



**Lokalne Centra
Kompetencji Rozwoju
Firm Rodzinnych**

Lokalny Program Operacyjny Rozwoju Firm Rodzinnych dla miasta Kutno





Lokalny Program Operacyjny Rozwoju Firm Rodzinnych dla miasta Kutno

Opracowanie:

Zespół Ekspertów Związku Miast Polskich,

partnera projektu

*"Tworzenie systemu sieciowego wsparcia przedsiębiorczości rodzinnej -
Lokalne Centra Kompetencji Rozwoju Firm Rodzinnych"*

Poznań, luty 2021



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Spis treści

I. Wstęp	4
1. Firmy rodzinne i ich znaczenia dla gospodarki.	4
2. Informacje o opracowaniu.	4
II. Diagnoza społeczno – gospodarcza i infrastrukturalna miasta	6
1. Położenie geograficzne, uwarunkowania demograficzne i społeczne.	6
2. Analiza potencjału kapitału ludzkiego i rynku pracy	7
3. Diagnoza potencjału gospodarczego miasta	8
3.1. Struktura przedsiębiorstw	8
3.2. Charakterystyka gospodarcza miasta	10
3.3. Charakterystyka sektora MŚP w Gminie miejskiej Kutno.....	11
4. Klimat dla rozwoju przedsiębiorczości w mieście	12
4.1. Polityka gospodarcza miasta	12
4.2. Charakterystyka instytucji otoczenia biznesu i ocena ich aktywności	14
5. Ocena potencjału społeczno-ekonomicznego Kutna w oparciu o metodologię Związku Miast Polskich i narzędzie Monitor Rozwoju Lokalnego (MRL)	18
5.1. Opis narzędzia i metody oceny syntetycznej.	18
5.2. Wskaźniki syntetyczne wybranych obszarów wg. metodologii MRL Związku Miast Polskich	20
III. Analiza strategiczna miasta w kontekście rozwoju przedsiębiorczości firm rodzinnych.	22
1. Wstępne wnioski z diagnozy społeczno-gospodarczej [rozszerzone o MRL]	22
2. Wyniki badań ankietowych i ich ocena	23
2.1 Sondaż przedsiębiorstw rodzinnych.....	23
2.2. Badanie uczniów.....	28
3. Analiza SWOT	33
3.1. Cel i opis badania.....	33
3.2. Macierz SWOT dla Gminy miejskiej Kutno	33
3.3. Wnioski z analizy SWOT.....	35
IV. Program rozwoju przedsiębiorczości firm rodzinnych miasta na lata 2020-2025	37
1. Cele główne Lokalnego Programu Operacyjnego Rozwoju Przedsiębiorczości Firm Rodzinnych ..	37
2. Struktura programu.	37
3. LPORFR – opis celów i działań.	40
4. Zgodność celów i działań Programu z dokumentami na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym.	44
5. System wdrażania i monitorowania Programu	45
5.1. Wdrażanie i monitorowanie realizacji Programu	45
5.2. Harmonogram wdrażania.....	46
V. Załączniki	49



I. Wstęp

1. Firmy rodzinne i ich znaczenia dla gospodarki.

Firmy rodzinne są powszechnie postrzegane jako jeden z podstawowych naturalnych elementów systemu gospodarczego we współczesnej gospodarce rynkowej. W firmach tych tradycje biznesowe w harmonijny sposób łączą się z wartościami rodziny, tworząc jeden wspólny system wartości. Przedsiębiorstwa rodzinne mają ogromny potencjał, coraz bardziej doceniany przez władze i społeczeństwo. Wspólną ich cechą jest fakt, że przedsiębiorstwo i rodzina, będąca jego właścicielem, są ze sobą wieloaspektowo powiązane. Wyróżnia je siła więzi pracujących w biznesie ludzi, ponieważ więzi rodzinne są znacznie silniejsze niż więzi ekonomiczne i biznesowe¹.

Jakkolwiek nie ma jednoznacznych kryteriów określających kategorię „firmy rodzinne”, to w myśl polskiego Kodeksu Cywilnego, za firmy rodzinne należy uważać te, których właścicielami na drodze dziedziczenia lub wkładu kapitałowego są członkowie jednej rodziny (np. małżonkowie). Inną, użyteczną dla potrzeb niniejszego opracowania definicję podaje NIK: firma rodzinna to każdy podmiot gospodarczy z sektora mikro, małych lub średnich przedsiębiorstw (MŚP), w którym wspólnie pracuje przynajmniej dwóch członków rodziny, co najmniej jeden z nich ma istotny wpływ na zarządzanie firmą a rodzina posiada udziały większościowe².

Firmy rodzinne mierzą się zarówno z wyzwaniami biznesowymi typowymi dla przedsiębiorstw z sektora MŚP, jak i z wyzwaniami typowymi wyłącznie dla nich.

do rozwinięcia – dodatkowy materiał od T. Kaysera

2. Informacje o opracowaniu.

Niniejsze opracowanie ma na celu przygotowanie dla władz samorządowych Gminy miejskiej Kutno programu operacyjnego zmierzającego do szerokiego wsparcia firm rodzinnych zlokalizowanych na ich terenie w celu zmniejszenia barier rozwojowych dla firm rodzinnych i zwiększenia udziału tych firm rodzinnych w gospodarce Kutna. Opracowanie zostało wykonane w ramach projektu współfinansowanego przez Unię Europejską pt. „Tworzenie systemu sieciowego wsparcia przedsiębiorczości rodzinnej - Lokalne Centra Kompetencji” (dalej: Projekt) na podstawie kontraktu realizowanego przez następujące podmioty:

- Inicjatywa Firm Rodzinnych, ul. Smolna nr 14/ 7, 00-375 Warszawa – koordynator projektu
- Związek Miast Polskich, ul. Robocza 42, 61-517 Poznań – partner projektu
- Agencja Rozwoju Regionu Kutnowskiego Spółka Akcyjna, ul. Kard. Stefana Wyszyńskiego 11, 99-300 Kutno – partner projektu.
- Official Chamber of Commerce, Industry and Shipping of Seville, ul. Plaza de la Contratación nr 8, 41004 Sevilla – partner projektu,

¹ *Firmy rodzinne – zarządzanie, rozwój przedsiębiorczość*, Redakcja naukowa: Andrzej Marjański, Marcela Rebeca Contreras Loera, Wydawnictwo Społecznej Akademii Nauk, Łódź – Warszawa, 2018

² *Bariery prawne w rozwoju firm rodzinnych w Polsce*, Informacja o wynikach kontroli, NIK Delegatura w Kielcach 2018.



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

- Miasta reprezentowane przez władze samorządowe we współpracy z którymi realizowany jest projekt, tj. Gdynia, Częstochowa, Chorzów, Starogard Gdański, Kutno, Olkusz – partnerzy projektu.

Projekt jest realizowany i finansowany w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój, numer osi priorytetowej IV. Innowacje społeczne i współpraca ponadnarodowa, Działanie: 4.3 Współpraca ponadnarodowa.

Opracowanie i badania wykonane dla potrzeb opracowania zostały przygotowane i zrealizowane w 2019 r. przez zespół doradców Związku Miast Polskich, przy udziale Animatora Lokalnego, Ewy Chłopskiej - Wasilewskiej zatrudnionej w Agencji Rozwoju Regionu Kutnowskiego Spółka Akcyjna, partnera projektu. W skład zespołu Związku Miast Polskich wchodziłi poszczególni członkowie – Ekspertki ZMP:

- Janusz Szewczuk
- Tomasz Kayser
- Zbigniew Pluta
- Marek Leśniak
- Łukasz Dąbrówka
- Andrzej Sobczyk

Zespół ZMP przeprowadził analizy metodologiczne w zakresie diagnozy sytuacji społeczno-ekonomicznej gminy Kutno, na bazie ogólnodostępnych danych GUS oraz przy współudziale i zaangażowaniu osób pracujących w Urzędzie Gminy Kutno, Urzędzie Skarbowym, Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych, Agencji Rozwoju Regionu Kutnowskiego które zostały pozyskane z zasobów publicznych, na podstawie wystąpienia dyrektora Związku Miast Polskich Pana Tomasza Potkańskiego do wymienionych wyżej instytucji. Pozyskane dane posłużyły zespołowi do przeprowadzenia seminariów i warsztatów skierowanych do kutnowskich firm rodzinnych i ich interesariuszy z lokalnego otoczenia administracyjno-gospodarczego a prowadzonych w ramach działalności Lokalnego Centrum Kompetencji w Kutnie, powstałego w ramach ww. Projektu, oraz do opracowania niniejszego Programu.

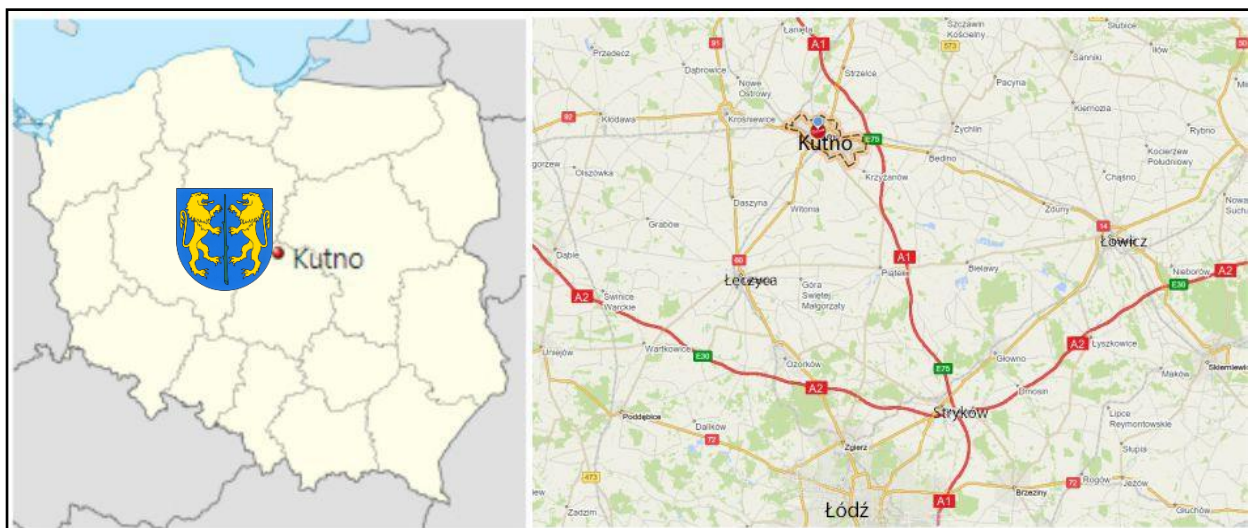
II. Diagnoza społeczno – gospodarcza i infrastrukturalna miasta.

1. Położenie geograficzne, uwarunkowania demograficzne i społeczne.

Kutno jest stolicą powiatu kutnowskiego (województwo łódzkie), obejmującego 11 gmin i samo jest gminą miejską. Kutno znajduje się w północnej części województwa i leży zaledwie o 21 km na północny zachód od geometrycznego środka Polski. Przez miasto przepływa rzeka Ochnia uchodząca do Bzury.

