować nie tylko jako narzędzie, ale jako część strategii i filozofii działania przedsiębiorstwa, w przypadku którego stały kontakt i zadowolenie klienta jest uznawane za wartość kluczową. Istotną kwestią jest zapewnienie jednolitego systemu we wszystkich procesach biznesowych – od początku procesu sprzedaży poprzez serwis aż do sporządzania odpowiednich statystyk wykorzystywanych przy kształtowaniu portfela produktów.

CRM nie jest system informatycznym, tylko, jak określa to wielu praktyków, jest przyjętą strategią, filozofią działania firmy, której stawia sobie za cel ciągłą poprawę kontaktów z klientami. Ma to skutkować bardziej dynamicznym rozwojem i lepszą realizacją ostatecznego celu każdego przedsiębiorstwa – jest nim osiągnięcie zysku.

Istnieją trzy istotne elementy systemu CRM:

- Operacyjny (front-office) – odpowiadający za automatyzację podstawowych procesów biznesowych (marketing, sprzedaż, serwis).
- Analityczny (back-office) – odpowiadający za analizę zachowań klientów na podstawie danych zgromadzonych w module operacyjnym.
- Komunikacyjny (interakcyjny) – odpowiadający za komunikację z klientami.

Natomiast od strony technicznej system CRM składa się z trzech warstw: serwera aplikacji, serwera baz danych oraz warstwy interfejsu.

11% projektów zostało zaklasyfikowanych do grupy innych platform informatycznych.

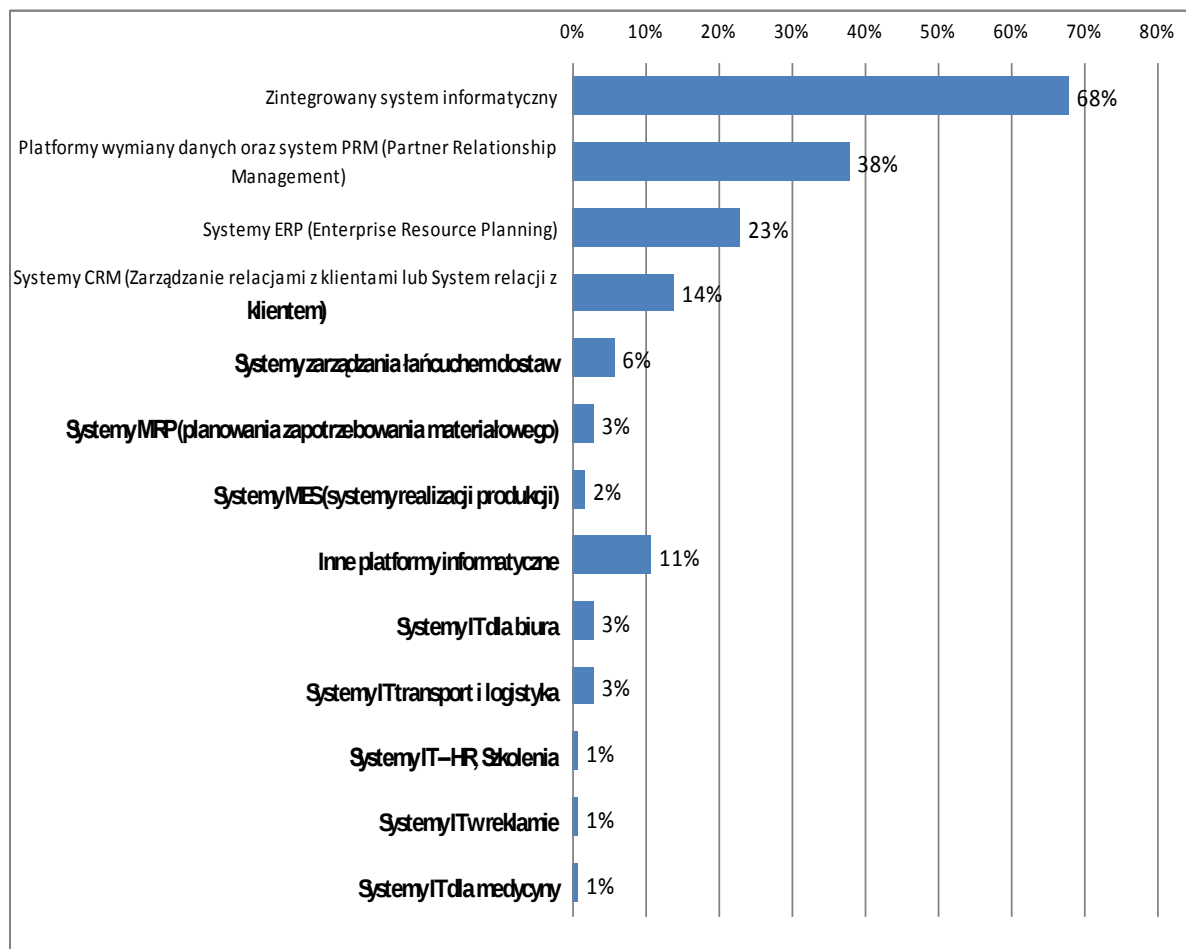
Powyżej 5% uzyskała również kategoria projektu: systemy zarządzania łańcuchem dostaw – do której zaliczono 6% analizowanych projektów. Są to rozwiązania informatyczne, które służą do zarządzania sieciowym łańcuchem dostaw. Dzięki nim możliwa jest synchronizacja toku i wielkości przepływów materiałów pomiędzy poszczególnymi kooperantami. Pozwala to na dostosowywanie się firm do kształtowania się stanu i zmian wielkości popytu. Omawiane systemy można podzielić na dwa rodzaje – wewnętrzne i zewnętrzne. Systemy wewnętrzne koncentrują się na sterowaniu kwestiami zaopatrzenia, produkcji i dystrybucji. Systemy zewnętrzne zapewniają integrację firmy z jej dostawcami i klientami.

Częstość występowania żadnej z 7 pozostałych kategorii nie przekroczyła 3%, zaś w sumie zaliczono do nich 14% analizowanych projektów. Kategorie te to: systemy MRP (planowanie zapotrzebowania materiałowego) (3%), Systemy IT dla biura (3%), systemy IT transport i logistyka (3%), systemy MES²⁴ (systemy realizacji produkcji) (2%) oraz następujące kategorie, które uzyskały po 1% wskazań: Systemy IT – HR, szkolenia, Systemy IT w reklamie, systemy IT dla medycyny. Ideą wszystkich

²⁴ Systemy MES wykorzystując technologie informatyczne, oprogramowanie, urządzenia elektroniczne i elementy automatyki, umożliwiają gromadzenie informacji w czasie rzeczywistym wprost ze stanowisk produkcyjnych i ich transfer na obszar biznesowy. Informacje o realizacji produkcji mogą być pobierane bezpośrednio z maszyn oraz przy udziale pracowników produkcyjnych. Dzięki funkcjonalności systemu można uzyskać natychmiastową informację zwrotną o stopniu wykonania produkcji, podejmować na bieżąco właściwe decyzje i reagować na bieżąco na ewentualne nieprawidłowości występujące w czasie procesu produkcyjnego. Pozyskane dane z procesu produkcyjnego pozwalają na analizę wskaźników wydajności oraz uzyskanie rzeczywistego obrazu stopnia wykorzystania zdolności produkcyjnych.

tych systemów jest zapewnienie narzędzi informatycznych wspomagających i automatyzujących sterowanie określonymi dziedzinami, których dotyczą.

Rys. 59. Typ projektu – kategoryzacja. (N=100)



6.2.2 Sieci współpracy

W otrzymanej kategoryzacji rodzajów sieci współpracy zidentyfikowano 12 różnych typów (rysunek 60), przy czym warto podkreślić, że 93% projektów zalicza się do 7 najczęściej występujących kategorii, zaś 4 najczęściej występujące kategorie obejmują 72% badanych projektów. Widoczna jest więc znaczna koncentracja projektów na niektórych typach sieci współpracy.

I tak, najczęściej występującą kategorią, obejmującą 30% badanych projektów, jest sieć ukonstytuowana z wnioskodawcy oraz innych firm będących jego klientami.

Drugą pod względem częstości kategorię (17%) stanowią różnego rodzaju sieci obejmujące wnioskodawcę oraz współdziałające z nim w łańcuchu sprzedaży inne firmy – dealerzy, dystrybutorzy, przedstawiciele handlowi. Nie są to zatem ostateczni klienci firmy, a jedynie podmioty „pośredniczące”.

Na trzecim miejscu pod względem częstości, obejmując 15% projektów, znalazła się kategoria obejmująca wnioskodawcę oraz jego dostawców.

10% projektów zostało zaliczone do bardziej złożonego procesu – obejmującego zarówno dostawców wnioskodawcy, jak i jego klientów (inne firmy, niebędące dostawcami).

Sieć współpracy obejmująca wnioskodawcę oraz inne firmy – nie powiązane ani łańcuchem sprzedaży, ani też łańcuchem dostaw obejmuje 9% analizowanych projektów.

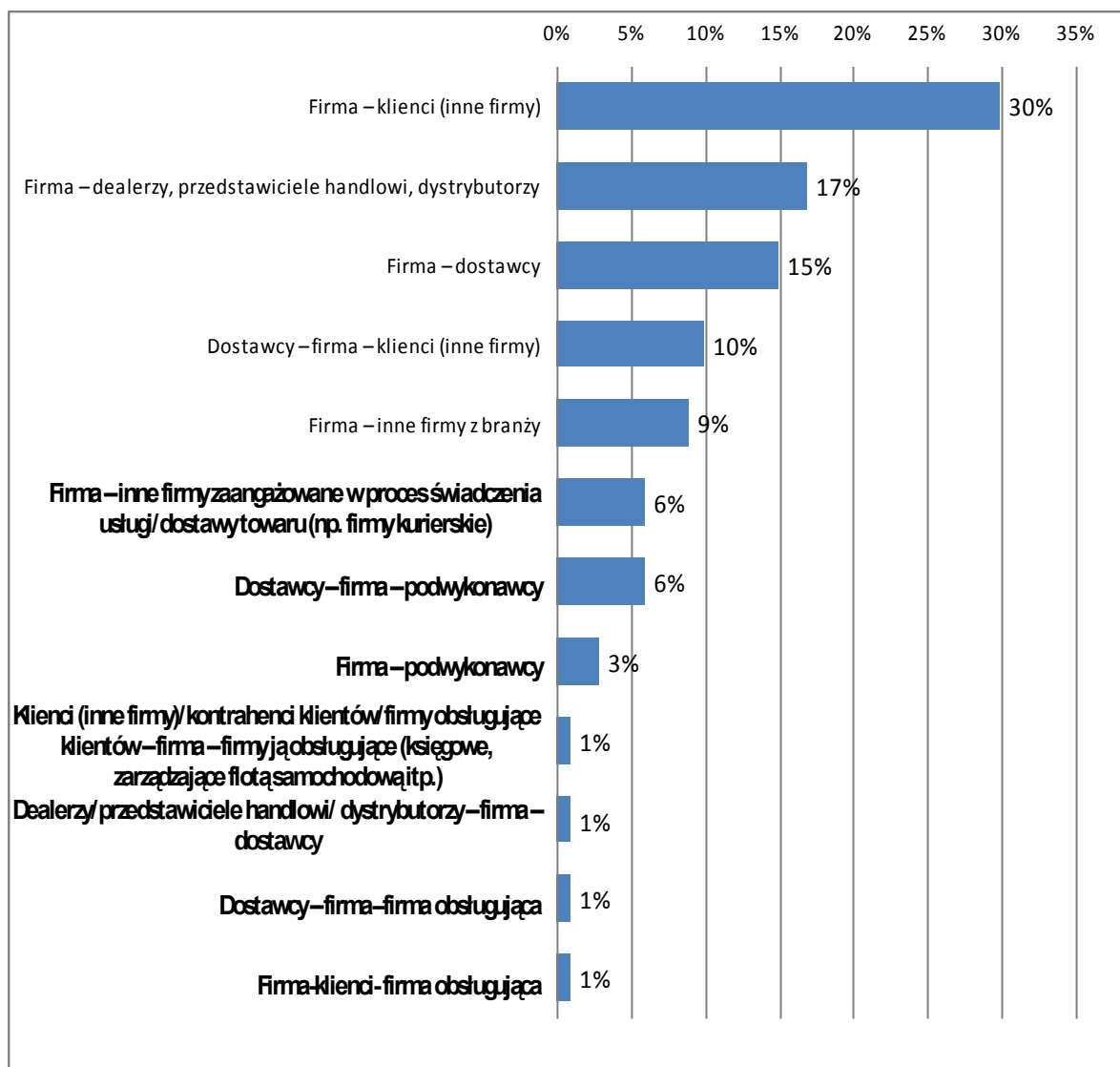
Po 6% uzyskały takie kategorie jak sieć złożona z wnioskodawcy oraz innych firm zaangażowanych w proces świadczenia usług, a także sieć obejmująca, z jednej strony, dostawców wnioskodawcy, z drugiej zaś jego podwykonawców.

3% projektów reprezentują sieć opartą na podwykonawstwie usług zlecanych przez firmę wiodącą (projektodawcę).

Pozostałe typy sieci to typy dotyczące pojedynczych projektów, więc ich reprezentacja w całej populacji zapewne jest również niewielka.

Rysunek 60 prezentuje wszystkie wyróżnione typy sieci współpracy wraz z częstością ich występowania.

Rys. 60. Sieć współpracy – kategoryzacja. (N=100)



6.3 Typ projektu, a sieć współpracy

Aby zaobserwować, jakie sieci współpracy dominują w określonych typach projektów, a także, z drugiej strony, jakie typy projektów okazują się charakterystyczne dla określonych typów współpracy, skupiono się jedynie na najczęściej występujących kategoriach, zarówno co do typu projektu jak i rodzaju sieci współpracy. W obydwu przypadkach mniej liczne kategorie zgrupowano do łącznej kategorii inne.

Jak pokazuje rysunek 61 wszystkie wyróżnione typy projektów charakteryzują się dużym zróżnicowaniem jeżeli chodzi o typ sieci współpracy, choć w każdym przypadku można wyróżnić typ współpracy, jeżeli nie dominujący, to przynajmniej występujący najczęściej.

I tak najczęściej występującymi sieciami współpracy przy realizacji projektu polegającego na wdrażaniu zintegrowanych systemów informatycznych (a więc projektów najczęściej występujących w badanej grupie) jest sieć obejmująca wnioskodawcę i jego klientów (27%), a także najrzadziej jednostkowo występujące sieci współpracy zgrupowane w kategorię inne (24%).