Kutno leży na pograniczu czterech krain historycznych: w jego sąsiedztwie stykały się ziemie Wielkopolski, Kujaw, Mazowsza i Ziemi łęczyckiej. Miasto powstało najprawdopodobniej na przelomie XIII i XIV wieku, jego nazwa po raz pierwszy pojawia się w dokumencie z 1301 roku.

Kutno leży również w pobliżu ważnych szlaków komunikacyjnych o znaczeniu międzynarodowym, takich jak Autostrada A1, DK Nr 92 (dawna E30 Moskwa-Berlin), DK Nr 1 (E75 Gdańsk-Wiedeń).



Rys. 1. Położenie Kutna

Źródło: Wikipedia, Targeo

Kutno jest niewielkim miastem z liczbą mieszkańców wynoszącą 44 172 wg. danych na koniec 2018r., z czego 53,2% stanowią kobiety. W latach 2002-2018 liczba mieszkańców zmalała o 8,6%. Średni wiek mieszkańców wynosi 43,9 lat i jest porównywalny do średniego wieku mieszkańców województwa łódzkiego oraz nieznacznie większy od średniego wieku mieszkańców całej Polski.

Kutno od wielu lat ma ujemny przyrost naturalny wynoszący obecnie -245. Odpowiada to przyrostowi naturalnemu -5,55 na 1000 mieszkańców Kutna.

Wybrane dane demograficzne Kutna przedstawiono w tabeli 1.

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Tab. 1. Wybrane dane statystyczne - Ludność		2016	2017	2018
Ilość mieszkańców	il.	44 718	44 513	44 172
w tym kobiety	il.	23 756	23 646	23 498
w tym kobiety	%	53,1	53,1	53,2
Przyrost naturalny	il.	-181	-208	-245
Przyrost naturalny na 1000 mieszk.	il.	-4,05	-4,67	-5,55
Saldo migracji (wewn. i zagr.)	il.	-130	-44	-83

Źródło: Opracowanie własne na bazie danych GUS, Bank Danych Lokalnych,
<https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/kategoria/>

2. Analiza potencjału kapitału ludzkiego i rynku pracy

Kutno jest miastem starzejącego się społeczeństwa. Świadczy o tym niekorzystny stosunek osób starszych (w wieku poprodukcyjnym) do młodych (w wieku przed-produkcyjnym). Zmniejsza się też potencjał osobowy rynku pracy Kutna – systematycznie spada liczba osób w wieku produkcyjnym. W roku 2018 liczba osób w wieku produkcyjnym (15-59 lat) stanowiła 60,6%, przy czym na 100 osób w wieku produkcyjnym ilość osób w wieku nieprodukcyjnym w roku 2018 wynosiła 71,7 (stały wzrost).

W sposób naturalny i związany ze wzrostem gospodarczym w ostatnich latach spada bezrobocie rejestrowane. W roku 2018 zarejestrowanych bezrobotnych było 1337, w tym kobiet 797 co stanowiło 59% bezrobotnych w mieście w tym czasie. Stopa bezrobocia rejestrowanego (stosunek bezrobotnych do osób w wieku produkcyjnym) wynosiła dla Kutna na koniec 2018 r. 5,0% i była niższa niż średnia krajowa wynosząca w tym czasie 5,8%. Stopa bezrobocia wśród kobiet w Kutnie jest średnio o ok. 1 punkt procentowy wyższa niż wśród mężczyzn, ale w 2018 r. wzrosła w stosunku do roku poprzedniego.

Wybrane dane charakteryzujące potencjał rynku pracy Gminy miejskiej Kutno przedstawiono w tabeli 2.

Tab. 2. Wybrane dane statystyczne - rynek pracy		2016	2017	2018
Ludność w wieku produkcyjnym	il.	28 001	27 437	26 759
Ludność w wieku produkcyjnym	%	62,6	61,6	60,6
w tym kobiety	il.	13 214	12 915	12 573
w tym kobiety	%	55,6	54,6	53,5
Ludność w wieku nieprodukcyjnym na 100 os. w wieku prod.	il.	66,0	68,5	71,7
Liczba bezrobotnych (na koniec roku)	il.	1 801	1 395	1 337
w tym kobiety	il.	994	788	797
w tym kobiety	%	55,2	56,5	59,6
Stopa bezrobocia rejestrowanego	%	6,43	5,08	5,00
w tym dla kobiet	%	7,52	6,10	6,34

Źródło: Opracowanie własne na bazie danych GUS, Bank Danych Lokalnych,
<https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/kategoria/>

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

3. Diagnoza potencjału gospodarczego miasta

3.1. Struktura przedsiębiorstw

Kluczowym elementem potencjału ekonomicznego miast jest szeroko rozumiana aktywność gospodarcza charakteryzująca się między innymi liczebnością i wielkością podmiotów gospodarczych, zmianą tych czynników, strukturą własnościową (kapitałową) czy też liczebnością działalności gospodarczej na 1000 mieszkańców co świadczy o przedsiębiorczości mieszkańców.

W strukturze przedsiębiorstw działających na terenie Gminy miejskiej Kutno wg kryterium formy prawno-organizacyjnej dominuje sektor prywatny (96,8% w r. 2018) w tym przedsiębiorstwa osób fizycznych: działalność gospodarcza i spółki cywilne (razem 81,6% w r. 2018). Liczebność spółek prawa handlowego w 2018 r. wynosiła 319, co stanowiło 7,5% podmiotów zarejestrowanym w rejestrze REGON.

Ilość zarejestrowanych podmiotów, zarówno w sektorze prywatnym jak i publicznym, zmniejszyła się w ostatnich latach.

Wybrane dane charakteryzujące strukturę przedsiębiorstw Gminy miejskiej Kutno przedstawiono w tabeli 3.

Tab. 3. Gospodarka - struktura	2016	2017	2018	2018 udział %
Podmioty gospodarcze w rejestrze REGON ogółem	4 370	4 352	4 266	100,0%
Spółki handlowe	378	384	319	7,5%
Spółdzielnie	23	23	13	0,3%
Spółki cywilne	327	331	330	7,7%
Osoby fizyczne	3 187	3 156	3 152	73,9%
Jednostki gminne i samorząd.	22	22	23	0,5%
Stowarzyszenia, fundacje	133	139	129	3,0%
Sektor publiczny ogółem	141	133	132	3,1%
Sektor prywatny ogółem	4 222	4 216	4 130	96,8%
Podmioty gospodarcze w rej. REGON na 1000 mieszk.	97,7	97,8	96,6	
Osoby fizyczne i sp. cywilne na 1000 mieszk.	78,6	78,3	78,8	

*Źródło: Opracowanie własne na bazie danych GUS, Bank Danych Lokalnych,
<https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/kategoria/>*

Wg ilości zarejestrowanych podmiotów w rejestrze Regon na 1000 mieszkańców (tabela 4) Gmina miejska Kutno plasuje się poniżej średniej krajowej i woj. łódzkiego. Należy jednak wziąć pod uwagę wpływ wartości tego wskaźnika z dużych miast kraju i województwa na średnią.

Tab. 4. Podmioty gosp. w rej. REGON na 1000 mieszk.	2016	2017	2018
Polska	110	112	114
woj. łódzkie	98	99	100
Powiat kutnowski	78	78	78
Gmina m. Kutno	98	98	97

*Źródło: Opracowanie własne na bazie danych GUS, Bank Danych Lokalnych,
<https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/kategoria/>*



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Wg kryterium wielkości jest wyraźna dominacja firm z sektora mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) - firmy te stanowią aż 99,9% wszystkich firm działających na terenie Gminy miejskiej Kutno. Jest kilka firm dużych o zatrudnieniu powyżej 250 osób. Wybrane dane przedstawiono w tabeli 5.

Tab. 5. Podmioty gosp. wg wielkości	2016	2017	2018	2018 udział %
zatrudnienie 0 - 9 osób	4 126	4 114	4 036	94,6%
zatrudnienie 10 - 49 osób	174	169	161	3,8%
zatrudnienie 50 - 249 osób	63	62	63	1,5%
pow. 250 osób	7	7	6	0,1%
Ogółem	4 370	4 352	4 266	100,0%

*Źródło: Opracowanie własne na bazie danych GUS, Bank Danych Lokalnych,
<https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/kategoria/>*

Na terenie Gminy miejskiej Kutno przeważają firmy o profilu handlowo-usługowym, przy czym najwięcej tego typu firm zajmuje się handlem hurtowym i detalicznym. Pozostałe widoczne branże to przetwórstwo przemysłowe, budownictwo, opieka zdrowotna i transport. Istotną liczbę stanowią firmy związane z działalnością profesjonalną naukową i techniczną – prawniczą i księgowo-podatkową czy inżynierską i architektoniczną.

Dane charakteryzujące strukturę przedsiębiorstw Gminy miejskiej Kutno wg rodzajów działalności przedstawiono w tabeli 6.

Tab. 6. Podmioty wg rodzaju działalności (Seksje PKD)	2016	2017	2018	2018 udział %
A – Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	25	33	36	0,8%
B – Górnictwo i wydobywanie	3	3	3	0,1%
C – Przetwórstwo przemysłowe	378	381	366	8,6%
D – Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię el., gaz., parę wod.	8	6	5	0,1%
E – Dostawa wody; gospod. ściekami i odpadami	22	23	20	0,5%
F – Budownictwo	316	318	307	7,2%
G – Handel hurtowy i detaliczny i naprawy	1 377	1 323	1 257	29,5%
G.45 - Handel pojazdami samochod.; naprawa poj. sam.	226	226	233	5,5%
G.46 - Handel hurtowy (bez. poj. sam.)	269	267	232	5,4%
G.47 - Handel detaliczny (bez. poj. sam.)	882	830	792	18,6%
H – Transport i gospodarka magazynowa	260	264	269	6,3%
H.49 - Transport lądowy	225	230	234	5,5%
I – Działalność związana z zakwaterowaniem i usł. gastronom.	100	101	97	2,3%
J – Informacja i komunikacja	105	101	100	2,3%
K – Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	143	136	136	3,2%
L – Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	163	169	171	4,0%
M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	445	451	455	10,7%
M.69 - Działalność prawnicza, księgową	139	139	139	3,3%
M.71 - Architektura i inżynieria	97	97	101	2,4%
N – Działalność w zakr. usług administrowania i dział. wspier.	101	98	100	2,3%
O – Administracja publ. i obrona narod.; zabezpieczenia społ.	20	20	20	0,5%
P – Edukacja	169	170	170	4,0%
Q – Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	305	312	310	7,3%
R – Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	74	81	80	1,9%
S i T – Pozostała dział. usługowa, Gospodarstwa dom. zatrudn. prac.	355	361	361	8,5%

*Źródło: Opracowanie własne na bazie danych GUS, Bank Danych Lokalnych,
<https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/kategoria/>*



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Liczebność podmiotów gospodarczych w Kutnie spada – bilans nowo zarejestrowanych i wyrejestrowanych podmiotów za ostatnie trzy lata jest ujemny a na jego wielkość miały głównie zmiany (wyrejestrowania) podmiotów innych niż osoby fizyczne, głównie spółek handlowych. Największą zmienność odnotowuje się jednak w obszarze rejestrowania i wyrejestrowywania działalności gospodarczej – ok. 90% rejestrowanych lub wyrejestrowywanych firm w ciągu roku. Dane w tym zakresie przedstawia tabela 7.

Tab. 7. Podmioty zarejestrowane i wyrejestrowane		2016	2017	2018	3 lata
Podmioty nowo zarejestrowane ogółem		325	306	291	922
Podmioty wyrejestrowane ogółem		305	297	360	962
Saldo		20	9	-69	-40
w	nowo zarejestrowane osoby fiz. prow. dział.				
tym: gosp.		275	265	258	798
	wyrejestrowane osoby fiz. prow. dział. gosp.	292	266	245	803
Saldo		-17	-1	13	-5
w					
tym: nowo zarejestrowane spółki handlowe		21	10	8	39
	wyrejestrowane spółki handlowe	5	13	73	91
Saldo		16	-3	-65	-52

*Źródło: Opracowanie własne na bazie danych GUS, Bank Danych Lokalnych,
<https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/kategoria/>*

3.2. Charakterystyka gospodarcza miasta

Dogodne położenie miasta w bezpośrednim sąsiedztwie szlaków komunikacyjnych, drogowych i kolejowych, powoduje, że gospodarka w gminie Kutno miała szansę się rozwinąć lepiej, niż w innych miastach o podobnej charakterystyce.

Kutnowski Park Agro-Przemysłowy

Powstał w następstwie pierwotnych decyzji podjętych jeszcze w latach 70' XX wieku przez ówczesne władze miasta, które zdecydowały o lokowaniu inwestycji przemysłowych w południowo-wschodniej dzielnicy miasta. Czynnikiem przemawiającym za tą decyzją były m.in. bezpośrednie sąsiedztwo tych terenów z drogą krajową nr 2 (międzynarodową E-30), a także obecność sieci bocznic kolejowych powiązanych z trasą kolejową E20. Z centrum miasta wyprowadzono wtedy część przemysłu (Polfa Kutno, FMR Kraj) oraz doprowadzono do powstania zupełnie nowych zakładów (Odlewnia Żeliwa, PHSR Agroma, Polmózbyt). W ten sposób zapoczątkowano istnienie dzielnicy przemysłowej Skłęczki – protoplasty Kutnowskiego Parku Agro-Przemysłowego.

Pierwsze wzmianki o KPAP pojawiły się w 1996 przy okazji prac nad utworzeniem w Kutnie Krajowego Centrum Przetwórstwa i Dystrybucji Żywności przy udziale The Urban Institute – amerykańskiej agencji rządowej odpowiedzialnej za koordynowanie działań zleczanych przez Amerykańską Agencję Rozwoju Międzynarodowego (U.S. Agency for International Development – USAID). Formalnie Kutnowski Park Agro-Przemysłowy utworzono na mocy praw miejscowego - uchwały Rady Miejskiej w Kutnie z 1998 r. Od chwili powstania KPAP obejmuje obszar 370 ha, a w jego granicach funkcjonuje



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

ponad 60 firm z kapitałem polskim i zagranicznym. Zatrudnionych na tym terenie jest obecnie blisko 6000 osób³.

Podstrefa Kutno Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej

Część terenów KPAP o powierzchni ponad 111 ha objęta jest statusem Podstrefy Kutno, Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. W 2000 Rada Miejska podjęła uchwałę o wyrażeniu zgody na jej utworzenie. Do końca czerwca 2017 r. wydano 31 zezwoleń na prowadzenie działalności na terenie Podstrefy Kutno ŁSSE, które stały się udziałem 24 firm.

Kluczowe gałęzie przemysłu i usług oraz główni ich reprezentanci⁴:

- **przemysł farmaceutyczny:** Polfarmex S. A., Fresenius Kabi Polska Sp. z o.o., Nobilus Ent Sp. z o.o.,
- **przemysł maszynowy i metalowy:** Kongskilde Sp. z o.o., Kraj Sp. z o.o., Skiold BL Sp. z o.o., Ideal Europe Sp. z o.o., Florian Centrum S.A., Miflex-Masz Sp. z o.o., AMZ-Kutno Sp. z o.o., Odlewnia Żeliwa Kutno, Libner Polska Sp. z o.o., Enginova Sp. z o.o., Lampre Polska Sp. z o.o., Profilpas Polska Sp. z o.o., Andersen Steel Sp. z o.o.,
- **przemysł elektroniczny:** ZPR Miflex S.A
- **transport:** Nijhof-Wassink Sp. z o.o., Polsad – Renault Trucks, PHU BIS TRANS, PCC Intermodal S.A. (terminal kontenerowy)
- **przemysł spożywczy:** Exdrob S.A, Hoop Polska Sp. z o.o. (dawniej Kofola), Kellogg's, Geo-Poland Sp. z o.o., GoodMills Polska Sp. z o.o., Pini Polonia Sp. z o.o. (największa w Polsce i trzecia pod względem wielkości w Europie ubojnia trzody chlewnej, Pini Hamburger Sp. z o.o., Pini Polska Sp. z o.o., Vandemoortele Sp. z o.o.
- **centra magazynowe:** P.H.S.R. Agroma,
- **budownictwo:** Schomburg Polska Sp. z o.o., Vester S.C., Mavex S.C., Trakt S.J., Kutnowska Prefabrykacja Betonu Sp. z o.o., Mawex S.C., Aarsleff Sp. z o.o.,
- **produkcja opakowań:** DS Smith S.A. Zakład Kutno, Fuji Seal Poland Sp. z o.o., Mondi Kutno Sp. z o.o., PrintPack Poland Sp. z o.o., Paja Folie Sp. z o.o., PPHU MARCIN, Serioplast Poland Sp. z o.o., Sonoco Poland – Packaging Services Sp. z o.o.,
- **tworzywa sztuczne:** Sirmax Polska Sp. z o.o., PolyOne Poland Manufacturing Sp. z o.o., Elplast Sp. z o.o., PPHU Fol-Pol.

3.3. Charakterystyka sektora MŚP w Gminie miejskiej Kutno.

Przedsiębiorstwa zaliczane do kategorii MŚP to mikroprzedsiębiorstwa – firmy zatrudniające do 9 osób a ich roczny obrót nie jest wyższy niż 2 miliony euro, małe przedsiębiorstwa – zatrudniające nie więcej niż 50 pracowników a ich obrót roczny nie jest wyższy od 10 milionów euro i średnie przedsiębiorstwa - firmy zatrudniające od 50 do 250 pracowników z rocznym obrotem nie wyższym niż 50 milionów euro a całkowity bilans musi być mniejszy niż 43 mln euro⁵.

³ Polska Agencja Inwestycji i Handlu, Strefa inwestora, Parki Przemysłowe i technologiczne, https://www.paih.gov.pl/strefa_inwestora/parki_przemyslowe_i_tehnologiczne/kutno

⁴ Urząd Miasta Kutno, <http://www.um.kutno.pl/page/137,przemysl.html>

⁵ Załącznik nr I do Rozporządzenia Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r.



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

W Gminie miejskiej Kutno sektor MŚP jest sektorem zdecydowanie najliczniejszym - podobnie jak w całym kraju jak i w Unii Europejskiej przedsiębiorstw tych jest ponad 99%.

W strukturze MŚP w Kutnie dominują jednak mikro-przedsiębiorstwa (94,7% w tej kategorii), które wybierają proste formy działalności (działalność gospodarcza, wpis do CEIDG) i typowe rodzaje biznesu: handel i usługi.

Mikroprzedsiębiorstwa w Kutnie, analogicznie jak w innych miastach Polski czy Europy, wyróżnia jednak kilka ważnych elementów:

- szybciej reagują na potrzeby rynku i łatwo dostosowują się do zmieniających się warunków,
- potrafią szybko stworzyć nowe miejsca pracy tworząc stanowiska pracy cechujące się niskimi kosztami,
- ich usługi i produkty są często bardzo indywidualne (globalne korporacje nie dostarczają takich produktów o oczekiwanej przez klienta jakości),
- właściciele mikro-przedsiębiorstw cechuje zazwyczaj twórcze myślenie, niezależność i gotowość do podejmowania ryzyka niż zarządzających firmami większymi,
- mimo, że dominują handel i usługi to występują praktycznie w każdym dziale gospodarki⁶.

Pomimo tych pozytywnych cech, z powodu funkcjonowania Kutnowskiego Parku Agro-Przemysłowego mikro-przedsiębiorstwa nie stanowią o obrazie gospodarczym Gminy.

4. Klimat dla rozwoju przedsiębiorczości w mieście

4.1. Polityka gospodarcza miasta

Podstawy polityki gospodarczej miasta do roku 2020 określono w **Strategii Rozwoju Miasta Kutna na lata 2014-2020** (dalej: Strategia) przyjętej w uchwałą Rady Miasta w 2014 roku.⁷ Przytoczone w opracowaniu wizja i misja określają Kutno jako miasto dynamicznie rozwijające się i są sformułowane następująco:

Wizja: *Kutno regionalnym biegunem wzrostu o silnie rozwiniętej gospodarce i wysokiej jakości życia mieszkańców.*

Misja: *Kutno miastem wspierającym swoich mieszkańców poprzez rozwój przedsiębiorczości, infrastruktury, kapitału społecznego i usług publicznych.*

W Strategii sformułowane są również trzy strategiczne cele, związane bezpośrednio lub pośrednio z tworzeniem warunków sprzyjających rozwojowi gospodarczemu miasta:

1. Rozwój przedsiębiorczości i otoczenia biznesu.
2. Rozwój infrastruktury.
3. Wzmocnienie kapitału społecznego oraz poprawa jakości życia.

Pierwszy cel strategiczny wpisuje się w realizację wizji Kutna jako „regionalnego bieguna wzrostu o silnie rozwiniętej gospodarce”. Skupia on następujące 3 cele szczegółowe, które ściśle ze sobą korespondują:

- 1.1. Stwarzanie warunków do rozwoju przedsiębiorczości

⁶ GUS, Bank Danych Lokalnych, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/kategoria/>

⁷ <http://www.um.kutno.pl/page/767,strategia-rozwoju-miasta-kutna.html>



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

1.2. Zwalczanie bezrobocia i wspieranie aktywizacji zawodowej mieszkańców

1.3. Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej miasta

W celu realizacji przyjętych celów miasto realizuje następujące kierunki działań⁸:

- dalsze wpieranie rozwoju dzielnicy przemysłowej Skłęczki stanowiącej główne źródło zatrudnienia mieszkańców oraz poprawa atrakcyjności inwestycyjnej Kutna, w celu przyciągnięcia nowych inwestorów lub skłonienie już działających do reinwestycji;
- utworzenie inkubatora przedsiębiorczości, dającego wsparcie dla rozpoczynających działalność oraz kreującego klimat przedsiębiorczości i innowacyjności;
- zsynchronizowanie rynku pracownika i pracodawcy poprzez stworzenie platformy wymiany informacji pomiędzy zainteresowanymi.