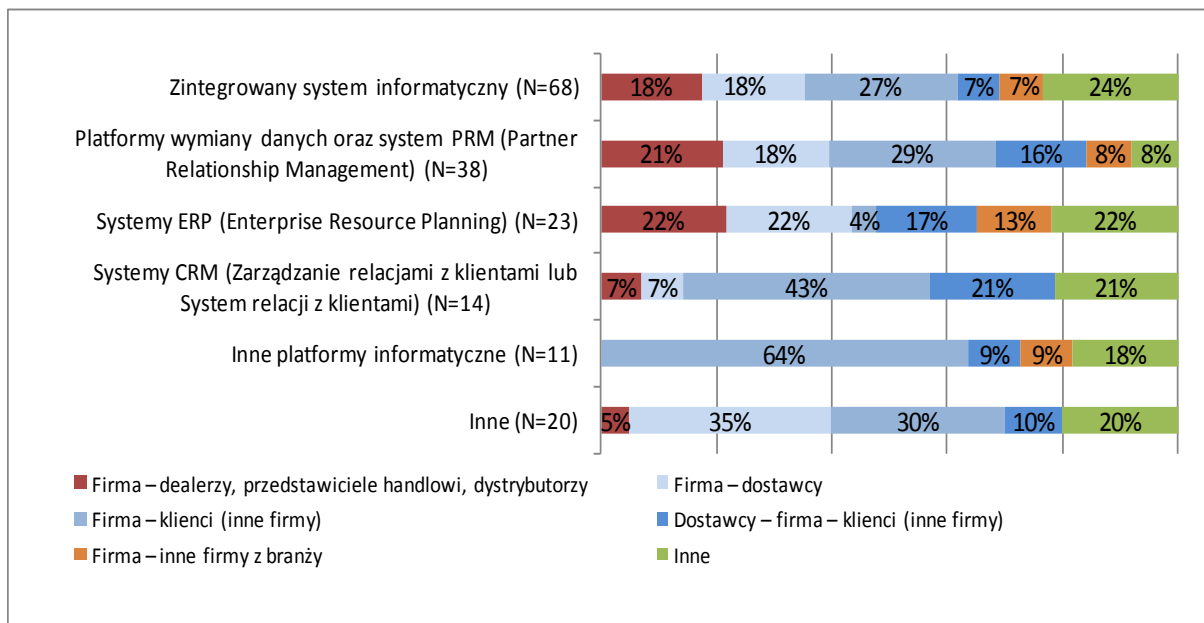
W przypadku drugiego pod względem częstości występowania typu projektu – platformy wymiany danych oraz systemu PRM również najczęstszym typem relacji w partnerstwie jest sieć obejmująca wnioskodawcę i jego klientów (29%), a także sieć obejmująca wnioskodawcę oraz uczestników sieci jego sprzedaży (dealerów, dystrybutorów, przedstawicieli handlowych) – 21%

Systemy ERP są również wdrażane przez bardzo różnorodne sieci współpracy – przy czym najczęściej są to sieci obejmujące wnioskodawcę i sieć jego sprzedaży (22%) oraz zróżnicowane kategorie zgrupowane w kategorię „inne” – 22%.

W przypadku systemów CRM oraz innych platform informatycznych występuje znacznie większa dominacja jednego typu sieci współpracy, którym w obu przypadkach jest sieć współpracy obejmująca wnioskodawcę i jego klientów – obejmuje ona odpowiednio 43% projektów wdrażających CRM oraz 64% projektów wdrażających inne platformy informatyczne.

Szczegółową strukturę pod względem sieci współpracy każdego z najczęściej występujących typów projektów przedstawia rysunek 61.

Rys. 61. Struktura wyróżnionych kategorii projektów ze względu na sieć współpracy.



Analizując aspekt, jakie projekty są realizowane przez wyróżnione kategorie sieci współpracy widać następujące prawidłowości:

- W ramach sieci składających się z firmy wnioskodawcy i innych firm uczestniczących w systemie sprzedaży, częściej niż ogółem realizowane są projekty polegające na wdrożeniu zintegrowanych systemów informatycznych, platform wymiany danych oraz systemów PRP, a także systemów ERP.
- Partnerstwa obejmujące wnioskodawcę i jego dostawców, podobnie jak sieci obejmujące sieć sprzedaży, częściej niż ogółem realizują projekty polegające na wdrożeniu zintegrowanych

systemów informatycznych, platform wymiany danych oraz systemów PRP i systemów ERP, ale również znacznie częściej realizują typy projektów zgrupowane w kategorię inne.

- Partnerstwa obejmujące wnioskodawcę i jego klientów częściej niż ogółem realizują projekty polegające na wdrożeniu systemów CRM oraz innych platform informatycznych.
- Bardziej rozbudowane partnerstwa, obejmujące oprócz sieci klientów wnioskodawcy także sieć jego dostawców, częściej niż ogółem realizują projekty polegające na wdrożeniu systemu PRM oraz platform wymiany danych, systemów ERP, a także systemów CRM.
- Partnerstwo tworzone przez wnioskodawcę i inne firmy częściej niż ogółem wdrażają projekty polegające na wdrożeniu systemu ERP.

Tab. 54. Typy projektów a kategorie sieci współpracy.

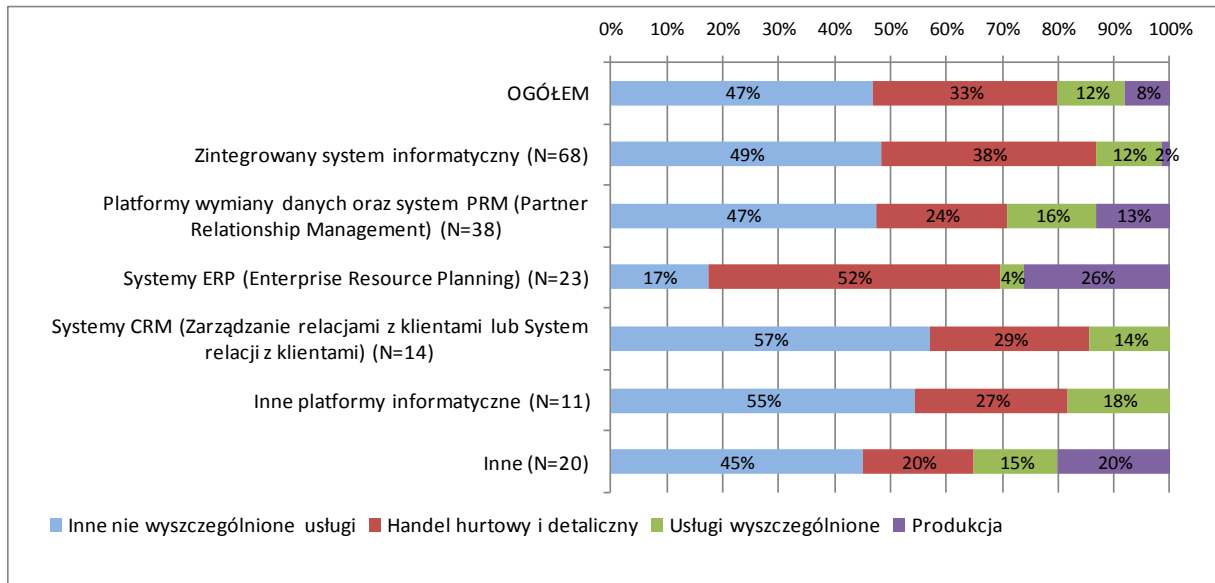
	ogółem N=100	Firma – dealerzy, pośre- dnicy N=17	Firma – dostawcy N=15	Firma – klienci N=30	Dostawcy – firma – klienci N=10	Firma – inne firmy z branży N=9	Inne N=19
Zintegrowany system informatyczny	68%	71%	80%	60%	50%	56%	84%
Platformy wymiany danych oraz system PRM	38%	47%	47%	37%	60%	33%	16%
Systemy ERP	23%	29%	33%	3%	40%	33%	26%
Systemy CRM	14%	6%	7%	20%	30%		16%
Inne platformy	11%			23%	10%	11%	11%
Inne	20%	6%	47%	20%	20%		21%

6.3.1 Typ projektu - charakterystyka

Biorąc pod uwagę charakterystykę typów projektu ze względu na wielkość i branżę partnera widoczne są tylko niewielkie różnicowania. Mianowicie:

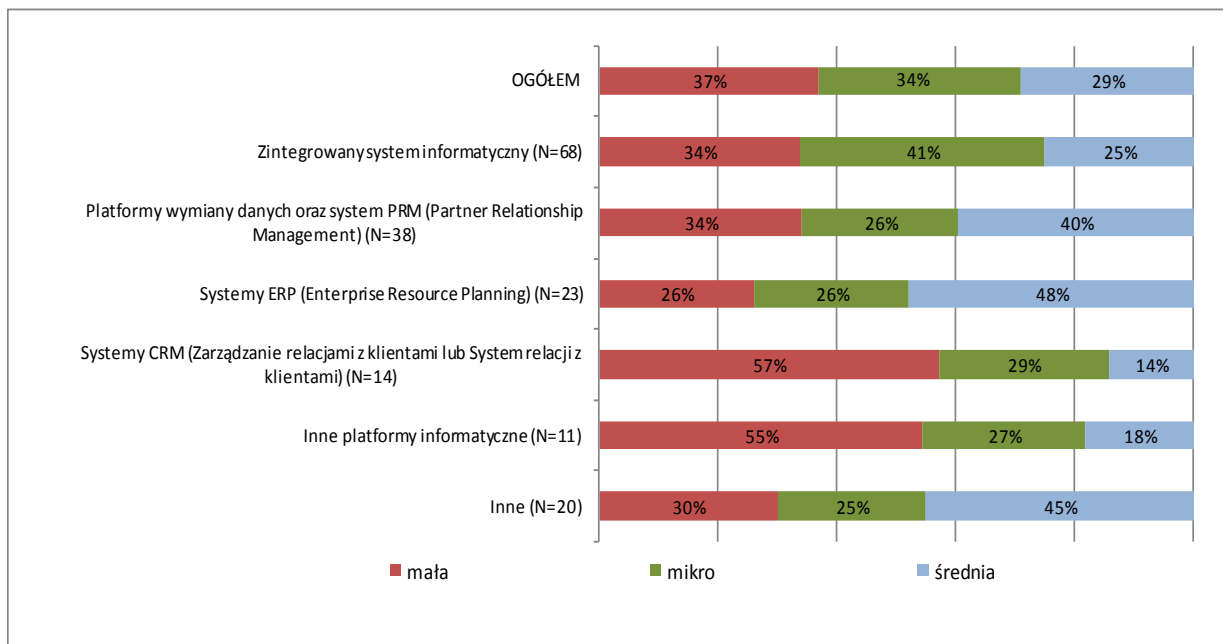
- Przedsiębiorcy reprezentujący handel hurtowy i detaliczny częściej niż ogółem realizują projekty polegające na wdrażaniu systemów ERP (52%), a także zintegrowanych systemów informatycznych (38%).
- Firmy zgrupowane w branżę – inne usługi, częściej niż ogółem realizują projekty polegające na wdrażaniu systemów CRM (57%) oraz innych platform informatycznych (55%).
- Firmy produkcyjne częściej niż ogółem realizują projekty polegające na wdrożeniu systemów ERP (26%), a także platform wymiany danych oraz systemów PRM (13%) oraz projekty zebrane w kategorię inne.

Rys. 62. Typ projektu, a branża wnioskodawcy.



Widać również zależność realizowania określonego typu projektu od wielkości wnioskodawcy. I tak, firmy małe częściej niż ogółem realizują projekty polegające na wdrażaniu innych platform informatycznych (55%) oraz systemów CRM (57%). Firmy mikro częściej niż ogółem wdrażają zintegrowane systemy informatyczne (41%), zaś firmy średnie systemy ERP (48%).

Rys. 63. Typ projektu, a wielkość firmy wnioskodawcy.

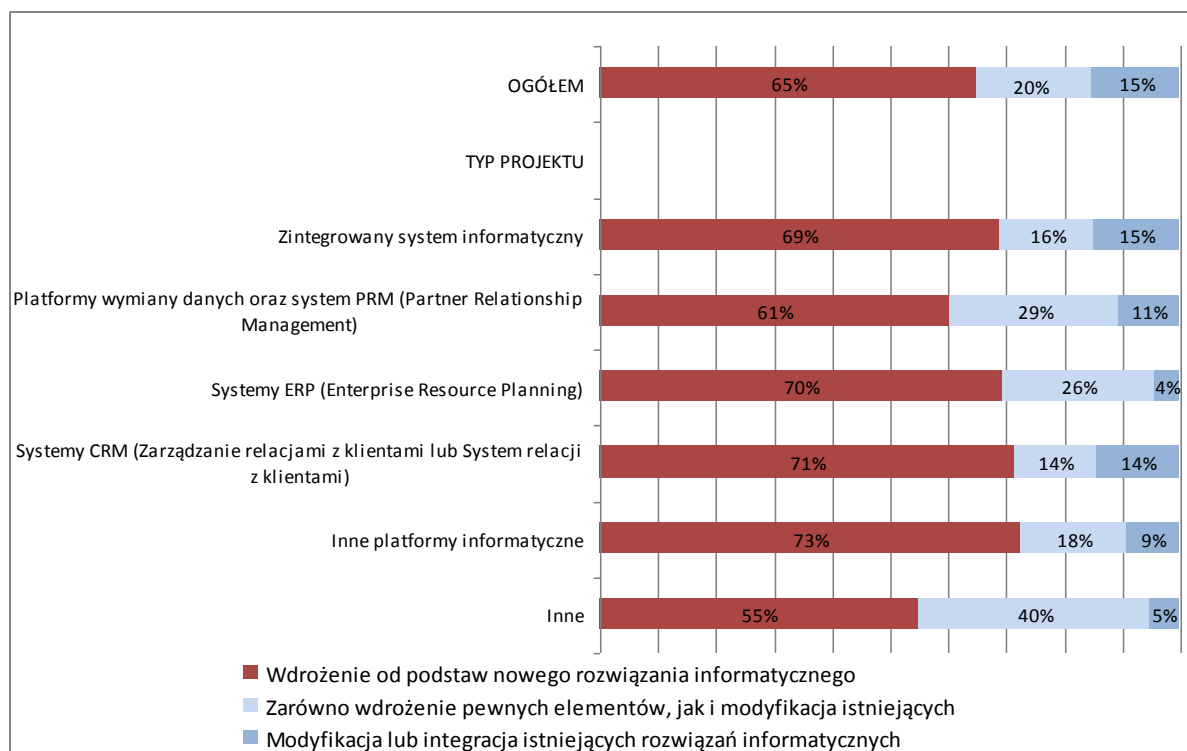


Większość realizowanych projektów to projekty, polegające na wdrożeniu od podstaw nowego rozwiązania informatycznego (65%), 20% to projekty łączone – modyfikujące pewne elementy, jak również wdrażające nowe, 15% to projekty polegające na modyfikacji i integracji istniejących rozwiązań informatycznych.