Efekty realizacji tych zadań mają wg władz miasta doprowadzić m.in. do:

- podwyższenie wskaźnika przedsiębiorczości wśród mieszkańców miasta i liczby podmiotów gospodarczych;
- spadku bezrobocia i wzrostu liczby pracujących;
- wyższego stopienia dopasowania kwalifikacji i kompetencji pracowników do potrzeb lokalnego rynku pracy,
- rozwoju sektora MŚP w tym rozwoju przedsiębiorczości o charakterze innowacyjnym,
- rozwoju dużych przedsiębiorstw generujących znaczne dochody do budżetu Gminy;

W konsekwencji ma to zmierzać do poprawy wizerunku Kutna jako atrakcyjnego miejsca do pracy i prowadzenia działalności gospodarczej oraz do poprawy konkurencyjności gospodarki miasta między poprzez rozwój kapitału ludzkiego oraz dzięki realizacji projektów przy udziale środków zewnętrznych.

Drugi cel strategiczny ma również wpływ na rozwój gospodarczy miasta stwarzając warunki do tego rozwoju głównie przez budowę nowej lub przebudowę istniejącej infrastruktury drogowej i transportowej - mówią o tym 2 z 5 celów szczegółowych. Miasto realizuje inwestycje udrażniające wjazd bądź wyjazd z miasta a największym zadaniem w ramach tego celu jest połączenie ul. Grunwaldzkiej z dzielnicą przemysłową Skłęczki (z wiaduktem nad DK 92 oraz torami kolejowymi w ciągu magistrali E20), które zdecydowanie poprawi stan układu komunikacyjnego miasta oraz ułatwi dojazd zatrudnionym w dzielnicy przemysłowej Skłęczki. Na obszarach tych planuje się dalsze działania związane z budową infrastruktury drogowej, otwierającej nowe tereny inwestycyjne⁹.

Realizacja **trzeciego celu strategicznego** ma wspomóc rozwój gospodarczy miasta w sposób pośredni, poprzez wzmocnienie kapitału ludzkiego miasta w tym poprzez wzmocnienie potencjału i kwalifikacji lokalnego rynku pracy. Ma się to odbywać m.in. poprzez stworzenie warunków do rozwoju społeczeństwa informatycznego (upowszechnienie dostępu do Internetu w tym na terenie miasta poprzez utworzenie publicznych centrów dostępu/hot-spotów, edukacja komputerowa) i poprzez rozwój i unowocześnianie lokalnego systemu edukacji, w tym szkolnictwa profilowego (wspierane będą projekty edukacyjne o charakterze innowacyjnym, oferujące innowacyjne metody i formy nauczania).

⁸ Strategia..., str. 88

⁹ Strategia..., str.94

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

4.2. Charakterystyka instytucji otoczenia biznesu i ocena ich aktywności

We współczesnych regionalnych i lokalnych systemach społeczno-gospodarczych ukształtowane środowisko otoczenia biznesowego jest istotnym czynnikiem jego rozwoju. Instytucje Otoczenia Biznesu to podmioty wypełniające lukę między mechanizmami rynkowymi a działaniami administracji publicznej kierowanymi do gospodarki lokalnej. Są to najczęściej organizacje działające non-profit a ich podstawowym celem jest przyspieszanie rozwoju przedsiębiorstw. Działają najczęściej w formie stowarzyszenia, fundacji bądź spółek, w tym spółek z udziałem Skarbu Państwa lub samorządu lokalnego. Instytucje otoczenia biznesu mają wpływ na atrakcyjność inwestycyjną regionu, na poziom jego konkurencyjności a przez relację innowacja–przemysł przyczyniają się do rozwoju przemysłu wysokiej technologii i rozwoju innowacyjności gospodarki regionu, w tym do kształtowania się gospodarki opartej na wiedzy. Instytucje te również bezpośrednio wspierają działalność gospodarczą w szczególności małych i średnich przedsiębiorstw, świadcząc pomoc informacyjną, doradczą i szkoleniową (ośrodki szkoleniowo-doradcze), a także finansową (fundusze pożyczkowe i poręczeniowe) dla prowadzących działalność gospodarczą. Biorąc aktywny udział w sieciach powiązań sfery nauki i praktyki gospodarczej, umożliwiają kształtowanie się nowoczesnej gospodarki regionu czy miasta.

Wśród instytucji o największej aktywności i znaczeniu dla rozwoju przedsiębiorczości wymienić należy Agencje Rozwoju Regionalnego, Fundusze Pożyczkowe, Inkubatory Przedsiębiorczości i Parki Technologiczno-Przemysłowe a także sieć Enterprise Europe Network.

Charakterystykę instytucji okołobiznesowych o istotnym znaczeniu dla rozwoju przedsiębiorczości lokalnej przedstawiono w tabeli 8 poniżej.

Tab. 8. Instytucje otoczenia biznesu - charakterystyka

Izby gospodarcze	Instytucje samorządu gospodarczego, zrzeszające podmioty i osoby prowadzące działalność gospodarczą, tj. zarówno spółki, jak i przedsiębiorców jednoosobowych. Działają na podstawie ustawy z dnia 30 maja 1989 r. o izbach gospodarczych (Dz.U. 2019 poz. 579). Przynależność do nich jest dobrowolna, a izby nie realizują żadnych uprawnień władczych w stosunku do osób w nich zrzeszonych. Celem działania izb jest reprezentacja podmiotów w nich zrzeszonych; w szczególności wobec organów państwowych oraz kształtowanie i rozpowszechnianie zasad etyki działalności gospodarczej. Nadzór nad izbami gospodarczymi sprawowany jest przez właściwego ministra lub wojewodę.
Cechy rzemioł	Organizacje samorządu rzemieślniczego o charakterze społeczno-zawodowym, częściowo również gospodarczym, zrzeszająca rzemieślników jednego lub kilku pokrewnych zawodów, mająca na celu: <ul style="list-style-type: none">• podnoszenie kwalifikacji zawodowych,• utrwalanie więzi środowiskowych, postaw zgodnych z zasadami etyki i godności,• prowadzenie na rzecz członków działalności społeczno-organizacyjnej, oświatowej i gospodarczej,• reprezentowanie interesów członków wobec organów władzy i administracji oraz sądów. Cechy są w środowiskach małych miast i wsi jedynymi, bądź jednymi z niewielu instytucji, aktywizujących miejscową społeczność. Cechy zrzeszają się w izbach rzemieślniczych



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Agencje Rozwoju Regionalnego	<p>Podmioty, których działalność polega na inicjowaniu, wspieraniu i promowaniu inicjatyw służących szeroko rozumianemu rozwojowi regionalnemu, w tym rozwojowi przedsiębiorczości w regionie.</p> <p>Pod względem formy prawnej ARR są w większości przypadkami spółkami akcyjnymi, w których wszystkie lub większość udziałów posiadają jednostki samorządu terytorialnego.</p> <p>Podstawowe zadania:</p> <ul style="list-style-type: none">• realizacja projektów związanych z rozwojem regionalnym, rozwojem przedsiębiorczości i innowacyjności, finansowanych głównie ze środków UE• wspieranie małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP) poprzez realizację usług doradczych, szkoleniowych i informacyjnych oraz udzielanie dotacji• organizowanie seminariów i konferencji o tematyce istotnej dla rozwoju regionalnego i lokalnego• współpraca z samorządami w zakresie wdrażania projektów rozwoju regionalnego• współpraca z instytucjami i organizacjami związanymi z rozwojem regionalnym i rozwojem przedsiębiorczości• wspieranie napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych• promowanie współpracy regionów, instytucji i przedsiębiorstw za granicą• udzielanie poręczeń kredytów zaciąganych przez małe i średnie firmy, a także osoby bezrobotne w celu tworzenia nowych miejsc pracy oraz rozwijania działalności gospodarczej• doradztwo podstawowe i zaawansowane z zakresu marketingu, zarządzania, podatków, prawa• szkolenia dla właścicieli małych i średnich firm oraz klientów indywidualnych• udzielanie informacji na temat pozyskiwania nowych partnerów handlowych oraz poszukiwania nowych rynków zbytu <p>W strukturach agencji mogą działać m.in. fundusze pożyczkowe oraz inkubatory przedsiębiorczości.</p>
Kluby biznesu	<p>Stowarzyszenia zrzeszające osoby fizyczne wywodzące się z lokalnego biznesu lub z nim współpracujące. Mają najczęściej zadania integrujące środowisko i zadania informacyjno-szkoleniowe. Prowadzą też aktywny lobbing gospodarczy na rzecz obrony interesów lokalnych przedsiębiorców, rozwoju gospodarki wolnorynkowej, tworzenia dobrego prawa. Przynależność do klubu biznesu wiąże się z odprowadzaniem składek członkowskich.</p>
Fundusze pożyczkowe	<p>Instytucje niebędące bankami, których działalność koncentruje się na zapewnieniu dostępu do zewnętrznych źródeł kapitału poprzez udzielanie pożyczek (np. przedsiębiorcy). W zamian za pożyczkę pożyczkobiorca zobowiązuje się do zapłaty na rzecz funduszu odsetek przybierających formę oprocentowania - zazwyczaj znacznie niższego niż w bankach komercyjnych, zwłaszcza gdy fundusze pożyczkowe są beneficjentami europejskich funduszy strukturalnych i pomocowych (np. Inicjatywy JEREMIE).</p> <p>Fundusze pożyczkowe są ważnym instrumentem wsparcia finansowego dla MŚP, zwłaszcza przy ograniczonej dostępności innych form finansowania zewnętrznego (w tym kredytów bankowych).</p>



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Sieć wsparcia KE - Enterprise Europe Network (EEN)

Największa na świecie sieć wsparcia dla mikro, małych i średnich przedsiębiorców (MŚP) w ich innowacyjnym i międzynarodowym rozwoju utworzona w 2008 r. Jest jednym z kluczowych instrumentów strategii Unii Europejskiej na rzecz pobudzenia rozwoju gospodarczego i wzrostu zatrudnienia. Enterprise Europe Network jest współfinansowana w ramach programów COSME i HORIZON 2020 (programy wspierania konkurencyjności i innowacyjności europejskich MŚP). W Polsce 40 % środków finansowych na działalność polskich ośrodków EEN pochodzi z Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP).

Enterprise Europe Network działa w ponad 60 krajach, nie tylko w Europie ale i na świecie, w ponad 600 organizacjach partnerskich (uczelnie, izby handlowo-gospodarcze, stowarzyszenia gospodarcze) i skupia ponad 3.000 konsultantów i ekspertów.

Sieć oferuje mikro, małym i średnim przedsiębiorstwom **bezpłatne** i kompleksowe usługi, które mają im pomóc w pełni rozwinąć ich potencjał rozwojowy na rynkach międzynarodowych takie jak:

- pomoc w poszukiwaniu zagranicznych partnerów handlowych poprzez stworzenie i rozpowszechnianie profilu biznesowego firmy, spotkania B2B i misje gospodarcze,
- szkolenie przedsiębiorców w zakresie prowadzenia działalności na międzynarodowych rynkach, w tym nt. przepisów prawnych i standardów w kooperacji międzynarodowej,
- zindywidualizowane doradztwo eksperckie dla przedsiębiorców w zakresie biznesowym i prawnym rozwiązujące ich problemy związane z rozwojem i współpracą biznesową na międzynarodowych rynkach,
- audyt i pomoc w ochronie własności intelektualnej przedsiębiorców (know-how, patenty, wzory użytkowe),
- pomoc w znalezieniu finansowania rozwoju na międzynarodowych rynkach, zarówno w postaci funduszy pomocowych jak i kapitału rozwojowego typu Business Angels czy Venture Capital.

Sieć Enterprise Europe Network, poprzez zbieranie opinii MSP, jest także pośrednikiem umożliwiającym instytucjom Unii Europejskiej lepszą orientację w potrzebach przedsiębiorców oraz w tworzeniu prawa i standardów dopasowanych do ich potrzeb.



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Parki technologiczne / przemysłowe

Park technologiczny (także park naukowo-technologiczny, technopark) to zespół wyodrębnionych nieruchomości wraz z infrastrukturą techniczną, utworzony w celu dokonywania przepływu wiedzy i technologii pomiędzy jednostkami naukowymi a przedsiębiorcami. Na ich terenie znajdują się zazwyczaj inkubatory technologiczne. Obok instytucji parku technologicznego funkcjonują także:

- Park przemysłowy – zespół wyodrębnionych nieruchomości wraz z infrastrukturą techniczną, umożliwiający prowadzenie działalności gospodarczej na preferencyjnych warunkach,
- Park przemysłowo-technologiczny – jest instytucją pośrednią pomiędzy parkiem przemysłowym a technologicznym. Jako organizacja może on przybrać formę kompleksu budynków łączącego zarówno funkcję infrastrukturalną dla przedsiębiorstw, jak i prowadzić działalność umożliwiającą przepływ informacji naukowych pomiędzy jednostkami naukowymi a przedsiębiorcami.

Parki tworzone przy udziale władz samorządowych mają na celu zapewnienia preferencyjnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej, w szczególności dla sektora MŚP.

Inkubatory przedsiębiorczości

Podmioty, których celem jest pomoc merytoryczna i praktyczna dla osób zainteresowanych prowadzeniem własnej działalności. W zakres wsparcia wchodzi m.in.: udostępnienie powierzchni do pracy, wypożyczenie niezbędnego sprzętu, pomoc prawna, księgowość czy pomoc merytoryczna w uzyskaniu dofinansowania. Oferta kierowana jest do różnych grup odbiorców, bez ograniczeń wiekowych czy zawodowych, choć najliczniejszą grupą docelową są początkujący przedsiębiorcy, którzy rozpoczynają przygodę z własnym biznesem. W zależności od grupy docelowej wyróżnia się różne rodzaje inkubatorów przedsiębiorczości:

- inkubatory dla początkujących przedsiębiorców z sektora MŚP, rozpoczynających lub zamierzających rozpocząć działalność gospodarczą – inkubatory startup'ów,
- inkubatory przedsiębiorców opracowujących nowe technologie - inkubatory technologiczne,
- inkubatory dla podmiotów ekonomii społecznej - inkubatory przedsiębiorczości społecznej,
- inkubatory dla studentów i doktorantów - uczelniane inkubatory przedsiębiorczości,

Inkubatory często dofinansowują powstające biznesy w ramach przejęcia części udziałów.

Źródło: Opracowanie własne

Na terenie Gminy miejskiej Kutno działa lub obejmuje działaniem ten teren kilka instytucji otoczenia biznesu wspierających w rozwoju lokalne przedsiębiorstwa, w szczególności firmy z sektora MŚP. Wykaz instytucji otoczenia biznesu działających na terenie Gminy miejskiej Kutno lub obejmujących ją swoim zasięgiem działania przedstawiono w tabeli 9.



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Tab. 9. Instytucje otoczenia biznesu - Kutno

Agencje Rozwoju Regionalnego	Agencja Rozwoju Regionu Kutnowskiego S.A.	http://arrk.home.pl/arrk2016/
Izby gospodarcze	Regionalna Izba Gospodarcza w Kutnie	http://www.rig.kutno.pl/
Cechy rzemiosł	Cech Rzemiosł Różnych w Kutnie (Izba Rzemieślnicza Mazowska, Kurpi i Podlasia w Warszawie)	http://www.izbarzem-mkp.com.pl/cechy-rzemieslnicze/cech-rzemiosl-roznych-w-kutnie
Enterprise Europe Network (EEN)	EEN przy Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości w Łodzi	http://www.frp.lodz.pl/een/
Fundusze pożyczkowe	Agencja Rozwoju Regionu Kutnowskiego S.A.	http://arrk.home.pl/arrk2016/
Parki technologiczne / przemysłowe / SSE /	<ul style="list-style-type: none"> • Kutnowski Park Agro-Przemysłowy • Podstrefa Kutno Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej 	http://www.um.kutno.pl/page/20,dla-inwestorow.html
Inkubatory przedsiębiorczości	Inkubator Przedsiębiorczości w Kutnie przy ARRK S.A.	https://arrk.home.pl/arrk2016/index.php/inkubator/
Inne (lokalne)	Stowarzyszenie Rozwoju Gmin „CENTRUM”	http://www.srgc.pl/

Źródło: Opracowanie własne

5. Ocena potencjału społeczno-ekonomicznego Kutna w oparciu o metodologię Związku Miast Polskich i narzędzie Monitor Rozwoju Lokalnego (MRL)

5.1. Opis narzędzia i metody oceny syntetycznej.

Związek Miast Polskich przygotował w ramach Systemu Analiz Samorządowych Monitor Rozwoju Lokalnego (MRL). Jest to narzędzie pozwalające na syntetyczną ocenę potencjału społeczno-ekonomicznego gminy w czasie i w relacji do innych gmin o podobnej funkcji w strukturze osiedleńczej kraju wśród ustalonych grup porównawczych. Wydzielenie grup porównawczych dokonano na podstawie opracowania zrealizowanego w Komitecie Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk przez profesorów Przemysława Śleszyńskiego i Tomasza Komornickiego¹⁰.

Monitor Rozwoju Lokalnego będąc narzędziem do analiz, służy do przygotowania diagnozy stanu gminy, rozpoznania i oceny mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń pomocnych do analizy SWOT. Może być zatem wykorzystywany jako narzędzie diagnostyczne przy przygotowaniu strategii, planów,

¹⁰ P. Śleszyński, T. Komornicki, Klasyfikacja funkcjonalna gmin Polski na potrzeby monitoringu planowania przestrzennego, Przegląd Geograficzny, 2016, 88, 4, s. 469-488



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

programów i projektów. Wykorzystuje wyłącznie oficjalne dane statystyczne. Ich źródłem jest GUS lub Ministerstwo Finansów. Dane zbierane są dla wszystkich gmin w Polsce.

Głównym punktem odniesienia analizy jest średnia z grupy porównawczej, przyjęta jako wartość charakteryzująca całą grupę jednostek o zbliżonej charakterystyce funkcjonalnej i uwarunkowaniach rozwojowych. Przedmiotem analizy (prezentacji) jest różnica między wartością wskaźnika dla gminy oraz średnią wartością wskaźnika w grupie porównawczej oraz odpowiednio - różnica między dynamiką zmian odnotowanych w gminie i w grupie porównawczej.

Wskaźniki, dla uzyskania ich porównywalności, poddano standaryzacji. W tym celu: (1) obliczono różnicę między wartością wskaźnika dla badanej gminy oraz średnią wartością wskaźnika w grupie porównawczej; (2) różnicę tą podzielono przez odchylenie standardowe wartości wskaźnika w grupie porównawczej. Wynik tej procedury pokazuje o ile wartość wskaźnika w badanej gminie różni się od średniej, przy czym różnica ta (in plus lub in minus) jest wyrażona jako krotność odchylenia standardowego w grupie porównawczej. Na przykład: jeśli nominalna wartość wskaźnika w gminie X wynosi 10, średnia wartość wskaźnika w grupie porównawczej wynosi 8, zaś odchylenie standardowe w tej grupie równe jest 2, to wystandaryzowana wartość wskaźnika dla gminy X wyniesie 1 (zgodnie ze wzorem: $(10-8)/2 = 1$). Będzie to oznaczało, że wynik uzyskany przez gminę X jest wyższy od średniej w grupie porównawczej o wartość odpowiadającą wielkości jednego odchylenia standardowego. Na wykresach MRL prezentowanych w układzie XY tak rozumiana wystandaryzowana wartość wskaźnika za ostatni rok (2018) pokazywana jest na osi X¹¹.

W Monitorze posługujemy się również standardowymi miarami obrazującymi dynamikę zmian wskaźnika w czasie. W tym celu: (1) obliczamy różnicę między wartością wskaźnika w gminie X w roku n oraz roku n-5; (2) obliczamy różnicę między średnią wartością wskaźnika w grupie porównawczej w roku n oraz roku n-5; (3) Wynik działania nr 2 odejmujemy od wyniku działania nr 1; (4) Wynik działania nr 3 dzielimy przez wartość odchylenia standardowego wskaźnika w grupie porównawczej w roku n. Uzyskana w ten sposób wartość pokazuje różnicę między skalą zmian obserwowanych w badanej gminie oraz w grupie porównawczej, wyrażoną w jednostkach odchylenia standardowego wskaźnika w grupie porównawczej w roku n. Na przykład: jeśli w gminie X wartość wskaźnika w ostatnim roku wzrosła w porównaniu z wartością z 2013 r. o 10 jednostek, a jednocześnie średnia w grupie porównawczej wzrosła w tym okresie o 12 jednostek, to przy odchyleniu standardowym w tym roku równym 2 wartość wskaźnika dynamiki zmian dla gminy X wyniesie -1 (zgodnie ze wzorem: $(10-12)/2 = -1$). Będzie to oznaczało, że choć w ujęciu nominalnym sytuacja w gminie X poprawiła się, to w relacji do grupy porównawczej pozycja gminy uległa pogorszeniu, zaś skala odnotowanej ujemnej dynamiki odpowiada wielkości 1 odchylenia standardowego wskaźnika. Na wykresach MRL w układzie XY tak rozumiana wystandaryzowana wartość wskaźnika dynamiki zmian w okresie pięcioletnim pokazywana jest na osi Y¹².