Najwyższy odsetek projektów łączonych – rozwijających istniejące elementy oraz wprowadzających pewne nowe części systemów odnotowano wśród projektów wdrażających platformy wymiany danych i systemy PRM (29%), systemy ERP (26%) oraz typy projektów zgrupowane w kategorię inne (40%).

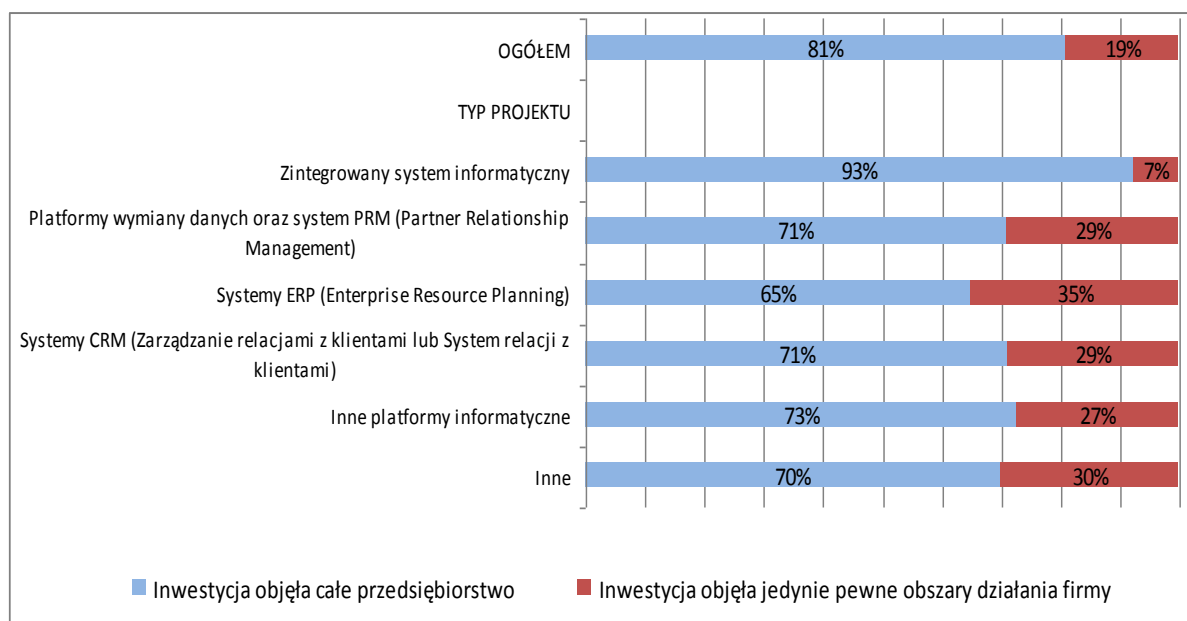
Najwyższe odsetki projektów polegających na modyfikacji i integracji istniejących systemów odnotowano w przypadku zintegrowanych systemów informatycznych (15%) oraz systemów CRM.

Rys. 64. Innowacyjność projektu dla wnioskodawcy. (N=100)



Znakomita większość projektów to projekty obejmujące całe przedsiębiorstwo (81%). Odsetek ten szczególnie wysoki jest w przypadku projektów polegających na wprowadzaniu zintegrowanego systemu informatycznego (93%), najniższy zaś w przypadku projektów wdrażających systemy ERP (65%).

Rys. 65. Stopień złożoności inwestycji. (N=100)



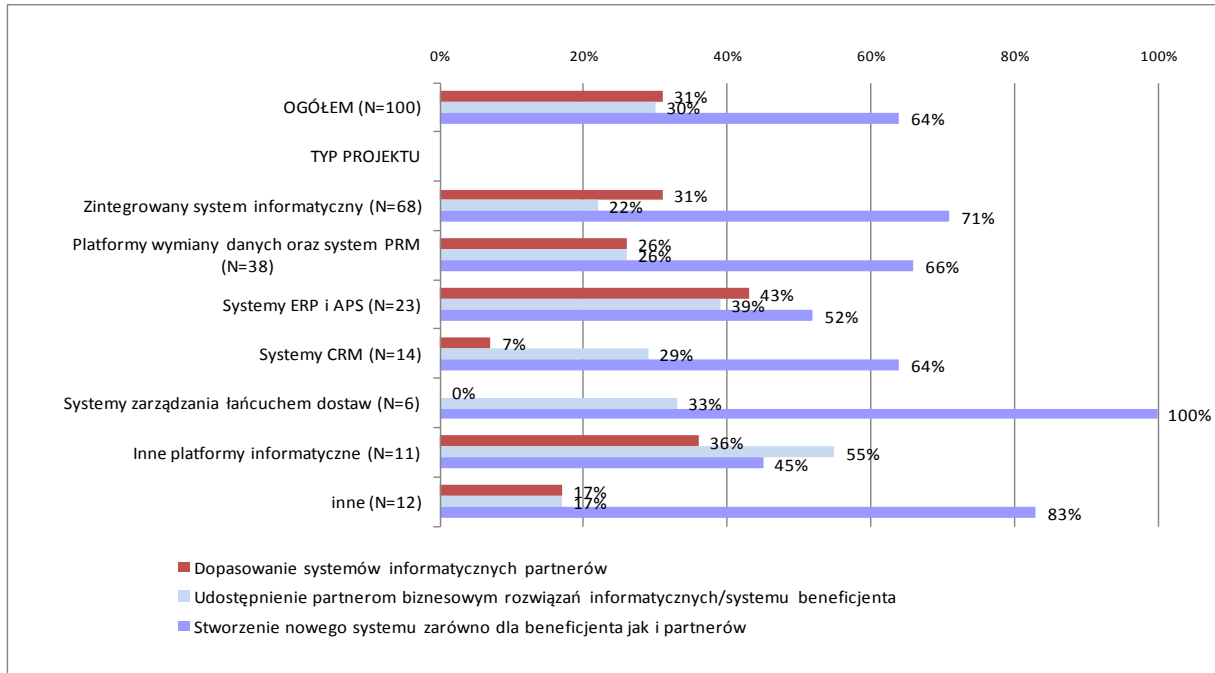
Biorąc pod uwagę cele realizowanych projektów widać, że celem najbardziej powszechnym, dotyczącym 64% projektów, było stworzenie nowego systemu lub nowych elementów systemu dla wszystkich członków partnerstwa. Cel ten dotyczył 100% projektów polegających na wdrożeniu systemu

zarządzania łańcuchem dostaw, najrzadziej zaś dotyczył projektów dotyczących wdrażania systemów CRM.

Dopasowanie systemów informatycznych członków partnerstwa to cel, który dotyczył 31% projektów, najczęściej projektów polegających na wdrożeniu systemów ERP i APS (43%) oraz innych platform informatycznych (36%). Cel ten najrzadziej pojawiał się w przypadku projektów dotyczących wdrożenia systemów CRM (7%).

Udostępnienie partnerom biznesowym rozwiązań wnioskodawcy to cel 30% projektów, częściej niż pozostałych – projektów polegających na wdrożeniu systemów ERP i APS (39%) oraz innych platform informatycznych (55%).

Rys. 66. Cel projektu. (N=100)

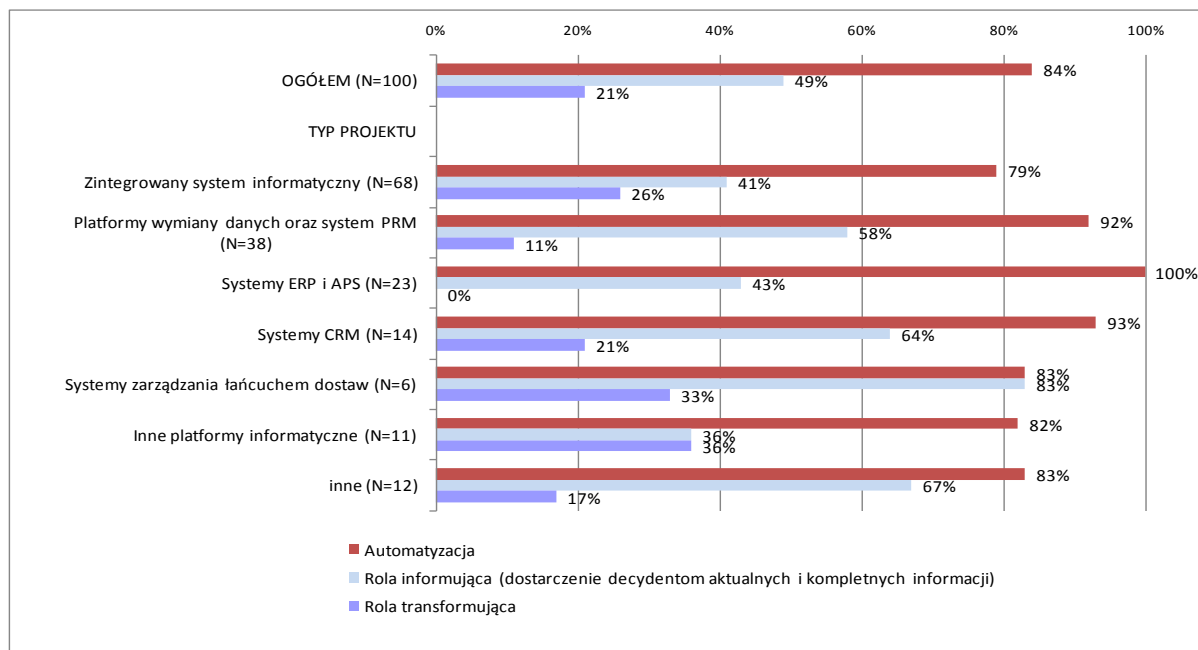


Najczęściej występująca rola projektu, to automatyzacja – dotycząca 84% realizowanych projektów. Automatyzacja częściej niż innych, dotyczyła projektów polegających na wdrożeniu systemów ERP oraz APS (100%), systemów CRM (93%) oraz platform wymiany danych i systemów PRM (92%), najrzadziej zaś zintegrowanych systemów informatycznych (71%).

Rola informująca – dostarczenie decydentom aktualnych i kompletnych informacji to cel 41% projektów. Częściej niż innych cel ten dotyczył systemów zarządzania łańcuchem dostaw (83%), najrzadziej zaś zintegrowanych systemów informatycznych (41%) oraz systemów ERP i APS (43%).

Ponad co piąty projekt (21%) zakładał rolę transformującą. Rola ta najczęściej dotyczyła projektów polegających na wdrożeniu innych platform informatycznych (36%) oraz systemów zarządzania łańcuchem dostaw (33%), najrzadziej zaś platform wymiany danych i systemów PRM (11%).

Rys. 67. Rola projektu. (N=100)

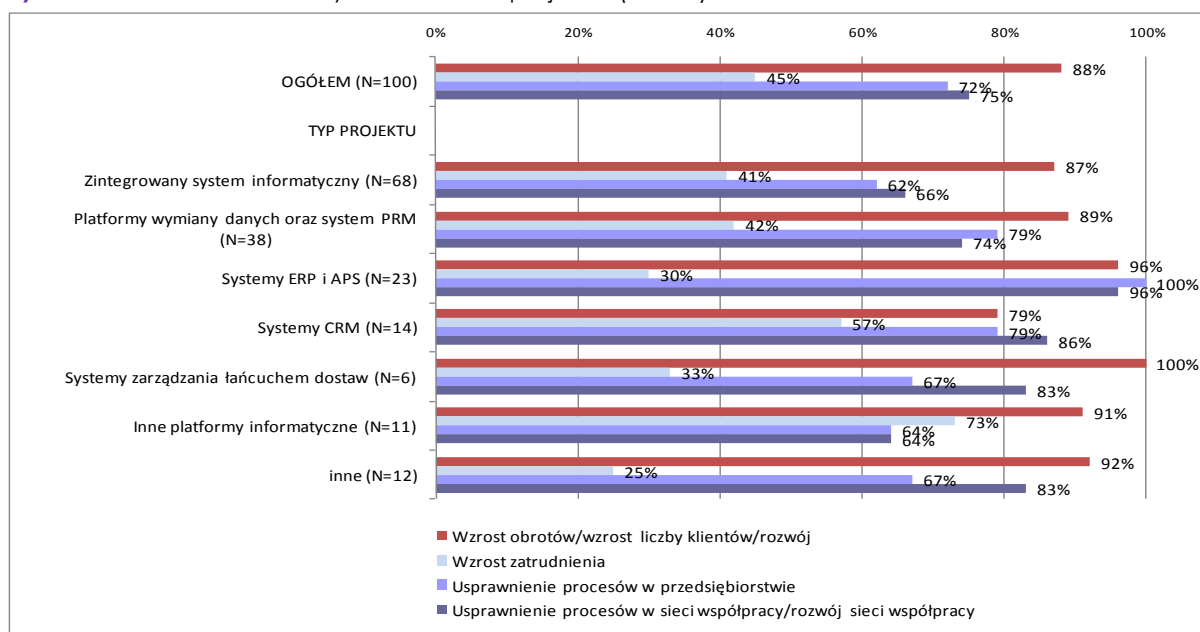


Wśród zakładanych rezultatów projektu powszechnie (88% projektów) zakładano rozwój firmy, przekładający się na wzrost obrotów, wzrost portfela klientów. W szczególnie silnym stopniu dotyczy to projektów polegających na wdrożeniu systemów zarządzania łańcuchem dostaw (100%) oraz systemów ERP i APS (96%).

Również powszechnymi zakładanymi rezultatami – dotyczącymi około ¾ projektów są usprawnienie procesów w przedsiębiorstwie oraz usprawnienie procesów w sieci współpracy.

Najrzadziej jako rezultat projektu zakładany był wzrost zatrudnienia – dotyczyło to jedynie 45% analizowanych projektów. Szczególnie często wzrost zatrudnienia jako wynik realizacji projektu zakładano przy realizacji projektów polegających na wdrożeniu systemów CRM (57%) oraz innych platform informatycznych (73%). Najrzadziej zaś rezultat ten pojawiał się w projektach polegających na wdrożeniu systemów ERP i APS (30%) oraz projektów zgrupowanych w kategorię inne (25%).

Rys. 68. Charakter zakładanych rezultatów projektu. (N=100)



Realizowane projekty miały najczęściej za zadanie usprawnić produkcję lub świadczenie usług (71%). Najrzadziej funkcja ta wskazywana była w odniesieniu do projektów polegających na wdrożeniu zintegrowanych systemów informatycznych (66%).

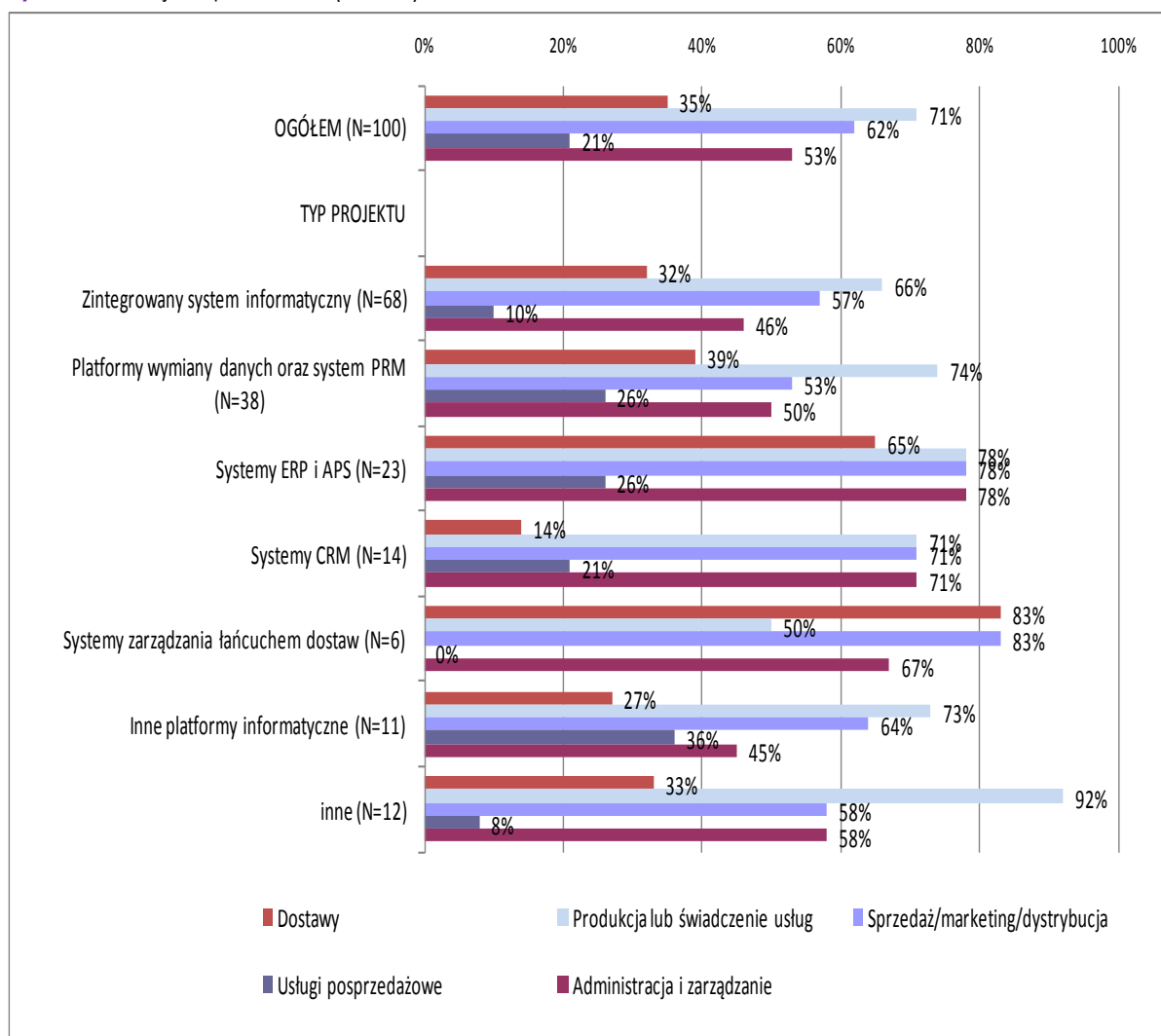
Równie często wskazywano na usprawnienie procesów sprzedaży (62%). Funkcja ta najczęściej wskazywana była w stosunku do projektów polegających na wdrożeniu systemu zarządzania łańcuchem dostaw (83%).

W ponad 50% projektów wskazano na usprawnienie administracji i zarządzania – aspekt ten dominował w przypadku projektów polegających na wdrożeniu systemów ERP i APS (78%).

35% projektów jako zakładane funkcje usprawnień wskazało optymalizację dostaw – szczególnie często funkcja ta wskazywana była w przypadku systemów zarządzania łańcuchem dostaw (83%).

Narzędzie – (21% projektów) wskazywano na usługi posprzedażowe jako obszar usprawnień. Obszar ten pojawiał się najczęściej w projektach polegających na wdrożeniu systemów ERP i APS (78%).

Rys. 69. Funkcje usprawnień. (N=100)

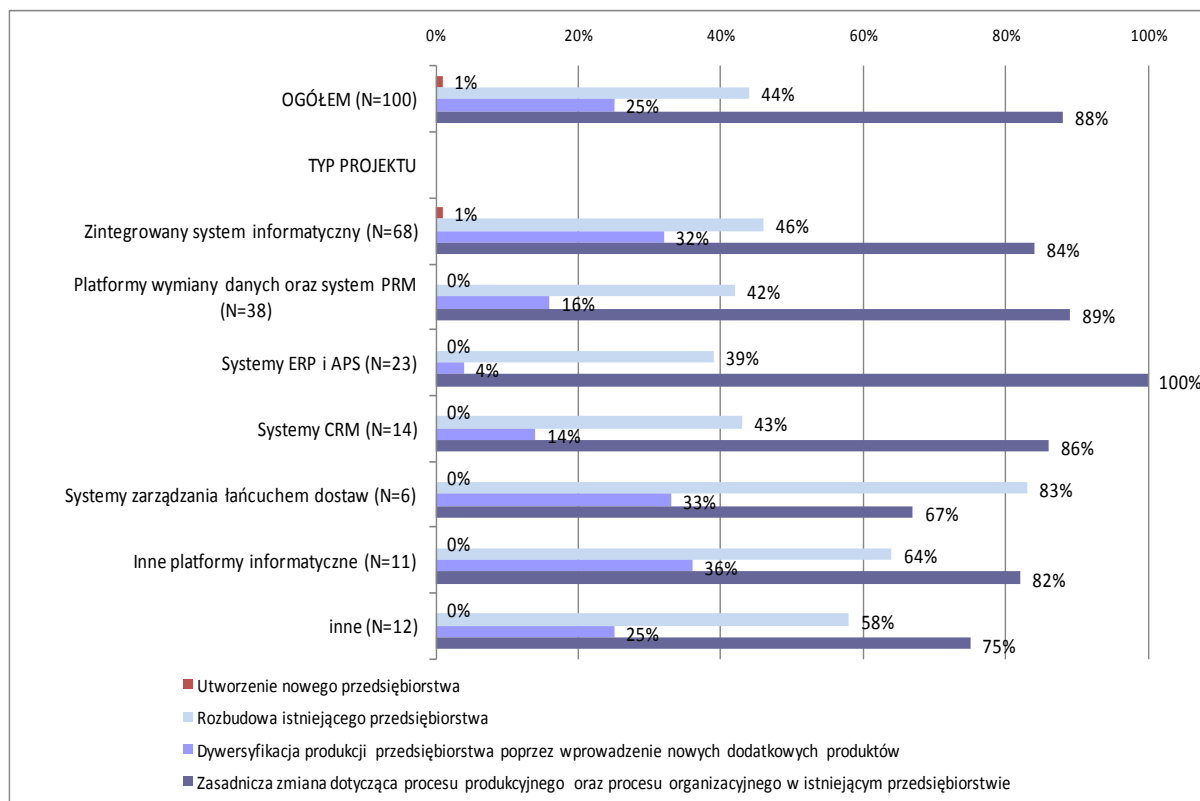


Większość projektów (88%) to projekty, w których realizacja inwestycji wiąże się z zasadniczą zmianą procesu organizacyjnego oraz produkcyjnego. Najczęściej zmiany takie zakładane były w projektach polegających na wdrożeniu systemów ERP i APS (100%).

W 44% projektów realizacja projektu, to rozbudowa istniejącego przedsiębiorstwa – szczególnie często wskazywana w przypadku projektów wdrażających systemy zarządzania łańcuchem dostaw (83%) oraz inne platformy informatyczne (64%).

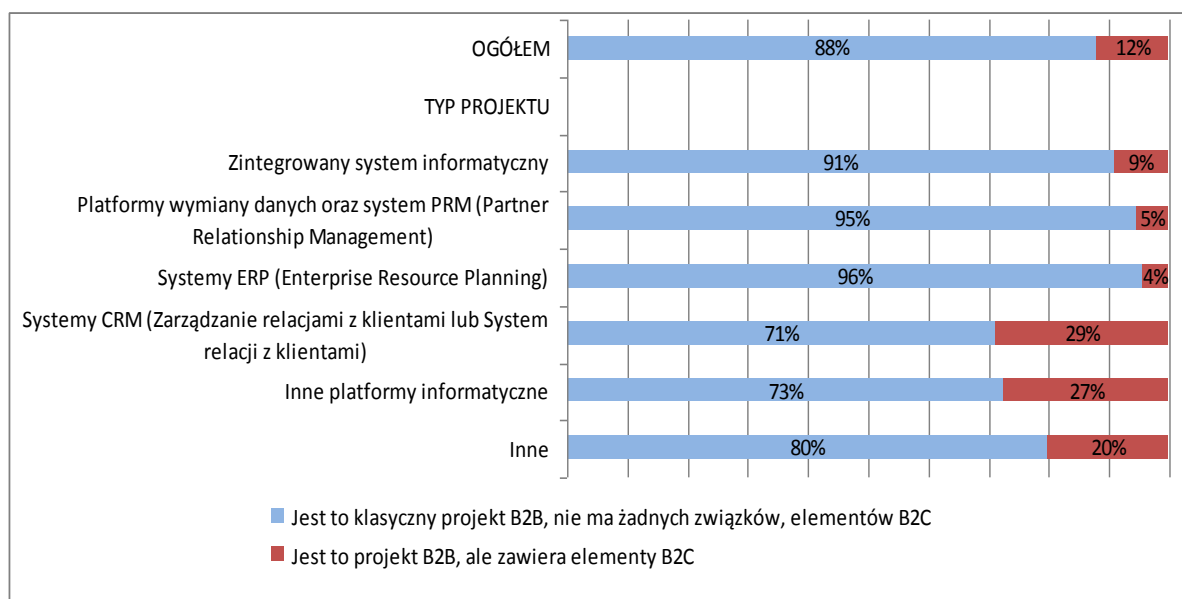
Znacznie rzadziej projekt charakteryzowany był jako dywersyfikacja produkcji przedsiębiorstwa poprzez wprowadzenie nowych produktów/usług (25%), a jedynie w przypadku 1% projektów wśród wartości inwestycyjnych projektu wskazano na utworzenie nowego przedsiębiorstwa.

Rys. 70. Projekt jako inwestycja. (N=100)



Ocena, czy wśród realizowanych projektów są projekty mające znamiona B2C jest oceną subiektywną. Wśród analizowanych projektów znalazło się 12% takich, w stosunku do których zespół badawczy miał wątpliwości, czy wszystkie ich elementy można sklasyfikować jako B2B. Projekty, które określono jako projekty B2B, ale z pewnymi elementami B2C, częściej niż w przypadku innych typów zdarzały się wśród projektów wdrażających systemy CRM, inne platformy informatyczne oraz inne typy projektów.

Natomiast w trakcie analizy nie natrafiono na projekty, które można w całości sklasyfikować jako projekty B2C.

Rys. 71. Czy projekt ma znamiona B2C? (N=100)

6.3.2 Sieć współpracy - charakterystyka

W przypadku większości analizowanych projektów sieć składa się z trzech partnerów (w tym beneficjent). Wydaje się jednak, że z liczby tej nie sposób wnioskować o rzeczywistym zakresie (wielkości) partnerstwa – we wniosku był wymóg minimalnej liczby partnerów i wydaje się, że beneficjenci w wypełnianiu dokumentacji poprzestawali na tej liczbie.

W 14% analizowanych projektów sieć składa się z 4 partnerów, zaś w 20% występuje od 5 do 10 partnerów. Sieci większe – obejmujące powyżej 10 partnerów wraz z beneficjentem stanowią 4% badanych projektów.

Tab. 55. Liczba partnerów w sieci wraz z beneficjentem.

LICZBA PARTNERÓW	OGÓŁEM	Firma – dealerzy, przedstawiciele handlowi, dystrybutorzy (N=17)	Firma – dostawcy (N=15)	Firma – klienci (inne firmy) (N=30)	Dostawcy – firma – klienci (inne firmy) (N=10)	Firma – inne firmy z branży (N=9)	Inne (N=19)
3	62%	53%	93%	63%	33%	44%	63%
4	14%	6%	7%	17%	33%	22%	11%
5-10	20%	24%	0	15%	33%	33%	26%
powyżej 10	4%	18%	0	3%	0%	0	0

43% badanych projektów charakteryzuje się siecią współpracy podmiotów równych sobie. Taka struktura sieci najczęściej zdarza się wśród sieci złożonej z wnioskodawcy i jego klientów (67%) oraz w sieci złożonej z firm (56%).

Dominacja jednego podmiotu, to charakterystyka dotycząca 34% analizowanych projektów – częściej niż w stosunku do innych stosująca się do sieci złożonej z wnioskodawcy i jego sieci sprzedaży (53%) oraz firmy i jej dostawców (47%).

Różne formy zaangażowania i dominacji, to charakterystyka stosująca się do 22% analizowanych projektów – częściej niż innych dotyczy ona bardziej złożonych, hierarchicznych struktur, takich jak struktura: dostawcy – firma – klienci (56%).

52% analizowanych projektów charakteryzuje się pionową siecią współpracy – w ramach jednej branży. Wyłącznie z taką sytuacją mamy do czynienia w przypadku sieci obejmujących różne firmy z branży, a także stosunkowo często – 71% – w sieciach składających się z wnioskodawcy i firm wchodzących w system jego sprzedaży. Najrzadziej taka sytuacja ma miejsce w sieciach złożonych z wnioskodawcy i jego klientów (30%).