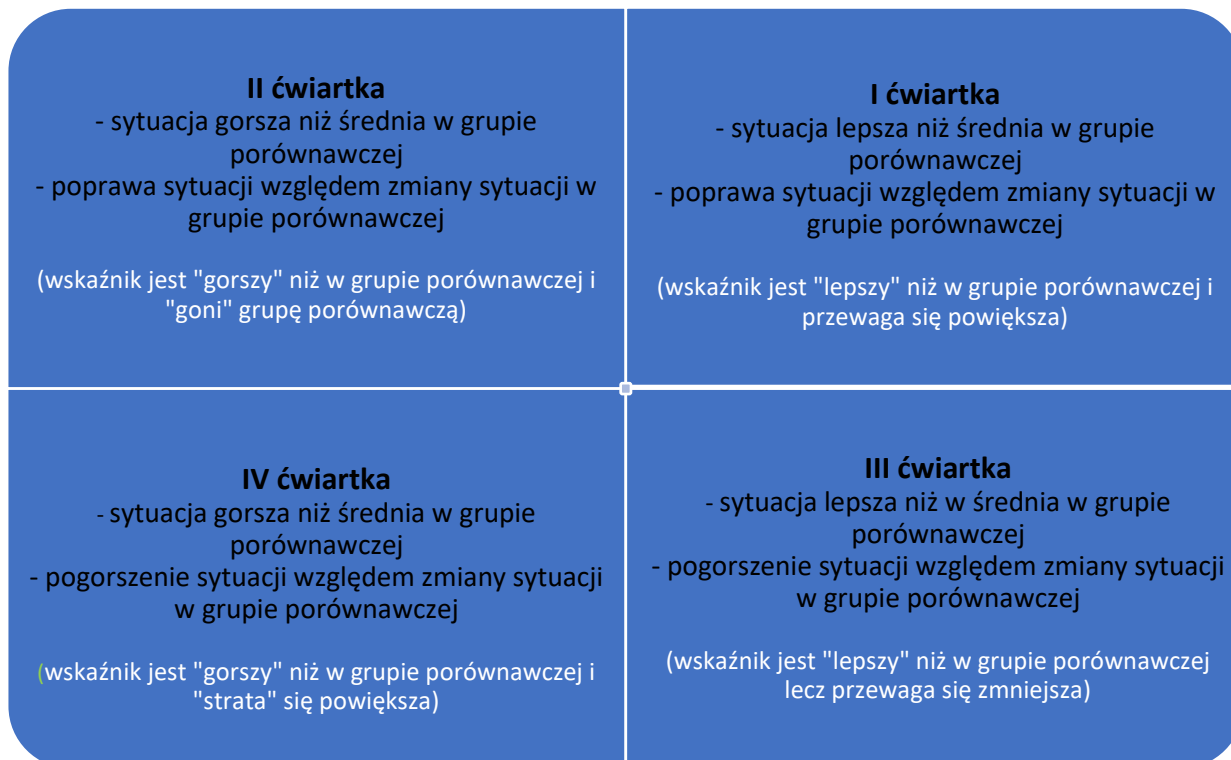
Poszczególne wskaźniki syntetyczne prezentowane są w formie wykresów w zestawieniach tabelarycznych oraz w formie wykresu XY (inne wskaźniki są prezentowane, w szczególności wskaźniki indywidualne są prezentowane również w formie wykresów słupkowych).

Sposób interpretacji prezentacji wskaźników syntetycznych przedstawiono poniżej.

¹¹ Monitor Rozwoju Lokalnego, Instrukcja korzystania, <https://www.systemanaliz.pl/monitor-rozwoju-lokalnego>

¹² j.w.

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno



Przykładowo jeżeli wskaźnik syntetyczny dla jednego z obszarów obszaru finansów lokalnych dla miasta A wynosi -0,16 ; 0,11 i znajduje się w II ćwiartce (prezentuje to poniższa rycina) to oznacza to, iż ten obszar jest w gorszej sytuacji niż średnio w grupie porównawczej, jednak w ostatnich pięciu latach uległ poprawie w stosunku do średniej dla grupy porównawczej – rozwijał się szybciej niż w grupie porównawczej.

5.2. Wskaźniki syntetyczne wybranych obszarów wg. metodologii MRL Związku Miast Polskich

Do przedstawienia sytuacji społeczno-ekonomicznej Kutna z punktu widzenia rozwoju przedsiębiorczości firm rodzinnych wybrano 5 wskaźników syntetycznych dla poszczególnych obszarów.

- Obszar 1. Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki.
- Obszar 2. Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej.
- Obszar 3. Sytuacja materialna mieszkańców.
- Obszar 4. Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju)
- Obszar 9. Sytuacja demograficzna

Zestawienie tabelaryczne wskaźników syntetycznych dla tych obszarów przedstawia tabela 10.

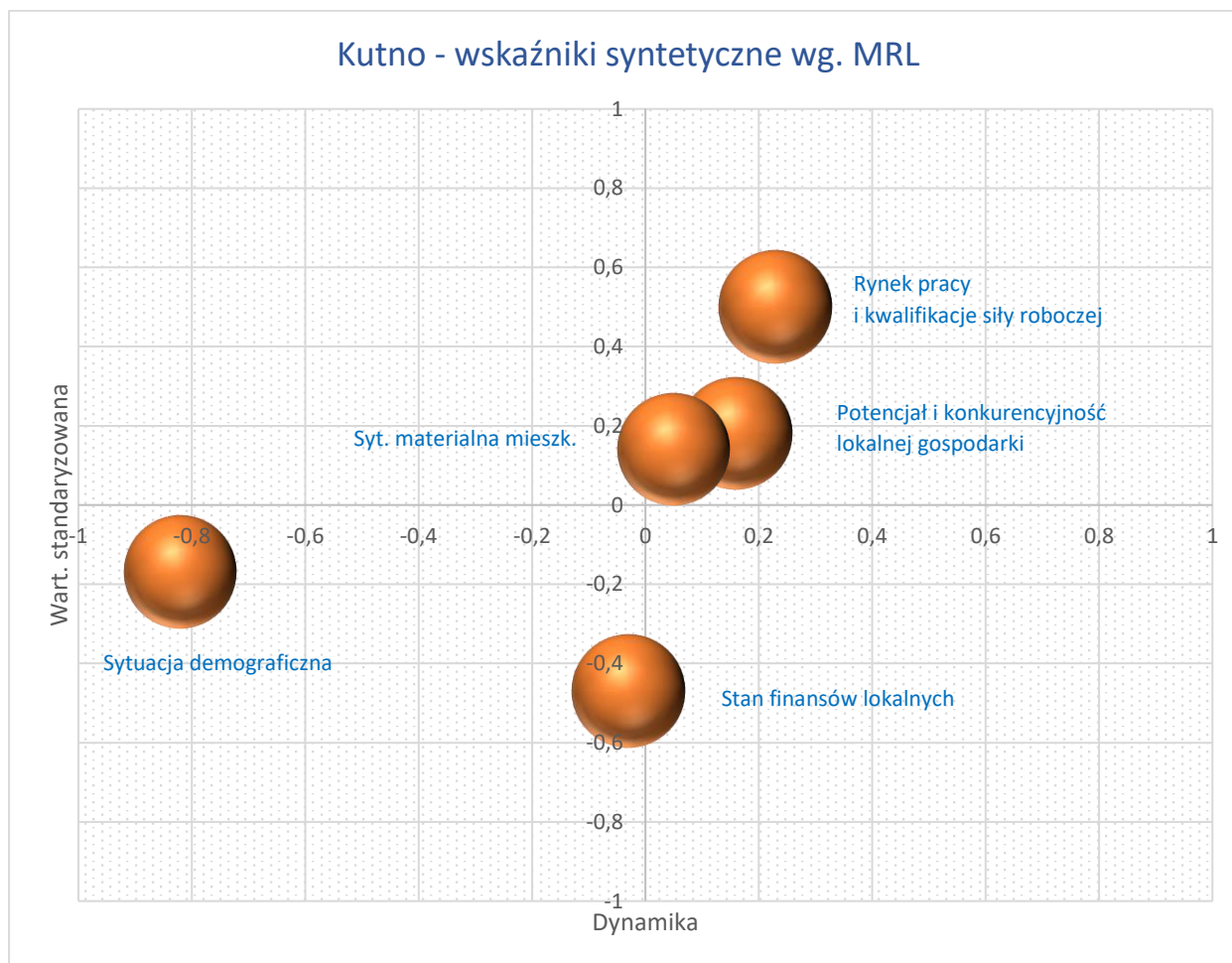
Tabela. 10. wskaźniki syntetyczne wybranych obszarów wg. metodologii MRL dla m. Kutna

Obszar	x -wartość standaryzowana	y - dynamika
Obszar 1. Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki	0,16	0,18
Obszar 2. Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej	0,23	0,5
Obszar 3. Sytuacja materialna mieszkańców	0,05	0,14
Obszar 4. Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju)	-0,03	-0,47
Obszar 9. Sytuacja demograficzna	-0,82	-0,17

Źródło: Opracowanie własne na bazie danych z Systemu Analiz Samorządowych ZMP, <https://www.systemanaliz.pl/monitor-rozwoju-lokalnego>

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Wskaźniki te umieszczone na wspólnym wykresie pokazują syntetyczny obraz Gminy miejskiej Kutno w zakresie sytuacji społeczno-ekonomicznej w zakresie istotnym dla rozwoju przedsiębiorczości firm rodzinnych.



Wnioski z analizy sytuacji społeczno-ekonomicznej Kutna w ww. obszarach zobrazowanej na podstawie narzędzia MRL Związku Miast Polskich przedstawiono w Rozdz. III, pkt.1

III. Analiza strategiczna miasta w kontekście rozwoju przedsiębiorczości firm rodzinnych.

1. Wstępne wnioski z diagnozy społeczno-gospodarczej [rozszerzone o MRL]

Potencjał osobowy kutnowskiego rynku pracy zmniejsza się - spada liczba osób w wieku produkcyjnym wraz z powolnym ale systematycznym zmniejszaniem się populacji miasta. Jednocześnie społeczeństwo starzeje się – wzrasta liczba osób w wieku poprodukcyjnym. Zmniejszanie się zasobów pracy generuje większe koszty utrzymania grup niepracujących (m.in. wzrost kosztów usług medycznych i opiekuńczych dla seniorów), co istotnie hamuje wzrost gospodarczy.

W sposób naturalny i związany ze wzrostem gospodarczym w ostatnich latach spada bezrobocie rejestrowane. Stopa bezrobocia rejestrowanego dla Kutna na koniec 2018 r. była nieco niższa niż średnia krajowa wynosząca w tym czasie. Stopa bezrobocia wśród kobiet w Kutnie, analogicznie jak w całym kraju, jest średnio o ok. 1 punkt procentowy wyższa niż wśród mężczyzn, a w 2018 r. dodatkowo wzrosła w stosunku do roku poprzedniego.

W Gminie miejskiej Kutno, podobnie jak w całym kraju i w Unii Europejskiej, zdecydowanie najliczniejszym sektorem jest sektor MŚP - przedsiębiorstw tych jest ponad 99%.

W strukturze MŚP w Kutnie dominują jednak mikro-przedsiębiorstwa (94,7% w tej kategorii), które wybierają proste formy działalności (działalność gospodarcza, spółka cywilna) i typowe rodzaje biznesu: handel i usługi.

Pomimo tego, że najliczniejszą grupę przedsiębiorstw stanowią mikro-przedsiębiorstwa, kołem zamachowym gospodarki Kutna są średnie i duże przedsiębiorstwa, których zdecydowana większość zlokalizowana jest w dzielnicy przemysłowej Skłęczki, w obrębie Podstrefy Kutno Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej i w Kutnowskim Parku Agro-Przemysłowym. Najliczniej reprezentowana jest branża maszynowa i metalowa oraz rolno-spożywcza z największą w Polsce ubojnią trzody chlewnej. Kolejne reprezentatywne branże to produkcja opakowań, farmaceutyczna, tworzyw sztucznych i budowlana.

Miasto dba o tworzenie klimatu dla rozwoju przedsiębiorczości. Kwestia ta jest jednym z elementów zharmonizowanego rozwoju społeczno-gospodarczego opisanego w Strategii Rozwoju Miasta na lata 2014-2020. Przejawia się to w realizacji zadań służących stwarzaniu warunków do rozwoju przedsiębiorczości, zwalczaniu bezrobocia i wspieraniu aktywizacji zawodowej mieszkańców oraz wzmacnianiu atrakcyjności inwestycyjnej miasta przez rozwój Kutnowskiego Parku Agro-Przemysłowego i Podstrefy Kutno Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej.