Współpraca pozioma – wykraczająca poza jedną branżę, ale z wyraźną przewagą jednej branży, dotyczy 32% analizowanych wniosków.

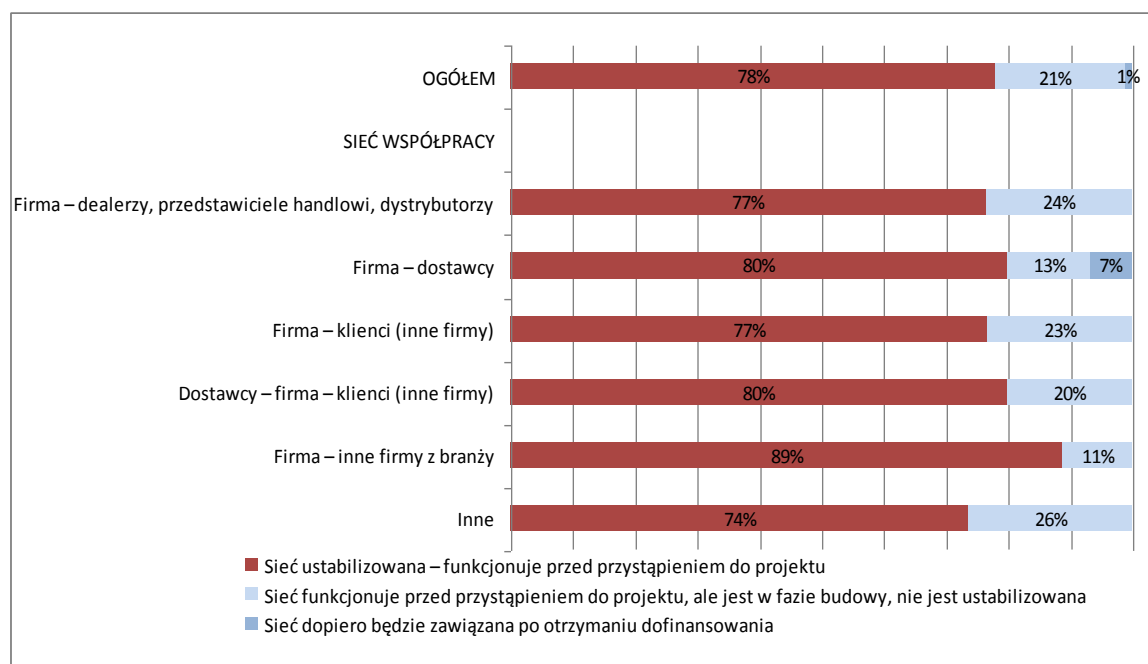
16% projektów to współpraca pozioma bez wyraźnej przewagi określonej branży – taka struktura częściej niż pozostałych, dotyczy sieci złożonych z wnioskodawcy i jego klientów (37%).

Zdecydowana większość (78%) analizowanych projektów realizowanych jest przez ustabilizowane sieci współpracy – działające niezależnie i długo przed złożeniem wniosku w ramach Działania 8.2 (rysunek 72). Jedynie 21% to sieci będące w trakcie budowy – ale ich powstanie było niezależne od projektu. Projekt ma na celu stabilizację sieci. Takie sytuacje częściej niż w innych przypadkach zdarzały się w sieciach obejmujących firmę i jej klientów oraz firmę jej dostawców i jej klientów. Stosunkowo rzadko (1%) zdarzały się sytuacje, w których sieć dopiero będzie zawiązana po otrzymaniu dofinansowania. Taka sytuacja miała miejsce wyłącznie w przypadku firmy i jej dostawców.

Tab. 56. Struktura sieci i rodzaj współpracy

	OGÓŁEM	Firma – dealerzy, przedstawiciele handlowi, dystrybutorzy (N=17)	Firma – dostawcy (N=15)	Firma – klienci (inne firmy) (N=30)	Dostawcy – firma – klienci (inne firmy) (N=10)	Firma – inne firmy z branży (N=9)	Inne (N=19)
STRUKTURA SIECI							
Sieć podmiotów równych sobie	43%	41%	33%	67%	33%	56%	16%
Dominacja jednego podmiotu	34%	53%	47%	20%	11%	33%	42%
Różne formy zaangażowania/dominacji	22%	6%	20%	13%	56%	11%	42%
RODZAJ WSPÓŁPRACY							
Współpraca pionowa (w ramach jednej branży)	52%	71%	60%	30%	60%	100%	37%
Współpraca pozioma (w ramach różnych branż) z przewagą jednej branży	32%	29%	33%	33%	20%		53%
Współpraca pozioma (w ramach różnych branż) bez dominacji określonej branży	16%		7%	37%	20%		11%

Rys. 72. Długość trwania sieci współpracy. (N=100)



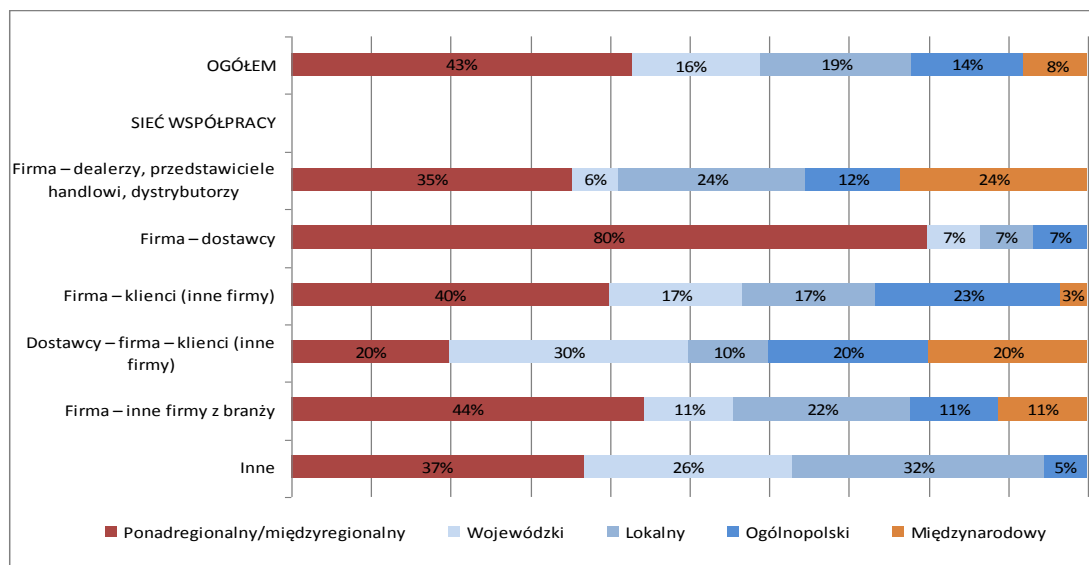
43% analizowanych przypadków to sieci o zasięgu ponadregionalnym – szczególnie silnie reprezentowane wśród sieci obejmującej firmę i jej dostawców (80%). 19% projektów charakteryzuje się siecią o zasięgu lokalnym – częściej niż w innych przypadkach sytuacja taka ma miejsce w sieciach obejmujących firmę i firmy wchodzące w jej system sprzedaży.

16% projektów charakteryzuje się siecią o zasięgu wojewódzkim – taka sytuacja częściej niż w innych przypadkach ma miejsce w przypadku sieci obejmującej firmę oraz jej dostawców i klientów.

Zasięg ogólnopolski to współpraca dotycząca 14% badanych projektów (szczególnie często charakteryzująca sieć składającą się z firmy i jej klientów).

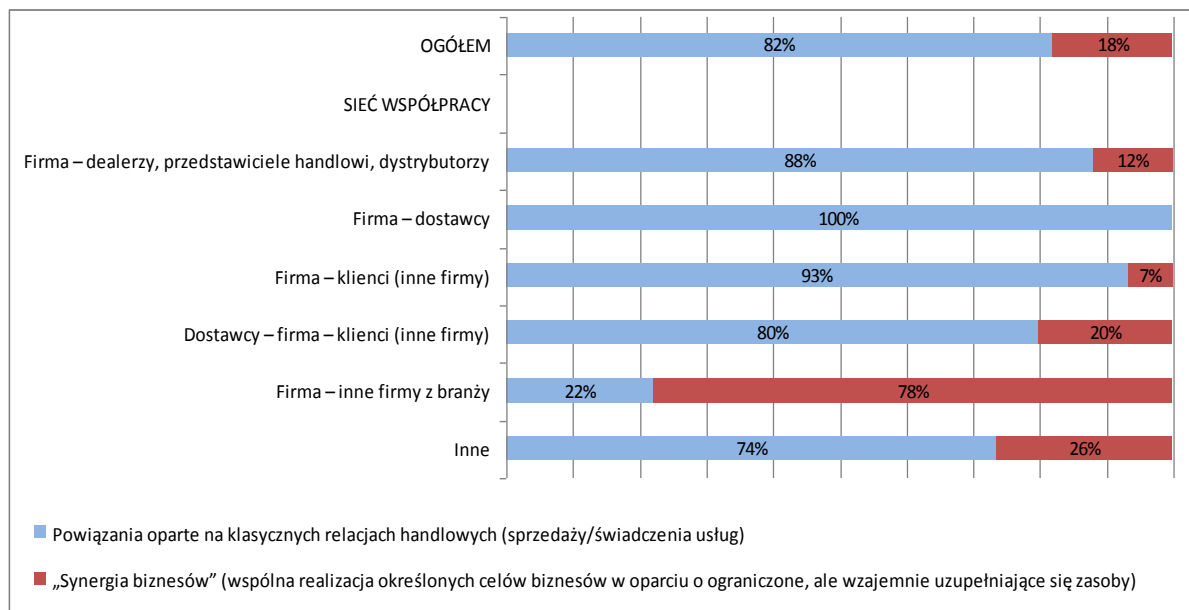
8% badanych przypadków to współpraca na poziomie międzynarodowym – zdarzająca się szczególnie często w przypadku sieci obejmujących firmę oraz sieć jej sprzedaży (24%), a także firmę i jej dostawców oraz klientów (20%).

Rys. 73. Zasięg współpracy. (N=100)



Wśród analizowanych projektów zdecydowanie dominujące są powiązania oparte na klasycznych relacjach handlowych (sprzedaży, świadczenia usług – taka charakterystyka dotyczy 82% przypadków). Synergia biznesów – wspólna realizacja określonych celów biznesowych najczęściej zdarza się w sieciach obejmujących firmę i inne firmy z branży (78%).

Rys. 74. Dominujący typ powiązań partnerskich. (N=100)



7 WNIOSKI I WSKAZANIA

Przeprowadzone wieloaspektowe i złożone badanie w sposób niezbity pokazało, że Działanie 8.2 przyczynia się do osiągnięcia zakładanych celów, w tym celów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka oraz celów VIII Priorytetu PO IG. Realizowane projekty są wysokiej jakości i mają bardzo duże, często wręcz kolosalne znaczenie dla partnerstw pomiędzy przedsiębiorcami, które obejmowane są tymi projektami. Pomimo tej generalnie pozytywnej oceny, badanie wskazało jednak na kilka aspektów, które w dalszej praktyce wdrażania Działania 8.2 (lub działań podobnych) powinny zostać wzięte pod uwagę, tak aby usprawnić procedowanie i zminimalizować niektóre mankamenty. Należy podkreślić, że aspekty te to jedynie niuanse, których ewentualna zmiana może być określona raczej mianem niewielkiej korekty, a nie gruntownych przeobrażeń.

Niniejsza część raportu zawiera główne wnioski oraz wynikające z nich wskazania w zakresie działań, których wdrożenie prowadzić powinno do usprawnienia realizacji Działania 8.2 PO IG. Wnioski i rekomendacje sformułowane zostały w oparciu o gruntowną analizę zebranego w toku ewaluacji materiału badawczego. Formułując je, uwzględniono również wyniki trzech istotnych działań badawczych, tj. zogniskowanej dyskusji grupowej z ekspertami, którzy świadczyli usługi, dotyczące przygotowywania wniosków o wsparcie w ramach dotychczasowych naborów Działania 8.2. (zogniskowany wywiad grupowy odbył się w dniu 24 czerwca 2010 r.) oraz dwóch spotkań roboczych zrealizowanych w końcowej fazie realizacji badania, tj.: (i) panelu, z ekspertami – specjalistami w dziedzinie systemów zarządzania i gospodarki elektronicznej (04.08.2010 r.) i (ii) warsztatu z przedstawicielami Instytucji Zarządzającej, Pośredniczącej i Wdrażającej ewaluowane Działanie (04.08.2010 r.). Podczas panelu eksperckiego oraz warsztatu z przedstawicielami instytucji zaprezentowano i poddano pod dyskusję wstępne wnioski i rekomendacje. W toku oby tych spotkań formułowane były uwagi i określone postulaty, odnoszące się do przedmiotu badania. Kluczowe z nich zostały uwzględnione przy formułowaniu ostatecznych wniosków i rekomendacji, prezentowanych w niniejszym rozdziale raportu.

W celu zapewnienia większej jasności i przejrzystości, główne wnioski i rekomendacje płynące z badania podzielone zostały na bloki tematyczne odpowiadające zakresowo tematycznemu poszczególnych części badania.

7.1 Wnioskodawcy vs. beneficjenci

WNIOSKI

Analiza profilu wnioskodawcy i beneficjenta wykazała niezbicie, że grupą negatywnie uprzywilejowaną w dotychczasowej praktyce wdrażania Działania 8.2 były firmy mikro – to ich wnioski najczęściej odpadały, zarówno na ocenie formalnej, jak i merytorycznej. Firmy mikro mając zwykle mniejsze zaplecze kadrowe, finansowe itd. niż firmy większych rozmiarów, wymagają szczególnej uwagi w procesie informacji i promocji.

➔ REKOMENDACJE (1)

W procesie planowania dalszego wdrażania Działania 8.2 PO IG należy wprowadzić mechanizmy silniejszego nacisku na „opiekę” informacyjną nad firmami mikro – np. szczególna piecza w punktach informacyjnych, specjalnie przygotowane materiały informacyjne dla tej grupy, zawierające przykłady dobrych i złych praktyk, dobrych i złych projektów, proponowanych / realizowanych przez firmy najmniejszych rozmiarów.

Kluczowy wniosek analizy profilu wnioskodawców i beneficjentów Działania 8.2 PO IG dotyczy odmiennej struktury wielkości przedsiębiorstw w poszczególnych grupach. Podłoże zmiany struktury stanowiła znacznie wyższa skuteczność w aplikowaniu o wsparcie przez firmy małe i średnich rozmiarów.

W ich przypadku skuteczność była, odpowiednio, o 4,6 pp. i 7,2 pp. wyższa od skuteczności przeciętnej, gdy w grupie firm mikro była niższa aż o 7,3 pp.

Zmieniony udział poszczególnych kategorii wielkościowych przedsiębiorstw w populacji beneficjentów spowodował zmiany w rozkładzie branż działalności gospodarczej w porównaniu do sytuacji wyjściowej w całej grupie wnioskodawców. W populacji beneficjentów wyraźnie zmalał udział podmiotów prowadzących działalność usługową, natomiast wzrósł w dziedzinie działalności handlowej (handel detaliczny i hurtowy) oraz w przemyśle wytwórczym. Było to konsekwencją dominacji w grupie firm mikro tego właśnie przedmiotu działalności (tj. usług). Zmiany te doprowadziły również do „przesunięcia” wsparcia w kierunku przedsiębiorstw działających w dziedzinach działalności gospodarczej, dla której charakterystyczny jest wyższy poziom kapitałochłonności.

Przedstawione powyżej zmiany znalazły również swoje odbicie w rozkładzie terytorialnym beneficjentów, uwzględniającym przedmiot prowadzonej działalności gospodarczej. W gronie beneficjentów wsparcia, w wielu województwach nastąpiło wzmocnienie znaczenia działalności handlowej, gdy wcześniej (w populacji wnioskodawców) dominujące znaczenie miała działalność usługowa. W trzech województwach, udział beneficjentów dofinansowania, prowadzących działalność handlową okazał się przeważający.

Analiza podstawowych charakterystyk finansowych wsparcia wykazała spadek udziału ogólnej wartości projektów i wartości przyznanego wsparcia w gronie mikroprzedsiębiorstw na korzyść firm małych i średnich. Było to kolejną konsekwencją zmiany udziału poszczególnych kategorii wielkościowych firm pośród beneficjentów w porównaniu do populacji wnioskodawców.

Biorąc pod uwagę charakterystykę projektów należy zauważyć, że procesy selekcji prowadziły do wyboru projektów o niższej przeciętnej wartości oraz o niższym poziomie oczekiwanego dofinansowania niż przeciętnie w populacji wnioskodawców. Oznacza to, że projekty o wyższych budżetach i wnioskowanym dofinansowaniu były na etapie selekcji częściej odrzucane.

Zdaniem ekspertów zajmujących się zagadnieniami zastosowania systemów informatycznych w zarządzaniu przedsiębiorstwami, poziom informatyzacji funkcji zarządzania w polskim sektorze mikro, małych i średnich firm jest wciąż niski. Sprawia to, że Działanie 8.2 musi być traktowane jako niezwykle przydatny instrument wsparcia. Należy jednak zadbać o to, aby wsparcie w odpowiedniej skali wsparcia trafiło również do najmniejszych podmiotów gospodarczych. Należy bowiem pamiętać, że z jednej strony, stanowią one bazę rozwojową gospodarki, z drugiej jednak, odczuwają najsilniej problemy w dostępie do programów wsparcia, wynikające z ich specyfiki i zwykle niewielkiego potencjału organizacyjnego. Innymi słowy, w przypadku braku wsparcia, które oferowane jest w ramach Działania 8.2, o wiele bardziej prawdopodobne jest wdrażanie działań zmierzających do oparcia systemów zarządzania o określone informatyczne właśnie w grupie małych i średnich firm. Natomiast zjawisko takie rzadko będzie występować w gronie mikroprzedsiębiorstw.

7.2 Ocena merytoryczna



WNIOSKI

Kryteria, które spowodowały najwięcej trudności (największe odsetki złożonych wniosków uzyskały oceny negatywne) to Kryterium 1, 4, 6 i 8. O ile kryteria 4, 6 i 8 to kryteria techniczno-finansowe, to kryterium 1 ogniskuje całą filozofię Działania 8.2. Większość projektodawców uzyskując negatywne oceny na tym kryterium spotykała się z zarzutem, że ich projekt nie jest projektem B2B, natomiast nosi znamiona projektu B2C (niekwalifikowanego w ramach Działania 8.2 PO IG). Również analizy przyczyn ocen negatywnych na innych kryteriach wskazywały, że oprócz spraw techniczno-finansowych jednym z głównych problemów wniosków ocenionych negatywnie było niezrozumienie idei wspólnego przedsięwzięcia. W ten sposób negatywna ocena na Kryterium 1 stanowiła podstawę formułowania negatywnych ocen w ramach innych kryteriów, co nie zawsze było uzasadnione.

➔ REKOMENDACJE (2)

W toku dalszego wdrażania Działania 8.2 należy położyć szczególny nacisk na uświadomienie jego filozofii (istoty), a w szczególności na uwidocznienie oraz ujednoznaczenie różnicy pomiędzy projektami typu B2B oraz B2C – najlepiej w oparciu o przeciwstawne przykłady, prezentujące prawidłowe i nieprawidłowe rozumienie tych pojęć, przede wszystkim w odniesieniu do relacji współpracy pomiędzy przedsiębiorcami. Dokumentacja aplikacyjna powinna zostać uzupełniona o takie przykłady (możliwe są tu rozmaite rozwiązania, przykładowo, odpowiednie informacje można by opublikować na stronie internetowej Instytucji Wdrażającej).

Kryterium, które spowodowało najwięcej ocen negatywnych to Kryterium 4 „Planowane wydatki są kwalifikowalne w ramach działania, uzasadnione, racjonalne i adekwatne do zakresu i celów projektu” – 80% wniosków ocenionych negatywnie uzyskało negatywną ocenę właśnie na tym kryterium. Natomiast ok. 50% wniosków ocenionych negatywnie uzyskało negatywne oceny w ramach kryteriów:

- Kryterium 1 „Przedmiot projektu jest zgodny z celami POIG oraz działania 8.2 PO IG (55%)”.
W przypadku negatywnych ocen na tym Kryterium najczęściej używanymi uzasadnieniami był fakt, że przedsięwzięcie zostało uznane lub nosiło znamiona wspólnego przedsięwzięcia B2C (45% wniosków), a także że projekt nie zapewnia integracji systemów informatycznych wykorzystywanych przez wnioskodawcę i partnerów. Formułowano również zastrzeżenia co do istnienia systemów informatycznych u wnioskodawcy lub jego partnerów, a także wskazywano, że w dokumentacji aplikacyjnej brak jest stosownych informacji, pozwalających dokonać oceny, czy systemy takie istnieją. Zgłaszano również uwagi w odniesieniu do procesów biznesowych – ich prawidłowego zdefiniowania lub braku związku projektu z procesami biznesowym.
- Kryterium 6 „Wskaźniki produktu i rezultatu są: obiektywnie weryfikowalne, odzwierciedlają założone cele projektu, adekwatne dla danego rodzaju projektu, realne do osiągnięcia” (53%).
Negatywne oceny na warunkowane były głównie brakiem dostatecznego zdefiniowania i określenia potrzeb partnerów projektu dotyczących automatyzacji realizowanych lub planowanych do realizacji procesów biznesowych lub, nieco rzadziej, analogicznym zarzutem w stosunku do potrzeb projektodawcy.
- Kryterium 8 „Środki będą wykorzystane w sposób efektywny (relacja nakład/rezultat)” (53%).
(Kryterium to było często „wiązane” z Kryterium 4, prowadząc do negatywnej oceny jako konsekwencji przyjęcia negatywnego rozstrzygnięcia w ramach Kryterium 4).
W tym przypadku przyczyny odrzucenia wniosków rozłożyły się na 3 główne typy argumentów, które występowały równie często. Były to: brak lub niedostateczne uzasadnienie, iż proponowane rozwiązanie usprawni procesy biznesowe podmiotów współpracujących, uznanie, że projekt nie zwiększa efektywności / nie usprawnia procesów biznesowych oraz ocena, że projekt zwiększa efektywność procesów biznesowych tylko jednej strony (projektodawcy lub partnerów).

Warto w tym miejscu uzupełnić, że częstym powodem negatywnej oceny wniosków na Kryterium 4 (najczęściej występującym pośród ocen negatywnych) było podważanie przez ekspertów ocenianych racjonalności proponowanych w projekcie wydatków (zbyt wysokie / nieuzasadnione ogólne koszty wdrożenia systemu lub też jednostkowe koszty poszczególnych jego elementów). Naturalnie, ocena poziomu wydatków jest rzeczą trudną, szczególnie w dziedzinie rozwiązań informatycznych. Dlatego też kwestię tę poddano pod dyskusję podczas panelu eksperckiego. Zdaniem ekspertów, po pierwsze, ramy finansowania dostępne w ofercie wsparcia Działania 8.2 są zakrojone wystarczająco szeroko. W zasadzie, w sytuacji beneficjenta, którym jest mikro, małe lub

średnie przedsiębiorstwo, powinny one umożliwiać zaprojektowanie i wdrożenie nawet bardzo rozwiniętych systemów²⁵. Po drugie jednak wyraźnie podkreślono, że ocena wysokości wydatków jest bardzo skomplikowana i musi być bardzo zindywidualizowana. W praktyce rynkowej, podobne systemy mogą być bowiem projektowane i wdrażane po bardzo zróżnicowanych cenach. Decyduje o tym szereg istotnych i bardzo trudno mierzalnych czynników, począwszy od renomy dostawcy, oferowanych usług gwarancyjnych, posprzedażowych, jak i odszkodowawczych. W konkluzji stwierdzono, że definitywne rozstrzygnięcia w tym zakresie powinny być wyważone i bardzo przemyślane, zawsze uwzględniające specyfikę danego przypadku (np. wielkość projektu w odniesieniu do wielkości obrotów wnioskodawcy). Problem ten należałoby wyeksponować w ramach wytycznych dla Komisji Oceniających (w ramach odpowiedniej rekomendacji, prezentowanej dalej).



WNIOSKI

Przeprowadzone badanie wykazało, że Kryterium 5 – dotyczące oceny innowacyjności projektów – działa w zasadzie jak kryterium formalne. Sprawdzając deklaratywną innowacyjność projektu negatywnie selekcjonuje te wnioski, w których beneficjenci nie dopełnili wymogu zapisania, że projekt jest innowacyjny, a nie te, które innowacyjne nie są. Decydujące znaczenie miał więc sam opis, a nie fakt istnienia lub też braku innowacyjności. Poza tym stwierdzono, że z zastosowaniem tego Kryterium wiąże się inny, bardziej fundamentalny problem. Mianowicie, innowacyjność w Działaniu 8.2 nosi przede wszystkim znamiona innowacyjności w skali firmy. Tak więc, w rzeczywistości każde nowe rozwiązanie w przedsiębiorstwie, oparte na integracji systemów informatycznych, czy też budowie platform wymiany informacji stanowi innowację na poziomie firmy. Skoro tak, to fakt ten uzasadnia niezbyt wysoką dyskusyjność tego Kryterium.

➔ REKOMENDACJE (3)

Kryterium to powinno zostać usunięte z zestawu kryteriów merytorycznych. Można co najwyżej rozważyć jego przesunięcie do grupy kryteriów formalnych.

Najmniej problematycznymi kryteriami (najmniejsze odsetki ocen negatywnych) okazały się dwa następujące kryteria:

- Kryterium 5: „W projekcie stosowane są innowacyjne rozwiązania informatyczne” (7%)
- Kryterium 7: „Projekt ma co najmniej neutralny wpływ na polityki horyzontalne UE wymienione w art. 16 i 17 rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006” (7%)

Z analizy przyczyn odrzucenia wniosków na kryterium 5 widać wyraźnie, że najczęściej pojawiającym się argumentem był fakt, że wnioskodawcy w dokumentacji w sposób zbyt mało jednoznaczny (niedostateczny) wskazali, iż projekt niesie wartość dodaną, jest innowacyjny, lub co prowadzi do tego samego efektu w niedostateczny sposób opisali rozwiązania informatyczne zakładane w projekcie. Jedynie w pojedynczych przypadkach dokonano oceny, że projekt nie jest innowacyjny.

Dyskusja nad wynikami badania, dotyczącymi ww. kryteriów merytorycznych (panel ekspercki i warsztat z przedstawicielami Instytucji) uwypukliła szczególne znaczenie Kryterium 1 (zgodność z celami PO IG i Działania 8.2). W jej toku zwrócono szczególną uwagę na fakt, że często kryteria nie są stosowane rozłącznie, co prowadzi do sytuacji, iż negatywna ocena na Kryterium 1 prowadzi do

²⁵ Stanowisko to znajduje potwierdzenie w wynikach przeprowadzonych badań, w części dotyczącej aspektów finansowych profilu wnioskodawcy i beneficjenta (zgłaszanych przez obie grupy projektów). Przypomnijmy, że w ramach czterech tur naboru wniosków o wsparcie średnia wartość projektu beneficjenta kształtowała się na poziomie 739 tys. zł., przy średniej wielkości oczekiwanego dofinansowania w wysokości 417 tys. zł. (por. tabele: 4 – projekty wnioskodawców i 10 – projekty beneficjentów – w rozdziale 3 niniejszego raportu). W Działaniu 8.2 przedział wielkości dofinansowania ustalony był w granicach od 20 tys. zł. do 2 mln zł. Średnia wartość oczekiwanego dofinansowania stanowiła zatem ok. 21% maksymalnie dopuszczalnego wsparcia.

negatywnych ocen na innych kryteriach²⁶. Zagadnienie to uznano za skomplikowane, podkreślając dodatkowo szerszy problem, a mianowicie brak jednolitości zastosowania kryteriów merytorycznych. Z kolei dyskutanci panelu eksperckiego podkreślali niejednoznaczność definicji współpracy B2B, która w niektórych przypadkach rzeczywiście może przybierać znamiona schematu B2C. Fakt ten w jakimś sensie uzasadnia obserwowane, różne podejścia interpretacyjne. Stąd też konieczne jest: (i) na poziomie instytucjonalnym – doprowadzenie do jednolitego rozumienia tego pojęcia, (ii) na poziomie potencjalnych beneficjentów – zobrazowanie przykładami postaci typowego przedsięwzięcia B2B, realizowanego pomiędzy współpracującymi firmami (w istocie rzeczy ta ostatnia konkluzja stanowi uzupełniające uzasadnienie obu wcześniejszych rekomendacji, 1 i 2). Jeśli chodzi o propozycje rezygnacji z Kryterium 5, to zdaniem obu grup dyskutantów – w świetle zaprezentowanych wyników badania – jest ona uzasadniona²⁷.