Ważną rolę odgrywają instytucje otoczenia biznesu działające w mieście lub regionie, wśród których dużą aktywnością cechuje się Agencja Rozwoju Regionu Kutnowskiego S.A., która uruchomiła m.in. Inkubator przedsiębiorczości. Potencjał instytucji otoczenia biznesu nie jest jednak wykorzystywany wystarczająco.

Wśród przedsiębiorców w Kutnie liczną grupę stanowią **firmy rodzinne**. Uwzględniając wyniki badań przeprowadzonych dla potrzeb projektu „Firmy rodzinne”, realizowanego wspólnie przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) i stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych (IFR)¹³,

¹³ Firma w rodzinie czy rodzina w firmie, Metodologia wsparcia firm rodzinnych w Polsce, PARP, 2012

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

można poprzez analogię oszacować, że firm rodzinnych w Kutnie jest ponad 1/3 wśród firm zaliczanych do kategorii MŚP (pomijając firmy jednoosobowe).

Biorąc pod uwagę wyniki analizy w oparciu o narzędzie MRL Związku miast Polskich można stwierdzić że:

- w obszarach „Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki” i „Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej” w Kutnie sytuacja jest nieco lepsza niż średnia w grupie porównawczej i nastąpiła dodatkowo poprawa tej sytuacji względem zmiany sytuacji w grupie porównawczej.
- w obszarze „Stan finansów lokalnych”, mimo podobnej sytuacji w relacji do innych, podobnych miast, dynamika zmian w Kutnie jest mniejsza w obszarze „Sytuacja materialna mieszkańców” Kutno ma podobną sytuację jak inne gminy miejskie w grupie lecz nieco lepszą dynamikę zmian,
- w obszarze „Sytuacja demograficzna” nastąpiło pogorszenie sytuacji Kutna względem zmiany sytuacji w grupie porównawczej i „strata” się powiększa.

(do ew. rozszerzenia)

2. Wyniki badań ankietowych i ich ocena

W uzupełnieniu do analizy społeczno-gospodarczej Gminy miejskiej Kutno wykonanej na podstawie dostępnych danych statystycznych lub opisowych zespół opracowujący LPORFR przeprowadził kilka uzupełniających badań ankietowych:

- sondaż przedsiębiorstw rodzinnych działających na terenie Gminy miejskiej Kutno pod kątem ich stanu i potrzeb,
- badanie uczniów,
- sondaż przedsiębiorstw rodzinnych pod kątem opracowania analizy SWOT (opisana w punkcie 3.)

2.1 Sondaż przedsiębiorstw rodzinnych

Badanie ankietowe było skierowane do firm rodzinnych z Kutna, a jego celem głównym była ocena stanu, pozycji i potrzeb tych firm w mieście.

W badaniu wzięło udział 32 przedsiębiorców działających na terenie Gminy Kutno. Na wszystkie pytania odpowiedziało 24 respondentów, 2 dwoje ukończyło ankietę w zakresie pow. 75% a 6 respondentów poniżej 25%. Do analizy zakwalifikowano odpowiedzi 26 respondentów. Ankietę i wyniki badań zawiera załącznik nr. 1.

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Charakterystyka biznesowa firm

Wśród biorących udział w ankiecie firm rodzinnych (FR), działających w Gminie miejskiej Kutno przeważają mikro-przedsiębiorstwa - 62% wskazań, małych jest 15%, a średnich 19%. Wśród ankietowanych było też jedno przedsiębiorstwo duże – pow. 250 osób.

Ankietowane Kutnowskie FR działają przede wszystkim w branży usługowej (58%). Pozostałe reprezentatywne sektory to handel (19%) i rolnictwo (12%). Wśród respondentów nie było firm z sektora przemysłowego a znalazły się firmy transportowe i z ochrony zdrowia.

Podstawowym rynkiem pod względem geograficznym dla kutnowskich FR jest rynek krajowy, w tym lokalny i regionalny (85% wskazań), przy czym tylko na rynku regionalnym działa 31% a tylko lokalnie (teren Gminy) - 19% FR. Na rynku międzynarodowym działa 15% ankietowanych FR, co jest relatywnie dobrym wynikiem.

Podobny rozkład ma lokalizacja konkurencji dla badanych FR: 89% to konkurencji krajowi, w tym 27% lokalni. Konkurentów za granicą ma 12% badanych firm. Większość firm (58%) ma niewielki udział w rynku a znaczny 22%. Jedna firma posiada pozycję dominującą.

Prawie połowa ankietowanych firm (46%) zwiększyła zatrudnienie w ostatnim roku, ale głównie o 1 osobę.

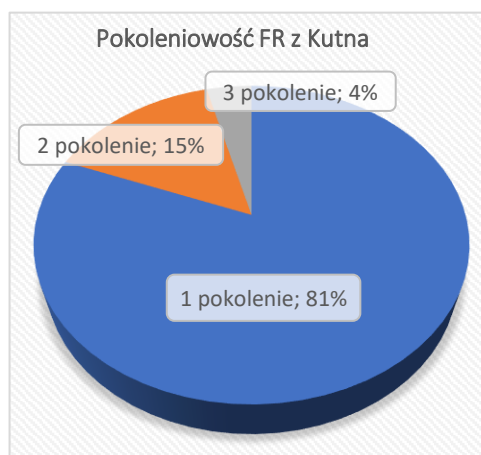
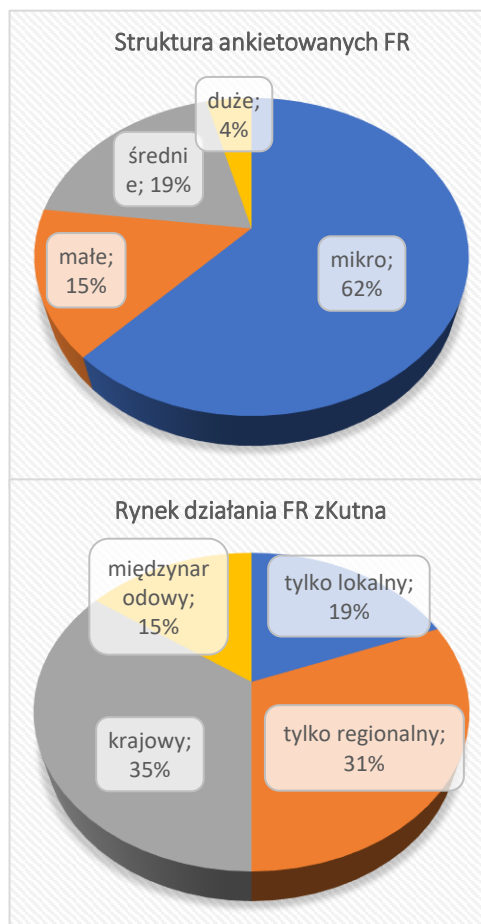
Charakterystyka biznesowa badanych firm rodzinnych pokrywa się z charakterystyką kutnowskich przedsiębiorstw przedstawionej w Rozdz. I diagnozie społeczno-gospodarczej wykonanej na bazie dostępnych danych GUS.

Charakterystyka rodzinna firm

W Kutnie generalnie nie ma firm rodzinnych z długimi tradycjami – zdecydowana większość to firmy pierwszopokoleniowe (81%) choć istnieją firmy dwupokoleniowe (15%) a jedna firma zadeklarowała się jako trzecio-pokoleniowa.

Przeważająca większość firm (85%) nie ma również obecnie formalnego planu sukcesji ale ponad połowa (54%) stwierdza, że odpowiednie szkolenie wpłynęłoby znacząco na tą sytuację.

Ankietowane firmy zatrudniają najczęściej 1 członka rodziny (50%), zdecydowanie mniej od 2 do 4 (odpowiednio: 8%, 15% i 12%) a 5 i więcej – 15%. Jest to



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

relatywnie dobry wynik biorąc pod uwagę zdecydowaną przewagę mikro-przedsiębiorstw w Gminie.

Wskazania na przyszłość

Firmy rodzinne w Gminie Kutno mają optymistyczne plany na przyszłość. Utrzymanie status quo w sensie nie wprowadzania zmian w firmie i utrzymania dotychczasowej strategii działania chce tylko 23% firm. Pozostałe mają plany rozwojowe: zamierzają bądź wejść na nowe rynki (aż 54%), rozszerzyć ofertę rynkową (46%) a także zoptymalizować działanie korzystając z outsourcingu (19%). Żadna z ankietowanych firm nie planuje likwidacji lub zawieszenia działalności.

Mimo braku planów sukcesji prawie połowa (46%) z badanych firm wskazuje, że w perspektywie najbliższych lat zamierza przekazać firmę członkom rodziny.

Firmy miały możliwość wielokrotnego wyboru, więc wskazania nie sumują się do 100%.



Aktywność lokalna firm

Aktywność pozabiznesowa firm rodzinnych w Kutnie jest wyraźnie widoczna.

Uczestnicy ankiety dostrzegają korzyści wynikających z przynależności do lokalnych organizacji przedsiębiorców – większość z nich (65%) jest członkami takich organizacji. Prawie ¾ z ankietowanych firm (73%) deklaruje, że angażuje się w działalność społeczną organizacji przedsiębiorców w mieście, przy czym aktywny i regularny udział zadeklarowało 19% a sporadyczny – 58%.

Pozostała aktywność społeczna FR w Kutnie to udział w organizacjach społecznych i wydarzeniach przez nie organizowanych (regularnie 15%, sporadycznie 48%), udział w innych inicjatywach społecznych (regularnie 27%, sporadycznie 54%) oraz wsparcie finansowe lub organizacyjne inicjatyw społecznych (regularnie 31%, sporadycznie 54%).

Ocena ryzyk i zagrożeń w działalności firm

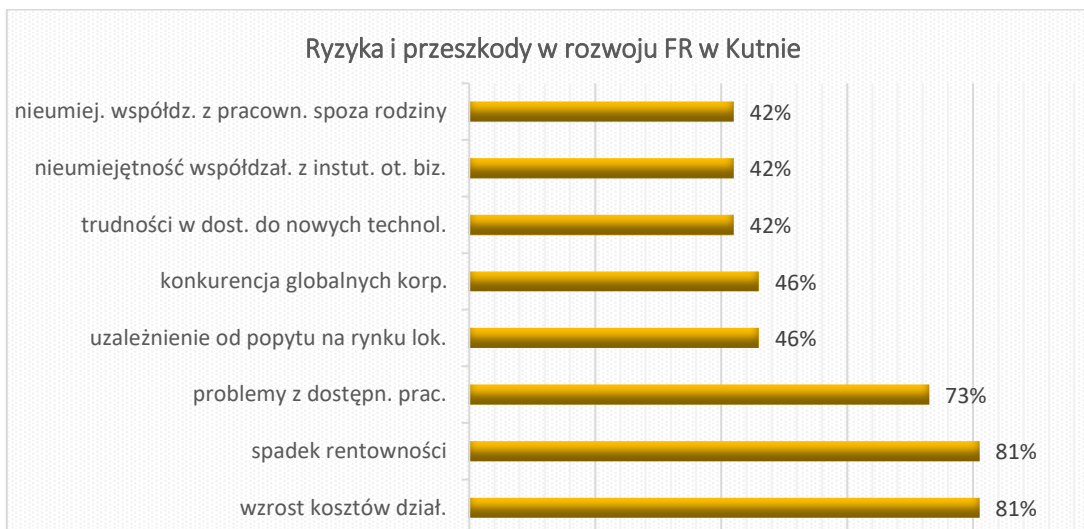
Pomimo ambitnych planów rozwojowych FR działające na terenie Gminy miejskiej Kutno wskazały szereg ryzyk i zagrożeń w ich obecnej działalności. Wśród nich dominują:

- wzrost kosztów działalności (energia, praca, czynsz) – 81% wskazań,
- spadek rentowności związany z innymi czynnikami (np. popyt) – 81% wskazań,
- problemy z dostępnością pracowników – 73% wskazań.