W dyskusjach zwracano również uwagę na skomplikowaną kwestię rozumienia pojęcia „integracji systemów informatycznych” oraz potrzeby uznania za kwalifikowalne działań, mających na celu tworzenie platform informatycznych (np. zapewniających dostęp / wymianę informacji) pomiędzy współpracującymi przedsiębiorcami. Natomiast w kwestii posiadania „systemu informatycznego” przez wnioskodawcę i jego partnerów, stwierdzono, że systemy takie nie muszą być dostępne już w momencie aplikowania o dofinansowanie. Dopuszczalny jest wariant, w którym są one tworzone w wyniku realizacji projektu. Dodatkowo, dyskutanci panelu eksperckiego stali dodatkowo na stanowisku bardzo szerokiego rozumienia pojęcia „systemu informatycznego”, który byłby odzwierciedlony posiadaniem już podstawowego hardware'u i oprogramowania, jednak – co kluczowe – wykorzystywanego do współpracy pomiędzy wnioskodawcą i jego partnerami.

Konkludując, wymiana opinii podczas panelu eksperckiego oraz warsztatu z przedstawicielami Instytucji na temat kryteriów merytorycznych, wskazywała, że znaczna część problemów wynika ze sposobów interpretacji zapisów określających postać Działania 8.2 oraz towarzyszących mu kryteriów wyboru projektów.

WNIOSKI

Widoczne są również dość często występujące odmienności w zakresie interpretacji poszczególnych kryteriów merytorycznych przez członków Komisji Oceniających przy Regionalnych Instytucjach Finansujących. Dotyczy to również formułowanych ocen, czy proponowane przedsięwzięcie spełnia wymogi przedsięwzięcia typu B2B oraz wpływu konkluzji w tym zakresie na ocenę projektu z punktu widzenia innych kryteriów oceny merytorycznej.

➔ **REKOMENDACJE (4)**

Niezbędne jest podjęcie przez Instytucję Wdrażającą działań prowadzących do zapewnienia większej jednolitości interpretacyjnej w zakresie stosowania kryteriów oceny merytorycznej, w tym w szczególności Kryterium 1 (B2B) – a w zakresie tego kryterium jednoznaczne uznanie za kwalifikowalne tworzenie rozwiązań w postaci platform informatycznych pomiędzy współpracującymi przedsiębiorcami. Forma realizacyjna tej rekomendacji przybrać powinna co najmniej przygotowanie wytycznych dla członków Komisji Oceniających, dotyczących sposobu interpretacji poszczególnych kryteriów.

²⁶ Pojawiła się interesująca propozycja uznania tego kryterium za rodzaj kryterium dopuszczającego dalszą ocenę merytoryczną. Z drugiej strony zauważono, że rozwiązanie takie może prowadzić do skomplikowania rozliczeń z ekspertami Komisji Oceniających. Poza tym, w przypadku skutecznego odwołania od negatywnej oceny na tym Kryterium, konieczne byłoby ponowne analizowanie wniosku / biznes planu w celu oceny na pozostałych kryteriach, której wyniki również mogłyby stanowić przedmiot (kolejnego) odwołania. W rezultacie proces selekcyjny zostałby poważnie skomplikowany.

²⁷ Podczas panelu eksperci zwrócili uwagę, że wdrażane w ramach projektów systemy informatyczne (np. PRM, ERP, CRM) jako takie nie stanowią rozwiązań innowacyjnych – znane i stosowane są w praktyce już od wielu lat. Natomiast ich zastosowanie na poziomie konkretnego przedsiębiorstwa stanowi oczywiście przejaw innowacyjności. A zatem, zawsze będziemy mieć tu do czynienia z innowacyjnością na poziomie firmy. Badanie tego faktu wydaje się zbędne.

Powyższy wniosek i rekomendacja sformułowane zostały jako wynik przedstawionej powyżej dyskusji uczestników panelu eksperckiego i warsztatu z przedstawicielami Instytucji. Problem jednolitości interpretacji podkreślany był również przez ekspertów świadczących usługi w zakresie pomocy przy sporządzaniu wniosków o wsparcie w ramach Działania 8.2. (zintegrowany wywiad grupowy, przeprowadzony w pierwszej fazie badania). Warto w tym miejscu dodać, że usługodawcy zwracali również uwagę na konieczność usprawnienia działalności Informatorium Instytucji Wdrażającej, w szczególności w zakresie szybkości dostarczania informacji oraz fachowości. Postulowano potrzebę włączenia w pracę Informatorium odpowiedniego zespołu merytorycznego. Podstawą tych uwag, zapewne przynajmniej częściowo uzasadnionych, są sygnalizowane wcześniej trudności interpretacyjne definicji B2B. Proponowana niniejszym rekomendacja, zakłada, że przy okazji przygotowania wytycznych dla Komisji Oceniających wyjaśnione zostanie wiele wątpliwości, które będą zapewne przedmiotem dociekań w ramach kolejnej tury naboru wniosków.

7.3 Realizowane typy projektów



WNIOSKI

Projekty realizowane w ramach Działania 8.2 są zróżnicowane, dopasowane do potrzeb aplikujących przedsiębiorstw – każdy z nich jest indywidualnie zaprojektowany na miarę i potrzeby partnerstwa. Często polegają na wdrożeniu od podstaw przedsięwzięcia informatycznego, mającego na celu usprawnienie produkcji lub świadczenia usług, które swym zasięgiem obejmuje całe przedsiębiorstwo. Dają zupełnie nową jakość wszystkim członkom partnerstwa. Przekładają się w sposób bezpośredni na rozwój firmy – wzrost obrotów, powiększenie portfela zamówień, zwiększenia liczby klientów. Powszechnym ich celem jest automatyzacja, ale również często wśród funkcji projektu znajduje się rola informująca (komunikacyjna) i transformująca. Analizowane projekty to z całą pewnością projekty B2B, choć w przypadku niektórych z nich można wskazać na pewne elementy B2C.

➔ REKOMENDACJE (5)

Wnioski płynące z charakterystyki realizowanych w Działaniu 8.2 projektów wydają się imponujące. Warto skorzystać z wypracowanego dorobku w prowadzonych w przyszłości kampaniach informacyjno-promocyjnych, opierając na nich ogólny przekaz Działania, jak i dobre praktyki. W zasadzie każdy realizowany projekt może stanowić zasób dobrych (interesujących) praktyk. Szczególnie cenna wydaje się tu ogromna indywidualizacja i możliwość indywidualnego skrojenia projektu na miarę potrzeb partnerstwa pomiędzy współpracującymi firmami.

Przeprowadzone analizy umożliwiły skonstruowanie kategoryzacji projektów obejmującej 13 różnych typów. Biorąc pod uwagę to kryterium analizy, rozkład typów projektów kształtował się w następujący sposób²⁸:

- najczęściej występującym typem projektu (68%) jest zintegrowany system informatyczny, obejmujący różnorodne funkcje i kompleksowo wprowadzający wyższą jakość do działania istniejących w partnerstwie relacji biznesowych,
- drugim, co do częstości występowania typem projektu (38%) są różnorodne platformy wymiany danych oraz systemy typu PRM (Partner Relationship Management) – systemy optymalizujące zarządzanie relacjami z partnerami poprzez zapewnienie optymalnej struktury kanałów sprzedaży oraz przepływu informacji,
- na trzecim miejscu pod względem częstości występowania (uzyskując 23%) znalazła się kategoria projektów obejmująca systemy ERP,- czyli systemy dotyczące planowania zasobów

²⁸ Badane projekty mogły obejmować różne typy prezentowanych systemów / rozwiązań (procentowania nie sumują się do 100).

- przedsiębiorstwa lub systemy umożliwiające zaawansowane zarządzanie zasobami,
- 14% projektów to projekty zaliczone do systemów CRM (zarządzania relacjami z klientami lub system relacji z klientem (Customer Relationship Management)),
- 11% projektów zostało zaklasyfikowanych do grupy innych platform informatycznych,
- powyżej 5% uzyskała również kategoria projektu: systemy zarządzania łańcuchem dostaw – do której zaliczono 6% analizowanych projektów.

Częstość występowania innych zidentyfikowanych kategorii nie przekroczyła 3%, zaś w sumie zaliczono do nich 14% analizowanych projektów. Kategorie te to: systemy MRP (planowanie zapotrzebowania materiałowego) (3%), Systemy IT dla biura (3%), systemy IT transport i logistyka (3%), systemy MES (systemy realizacji produkcji) (2%) oraz następujące kategorie, które uzyskały po 1% wskazań: Systemy IT – HR, szkolenia, Systemy IT w reklamie, systemy IT dla medycyny.

Większość realizowanych projektów, to projekty polegające na wdrożeniu od podstaw nowego rozwiązania informatycznego (65%), 20% to projekty łączące – modyfikujące pewne elementy, jak również wdrażające nowe, 15% to projekty polegające na modyfikacji i integracji istniejących rozwiązań informatycznych. Znakomita większość projektów to projekty obejmujące całe przedsiębiorstwo (81%).

Biorąc pod uwagę cele realizowanych projektów widać, że celem najbardziej powszechnym, dotyczącym 64% projektów, było stworzenie nowego systemu lub nowych elementów systemu dla wszystkich członków partnerstwa. Dopasowanie systemów informatycznych członków partnerstwa oraz udostępnienie partnerom biznesowym rozwiązań wnioskodawcy to cele, które dotyczyły niemal co trzeciego projektu.

Najczęściej występująca rola projektu to automatyzacja – dotycząca 84% realizowanych projektów. Rola informująca – dostarczenie decydentom aktualnych i kompletnych informacji to cel 41% projektów.

Wśród rezultatów wielu (88%) projektów zakładano rozwój firmy przekładający się na wzrost obrotów, wzrost portfela klientów. Również powszechnie zakładanymi rezultatami – dotyczącymi około ¾ projektów – było usprawnienie procesów w przedsiębiorstwie oraz usprawnienie procesów w sieci współpracy. Najczęściej jako rezultat projektu zakładany był wzrost zatrudnienia. Realizowane projekty najczęściej miały za zadanie usprawnić produkcję lub świadczenie usług (71%). Równie często wskazywano na usprawnienie procesów sprzedaży (62%). W ponad 50% projektów wskazano na poprawienie administracji i zarządzania. Większość projektów (88%) to projekty dla których realizacja inwestycji wiąże się z zasadniczą zmianą procesu organizacyjnego oraz produkcyjnego w przedsiębiorstwie.

Niniejsza rekomendacja zmierza do wypuklenia daleko posuniętej elastyczności oferty wsparcia Działania 8.2 i jej wysokiej trafności, jeśli chodzi o wspieranie procesów pozyskiwania oraz wdrażania rozwiązań informatycznych wspomagających zarządzanie i rozwijających współpracę pomiędzy przedsiębiorcami. Proponowaną rekomendację dobrze uzasadnia również stanowisko zaprezentowane przez ekspertów, podczas dyskusji panelowej. Mianowicie, zwrócili oni uwagę na dwie istotne kwestie. Po pierwsze, zdaniem ekspertów, Działanie 8.2 wciąż pozostaje mało znane, a w szczególności w rozpowszechnianych informacjach w sposób niewystarczający odzwierciedlana jest, wspomniana powyżej, elastyczność. Wydaje się, że należy wyraźniej zaznaczyć przede wszystkim bardzo szerokie możliwości branżowe – beneficjentami działania mogą być przedsiębiorcy funkcjonujących w rozmaitych sektorach / branżach gospodarki – w grę wchodzi zarówno usługi, handel jak i działalność produkcyjna. Istotne jest również możliwość dostosowywania projektów do rozmaitych potrzeb, zmiennych zależnie od wielkości przedsiębiorcy, jak i liczebności partnerstw. Po drugie, jak wykazały wyniki badania, realizowane projekty rzeczywiście przyczyniają się do realnych modernizacji i usprawnień na poziomie przedsiębiorstw (wykazują to przedstawione w załączniku nr 6 studia przypadków). Ponadto, kluczowym efektem analizowanych projektów jest usprawnianie, zacieśnianie, jak i rozwój współpracy pomiędzy przedsiębiorcami. Konkludując, obserwując wciąż niski poziom,

odpowiednio rozwiniętej i dostosowanej do specyfiki konkretnych przedsiębiorstw, informatyzacji, oferta programowa Działania powinna cieszyć się znacznym zainteresowaniem w środowisku przedsiębiorców.

Odpowiednio ukierunkowana działalność informacyjna wydaje się również konieczna w związku z ostatnio przeprowadzonymi zmianami w katalogu kryteriów merytorycznych Działania 8.2, polegającymi na uzupełnieniu listy kryteriów merytorycznych o dodatkowy zestaw pięciu kryteriów merytorycznych – fakultatywnych. Komentarz na ten temat przedstawiono w podrozdziale 7.5 niniejszego rozdziału.

7.4 Ukonstytuowane sieci współpracy



WNIOSKI:

Choć projekty w ramach Działania 8.2 realizowane są przez różnorodne sieci współpracy, sieci w większości ustabilizowane, z długą historią, to jednak pewnym mankamentem wydaje się, że w większości są to sieci oparte na klasycznych relacjach sprzedaży lub świadczenia usług. Sieci firm równorzędnych, powiązane relacjami synergii biznesów zdarzają się stosunkowo rzadko. Warto dodać, że w gronie badanych projektów nie sposób odnaleźć przedsięwzięć tworzących powiązania o charakterze klastrowym – na poziomie wniosków i biznes planów nie jest to widoczne – wnioskodawcy nie zwracają odpowiedniej uwagi na tego typu nowoczesne formy współpracy przedsiębiorstw.

➔ REKOMENDACJE (6)

Warto w dalszej praktyce wdrażania Działania 8.2 położyć nacisk informacyjny właśnie na ten aspekt sieci współpracy. Wydaje się, że projekty realizowane przez sieci partnerów równorzędnych, powiązanych synergią biznesów mogą mieć szczególny wpływ na rozwój gospodarki i jej innowacyjność i konkurencyjność. W związku z tym, zasadny jest postulat wprowadzenia do katalogu kryteriów merytorycznych oceny wniosków dodatkowego kryterium fakultatywnego, premiującego projekty dotyczące / wzmacniające powiązania klastrowe lub też w sposób zaplanowany, prowadzące do powstawania tego typu powiązań.

W otrzymanej w wyniku badania kategoryzacji rodzajów sieci współpracy wyróżniono 12 różnych typów, przy czym należy zaznaczyć, że 93% projektów zalicza się do 7 najczęściej występujących kategorii, zaś 4 najczęściej występujące kategorie obejmują 72% badanych projektów. Obraz powiązań sieciowych wygląda następująco:

- **najczęściej** występującą **kategorią**, obejmującą 30% badanych projektów, jest sieć składająca się z wnioskodawcy oraz innych firm będących jego klientami,
- drugą pod względem częstości kategorię (17%) stanowią różnego rodzaju sieci, obejmujące wnioskodawcę oraz współdziałające z nim w łańcuchu sprzedaży inne firmy – dealerzy, dystrybutorzy, przedstawiciele handlowi,
- na trzecim miejscu pod względem częstości, obejmując 15% projektów, znalazła się kategoria uwzględniająca wnioskodawcę oraz jego dostawców,
- 10% projektów zostało zaliczone do bardziej złożonego układu – obejmującego zarówno dostawców wnioskodawcy, jak i jego klientów (inne firmy),
- sieć współpracy obejmująca wnioskodawcę oraz inne firmy – nie powiązane ani łańcuchem sprzedaży, ani też łańcuchem dostaw, obejmuje 9% analizowanych projektów,
- po 6% uzyskały takie kategorie jak: (i) sieć złożona z wnioskodawcy oraz innych firm zaangażowanych w określony proces świadczenia usług, a także (ii) sieć obejmująca z jednej strony dostawców wnioskodawcy, z drugiej zaś jego podwykonawców, natomiast 3% projektów reprezentuje sieć opartą na podwykonawstwie – realizacja usług zamawianych przez firmę wiodącą – wnioskodawcę,

- 3% badanych projektów charakteryzuje się siecią współpracy podmiotów równych sobie. Taka struktura sieci najczęściej zdarza się wśród sieci złożonej z wnioskodawcy i jego klientów (67%),
- 52% analizowanych projektów charakteryzuje się pionową siecią współpracy – w ramach jednej branży. Współpraca pozioma – wykraczająca poza jedną branżę, ale z wyraźną przewagą konkretnej branży dotyczy 32% analizowanych wniosków,
- zdecydowana większość analizowanych projektów (78%) realizowanych jest przez sieci ustabilizowane – działające niezależnie i długo przed złożeniem wniosku w ramach Działania 8.2; jedynie 21% to sieci będące w trakcie budowy – ale ich powstanie było niezależne od projektu – w tym przypadku projekt ma na celu stabilizację sieci,
- 43% analizowanych przypadków, to sieci o zasięgu ponadregionalnym, 19% projektów charakteryzuje się siecią o zasięgu lokalnym, 16% projektów charakteryzuje się siecią o zasięgu wojewódzkim, zaś 14% zasięgiem ogólnopolskim. 8% badanych przypadków dotyczy współpracy na poziomie międzynarodowym – zdarzająca się szczególnie często w przypadku sieci obejmujących firmę oraz sieć jej sprzedaży (24%), a także firmę i jej dostawców oraz klientów (20%).

Wśród analizowanych projektów zdecydowanie dominujące są powiązania oparte na klasycznych relacjach handlowych (sprzedaży, świadczenia usług – taka charakterystyka dotyczy 82% przypadków. Synergia biznesów – wspólna realizacja określonych celów biznesowych najczęściej zdarza się w sieciach obejmujących firmę i inne firmy z branży, jednakże w badanej populacji sytuacja taka występuje rzadko.

Proponowana rekomendacja zmierza do zapewnienia większej liczby projektów, w których tworzone sieci współpracy byłyby silniej ukierunkowane na wspólne wyznaczanie i realizację określonych celów biznesowych, wywołujące efekty synergii biznesowej, płynące z faktu współpracy rozmaitych przedsiębiorców. Jak wykazały badania, tego typu mechanizmy współpracy nie występują często, choć tworzona w wyniku ich funkcjonowania wartość dodana jest zazwyczaj najwyższa. Stąd też, sedno rekomendacji stanowi propozycja premiowania (poprzez nowe kryterium fakultatywne) wnioskodawców i ich partnerów funkcjonujących w ramach klastrów lub też zmierzających do tworzenia tego typu struktur.

Przeprowadzona w trakcie warsztatu z przedstawicielami Instytucji dyskusja na temat niniejszej rekomendacji wykazała, iż w przeszłości w procesie programowania Działania 8.2, podejmowane były próby uwzględnienia klastrów jako elementu w jakiś sposób premiującego projektodawców. Elementu tego nie udało się jednak wprowadzić z uwagi na pewne kontrowersje, dotyczące – zdaniem osób nie popierających takiego rozwiązania – powielania wsparcia z zakresem programowym V Priorytetu PO IG, zatytułowanego jako „Dyfuzja innowacji”²⁹. Problem ten dotyczy Działania 5.1. PO IG, którego cel ustalono jako wzmacnianie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstw poprzez wsparcie rozwoju powiązań pomiędzy nimi oraz pomiędzy przedsiębiorstwami a instytucjami otoczenia biznesu, w tym jednostkami naukowymi³⁰. Zdaniem autorów niniejszej ewaluacji istota Działania 5.1 PO IG jest jednak odmienna, co nie podważa sensowności uwzględnienia niniejszej ewaluacji. Ostatecznie jednak, akceptując fakt występowania w przeszłości pewnych kontrowersji, należałoby raz jeszcze podjąć dyskusję niniejszej sprawie, tym razem wzbogacając ją również o wyniki niniejszego badania. Wskazują one bowiem na potrzebę podjęcia działań, które powodowałyby formowanie i utrzymywanie się bardziej rozwiniętych mechanizmów współpracy. Sposobność taką daje odpowiednie skonfigurowanie kryteriów merytorycznych Działania 8.2.

²⁹ Priorytet V PO IG obejmuje następujące działania: 5.1 „Wspieranie rozwoju powiązań kooperacyjnych o znaczeniu ponadregionalnym”, 5.2 „Wspieranie instytucji otoczenia biznesu świadczących usługi proinnowacyjne oraz ich sieci o znaczeniu ponadregionalnym”, 5.3 „Wspieranie ośrodków innowacyjności” oraz 5.4 „Zarządzanie własnością intelektualną”.

³⁰ „Szczegółowy opis priorytetów /.../”, op. cit., s. 89.

7.5 Uwagi uzupełniające na temat aktualnego kształtu kryteriów merytorycznych

W toku realizacji niniejszego badania doszło do zmiany katalogu kryteriów merytorycznych Działania 8.2 PO IG. Odpowiednia zmiana przyjęta została decyzją Komitetu Monitorującego PO IG w dniu 22 czerwca 2010 r. Nowa postać kryteriów opublikowana została w lipcowej wersji Szczegółowego Opisu Priorytetów PO IG (wersja z lipca 2010 r.). Zmiana polegała na wprowadzeniu zestawu 5 kryteriów merytorycznych-fakultatywnych³¹.

Z oczywistych względów nowe kryteria nie stanowiły przedmiotu niniejszego badania. Tym niemniej, w toku dyskusji (warsztat z przedstawicielami Instytucji) nad kryteriami merytorycznymi, które uwzględniono w badaniu (9 podstawowych kryteriów), nawiązano również do nowego katalogu kryteriów merytorycznych-fakultatywnych. Biorąc pod uwagę przebieg tej dyskusji stwierdzić można, że proponowane w niniejszym raporcie rekomendacje w pewnej mierze odnoszą się również do nowych kryteriów (rekomendacja 4 i 5). W związku z zastosowaniem nowych kryteriów podczas kolejnego naboru wniosków w ramach Działania 8.2, niezbędne jest zapewnienie jednolitej ich interpretacji, a także jasne zdefiniowanie znaczenia pojęć używanych do opisu poszczególnych kryteriów oraz skuteczny transfer tych ustaleń na poziom Komisji Oceniających, jak i wobec wnioskodawców (w dokumentacji konkursowej oraz za pośrednictwem Informatorium).

Ponadto, dyskutanci zwracali uwagę, że niezbędne jest ustalenie określonej sekwencji zastosowania kryteriów merytorycznych i merytoryczno-fakultatywnych w toku procesu oceny, wskazując, że kryteria fakultatywne powinny być oceniane w drugiej kolejności i nie powinny wpływać na ocenę generowaną w ramach standardowych kryteriów merytorycznych.

Dodatkowo, za szczególnie istotne uznano wyjaśnienie ewentualnych kontrowersji (pytań), które dotyczyć mogą ostatniego z tych kryteriów tj. kryterium efektywności ekonomicznej projektu. W odniesieniu do tego kryterium autorzy niniejszego raportu sformułowali również krótką listę uwag³². Lista ta przekazana została uczestnikom warsztatu.

³¹ „Szczegółowy opis priorytetów /.../”, op. cit., s. 367-368.

³² Uwagi do kryterium merytorycznego-fakultatywnego nr 5 (Działania 8.2 PO IG) – „Projekt wykazuje wysoką efektywność ekonomiczną” (kryterium w postaci formuły matematycznej):

- Należy wyjaśnić, za jaki okres mają być liczone średnie koszty miesięczne i średnie przychody miesięczne.
- Należy skonkretyzować, co mieści się pod pojęciem kosztów. Czy chodzi tu o koszty ogółem, czy też o koszty działalności operacyjnej, czy też o koszty na innym poziomie rachunku zysków i strat. Ma to o tyle istotne znaczenie, że np. pozostałe koszty operacyjne nie mają bezpośredniego i regularnego związku z przychodami, w konsekwencji ich ujęcie w szacowaniu efektywności projektu B2B jest nieuzasadnione. Podobną uwagę można sformułować w odniesieniu do kosztów finansowych.
- Podobnie jak w przypadku kosztów, należy wyjaśnić, co mieści się pod pojęciem przychodów. Czy chodzi tu o przychody ogółem, czy też może o przychody ze sprzedaży i zrównane z nimi. Ma to o tyle istotne znaczenie, że np. pozostałe przychody operacyjne nie mają bezpośredniego i regularnego związku z prowadzoną działalnością gospodarczą (np. mogą pochodzić ze sprzedaży zbędnych składników majątku trwałego), w konsekwencji ich ujęcie w szacowaniu efektywności projektu B2B jest nieuzasadnione. Podobną uwagę można sformułować w odniesieniu do przychodów finansowych.
- Po czwarte, wielkości do kalkulacji efektywności (wzoru) to wielkości szacowane ex ante – zatem w praktyce będą zupełnie inne (najczęściej) już po ocenie. Może to powodować sytuację zupełnie innych wyników, po uwzględnieniu danych rzeczywistych (tych które rzeczywiście pojawiają się). Innymi słowy, gdyby je przewidziano (precyzyjnie) na etapie wnioskowania, to okazałoby się, że liczba przyznanych punktów na tym kryterium jest zupełnie inna (wyższa lub niższa). Innymi słowy, im bardziej optymistyczny business plan, tym lepiej – ALE: co stanie się, gdy się nie sprawdzi?

ZAŁĄCZNIKI

Załącznik 1 – Lista dokumentów, publikacji i innych materiałów źródłowych wykorzystanych przy ewaluacji

- 1) PO IG, Szczegółowy Opis Priorytetów (wszystkie nowelizacje),
- 2) Przewodnik po kryteriach wyboru *finansowanych operacji w ramach PO IG* i inne dokumenty programowe ze strony www.poig.gov.pl
- 3) Dokumentacja dla wnioskodawców Działania 8.2. PO IG i materiały pomocnicze ze strony www.parp.gov.pl
- 4) Sprawozdania z realizacji Działania 8.2, przygotowywane przez Instytucję Wdrażającą.
- 5) Raport końcowy (metodologiczny) z projektu pn. „Opracowanie narzędzi badawczych do ewaluacji on-going wybranych Działań PO IG, adresowanych bezpośrednio do przedsiębiorców” (The Gallup Organization Poland Sp. z o.o. na zlecenie PARP, Warszawa 2009).
- 6) Raport z badania pn. „Ocena trafności doboru kryteriów wyboru projektów w ramach PO IG” – etap I (CASE-Doradcy Sp. z o.o. na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2008)
- 7) Raport z badania pn. „Ewaluacja funkcjonowania systemu oceny i wyboru projektów w ramach PO IG – etap II – po rozpoczęciu rund aplikacyjnych” (CASE-Doradcy Sp. z o.o. na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2010).
- 8) Rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 13 sierpnia 2008 r. w sprawie udzielania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej na wspieranie tworzenia i rozwoju gospodarki elektronicznej w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013.
- 9) Bazy danych wnioskodawców i beneficjentów Działania 8.2 PO IG (w tym baza ocen wniosków pod względem kryteriów merytorycznych oraz baza protokołów pod względem wyników oceny).
- 10) Arkusze indywidualnej oceny wniosków (dostępne do wglądu w wersji papierowej w siedzibie Zamawiającego) oraz zatwierdzone przez Instytucję Zarządzającą Protokoły z prac Komisji Konkursowych poszczególnych RIF wraz z listą rekomendowanych i nierekomendowanych do dofinansowania projektów (udostępnione przez Zamawiającego w wersji elektronicznej).
- 11) Dokumentacja odwołań od negatywnej oceny merytorycznej, w tym m.in. protesty beneficjentów i ich rozstrzygnięcia, odwołania i rozstrzygnięcia odwołań (dostępna do wglądu w wersji papierowej w siedzibie poszczególnych Regionalnych Instytucji Finansujących).
- 12) Herman A. „Kilka refleksji na temat nowych źródeł wzrostu wartości przedsiębiorstwa” [w:] Dobiegała-Korona B., Herman A. (red) „Współczesne źródła wartości przedsiębiorstwa”, Difin, Warszawa 2006,
- 13) Flis R. „Perspektywy rozwoju e-biznesu” [w:] „Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, PARP, Warszawa 2009, s. 73.
- 14) "E-readiness rankings 2009. The usage imperative", The Economist Intelligence Unit & IBM Institute for Business Value, 2009.
- 15) Cellary W. „Dotacje na e-biznes – opinie ekspertów”, Rzeczpospolita, dodatek informacyjno-promocyjny, 25 luty 2009 r.
- 16) Dokumenty i inne materiały dotyczące Działania 8.2 PO IG znajdujące się na stronie www.web.gov.pl

Załącznik 2 - Szczegółowy opis metodologii zastosowanej w ewaluacji – Raport metodologiczny - w oddzielnym pliku – płyta CD

Załącznik 3 – Raport cząstkowy (podsumowanie fazy eksploracyjnej)
- w oddzielnym pliku – płyta CD

Załącznik 4 – Szczegółowe wyniki ilościowej analizy treści i analiz statystycznych - w oddzielnym pliku – płyta CD

Załącznik 5 – Prezentacja wyników badania - w oddzielnym pliku – płyta CD

Załącznik 6 – Studia przypadków - w oddzielnym pliku – płyta CD