Pozostałe wskazane ryzyka i zagrożenia (46% - 42% wskazań) to:

- uzależnienie od ograniczonego popytu na lokalnym rynku,
- konkurencja globalnych korporacji
- trudności w dostępie do nowych technologii
- niedostateczna umiejętność współdziałania z instytucjami otoczenia biznesu
- niedostateczna umiejętność współdziałania z członkami rodziny z pracownikami spoza rodziny

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno



Firmy miały możliwość wielokrotnego wyboru, więc wskazania nie sumują się do 100%.

Oczekiwane wsparcie doradcze i szkoleniowe od LCK

(odpowiedzi „bardzo przydatne” i „przydatne”)

Firmy rodzinne działające na terenie Gminy miejskiej Kutno są wyraźnie zainteresowane doradztwem i szkoleniami organizowanymi przez Lokalne Centrum Kompetencji. Wśród interesujących je tematów wyróżniły:

- wzmacnianie trwałości i konkurencyjności firmy rodzinnej – 88% wskazań,
- techniki i sposoby prowadzenia firmy rodzinnej – 88% wskazań
- sposoby pomiaru zysku ekonomicznego i budowa strategii inwestycyjnych – 81% wskazań,
- identyfikacja i ocena ryzyka oraz przygotowywanie planów odpowiedzi na zagrożenia dla działalności firm rodzinnych – 81% wskazań,
- wsparcie doradcze procesów sukcesyjnych – 81% wskazań.
- przekazywanie umiejętności, wiedzy i ducha przedsiębiorczości z pokolenia na pokolenie (przygotowanie do sukcesji) – 77% wskazań.

Współpraca z lokalnymi instytucjami publicznymi

Współpraca z lokalnymi instytucjami publicznymi badana była w kilku aspektach: aktywnego udziału, doradztwa i dostępu do informacji. Główne obszary współpracy, którymi byłyby zainteresowane firmy rodzinne z Kutna to:

- współdziałanie w sferze ochrony środowiska i gospodarki odpadami i wdrażanie rozwiązań energo-efektywnych – 23% chciałoby mieć dostęp do bieżących informacji, 50% chciałoby skorzystać z doradztwa a 12% aktywnie w tym uczestniczyć.
- wspólne prowadzenie badań oraz wdrażanie nowych technologii- 46% informacja, 23% doradztwo, 8% aktywne uczestnictwo.
- planowanie przestrzenne i przygotowanie nowych terenów lub gotowych powierzchni dla prowadzenia działalności gospodarczej - 46% informacja, 23% doradztwo, 8% aktywne uczestnictwo.
- ułatwienie i poprawienie dostępu do usług wspierających rozwój lokalnych firm (np. Fundusz Pożyczkowy, doradztwo itp.) - 35% informacja, 35% doradztwo, 8% aktywne uczestnictwo.
- rewitalizacja i poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej na tym terenie - 46% informacja, 31% doradztwo.

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

- przygotowanie wspólnie z innymi partnerami programu rozwoju firm rodzinnych w mieście - 35% informacja, 23% doradztwo, 12% aktywne uczestnictwo.
- pozyskanie wykwalifikowanych pracowników poprzez współdziałanie ze szkołami zawodowymi i instytucjami kształcenia ustawicznego (przygotowanie dedykowanych programów kształcenia zawodowego, praktyki zawodowe - 19% informacja, 23% doradztwo, 8% aktywne uczestnictwo).

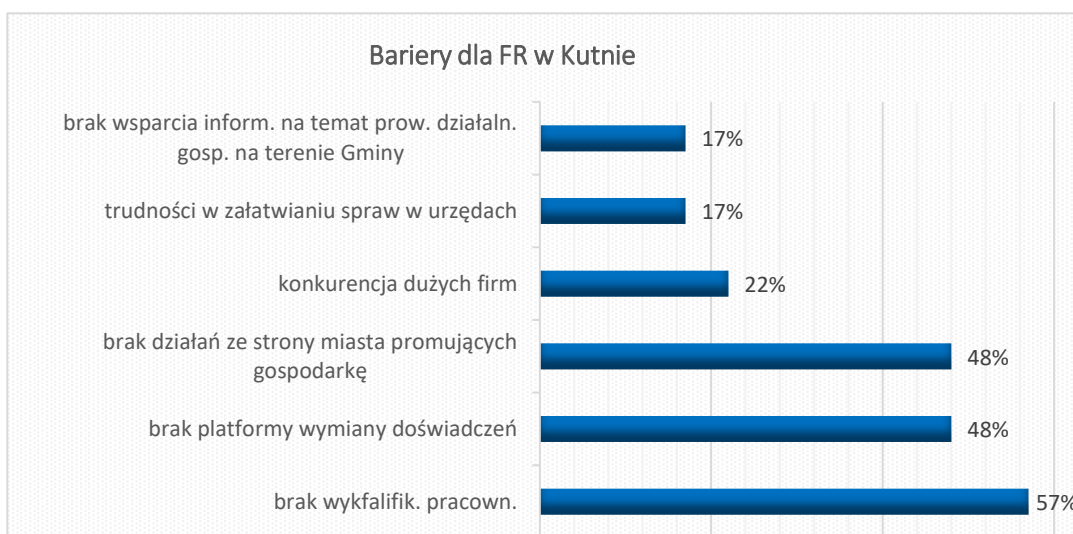
Ocena miasta jako miejsca do prowadzenia biznesu

Ankietowane firmy rodzinne działające na terenie Gminy zdecydowanie poleciłyby swoje miasto jako dobre miejsce do prowadzenia działalności (88% wskazań).

Dostrzegają jednak bariery do prowadzenia działalności w mieście. Za najważniejsze uznały:

- brak wykwalifikowanych pracowników – 57%
- brak platformy wymiany doświadczeń – 48%
- brak działań promujących gospodarkę ze strony miasta – 48%
- konkurencja dużych firm – 22%
- trudności w załatwianiu spraw w urzędach oraz brak wsparcia informacyjnego na temat prowadzenia działalności gospodarczej na terenie Gminy – po 17%

Ankietowani oceniają dobrze (59%) lub dostatecznie (27%) efektywność działań na rzecz rozwoju przedsiębiorczości podejmowanych ze strony instytucji miejskich. Nie było oceny bardzo dobrej.



PODSUMOWANIE

Struktura kutnowskich przedsiębiorców jest typowa, taka jak w innych miastach Polski: przeważają mikroprzedsiębiorstwa, które działają głównie na rynku lokalnym i regionalnym a dominujące branże to handel i usługi. Firmy prywatne z Kutna, w tym przedsiębiorstwa rodzinne, mają dość ambitne plany na przyszłość w tym rozszerzenie działalności na nowe rynki czy rozszerzenie swojej oferty. Dostrzegają jednak ryzyka i bariery dla swojego rozwoju, w szczególności wzrost kosztów działalności, uzależnienie od rynku lokalnego i popytu na nim i trudności w znalezieniu odpowiednich pracowników na lokalnym rynku pracy. Nie najlepiej oceniają współpracę z lokalnymi instytucjami otoczenia biznesu i władzami samorządowymi Kutna będąc jednocześnie zainteresowanymi wsparciem doradczym i informacyjnym z tej strony. Duże

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

zapotrzebowanie informacyjne jest również na zagadnienia stricte dotyczące problemów firm rodzinnych (np. współpraca w rodzinie, sukcesja).

Firmy biorące udział w ankiecie dobrze oceniają Kutno jako miejsce do prowadzenia biznesu, nie są jednak bezkrytyczni i w tej ocenie. Wśród dużych mankamentów wymieniają przede wszystkim niski potencjał kutnowskiego rynku pracy a także problemy z załatwianiem spraw w urzędach.

2.2. Badanie uczniów

Celem badania było:

- poznanie planów edukacyjnych i zawodowych młodzieży szkół ponadgimnazjalnych,
- rozpoznanie w jakim stopniu młodzi ludzie identyfikują przedsiębiorczość, w tym przedsiębiorczość rodzinną oraz produkty i usługi lokalne w mieście,
- ocena miasta w opinii młodzieży jako miejsca do życia i planowania kariery zawodowej.

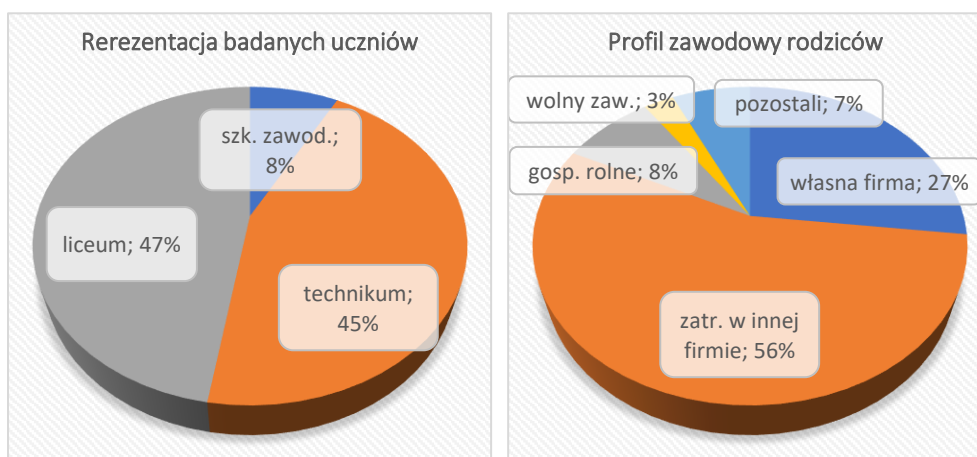
W badaniach wzięło udział 228 uczniów ale nie wszyscy odpowiedzieli na każde pytanie. Do wyliczenia udziału procentowego wskazań wzięto liczbę udzielonych odpowiedzi indywidualnie z każdego pytania. Ankieta i wyniki badań zawiera załącznik nr. 2.

Profil ankietowanych uczniów

Ankieta przeprowadzona była wśród uczniów z ostatnich klas szkół średnich branżowych i licealnych zlokalizowanych w Kutnie z czego:

- 54% stanowiły dziewczęta, 46% chłopcy,
- 48% stanowili uczniowie mieszkający w Kutnie.

Tylko nieco więcej niż ¼ rodziców ankietowanych uczniów prowadzi własną firmę. Ponad połowa wskazała, że rodzice są zatrudnieni w innej firmie. Pozostali to rolnicy, osoby wykonywujący wolny zawód lub renciści. Jako bezrobotnych wskazało swoich rodziców 1,4% uczniów.

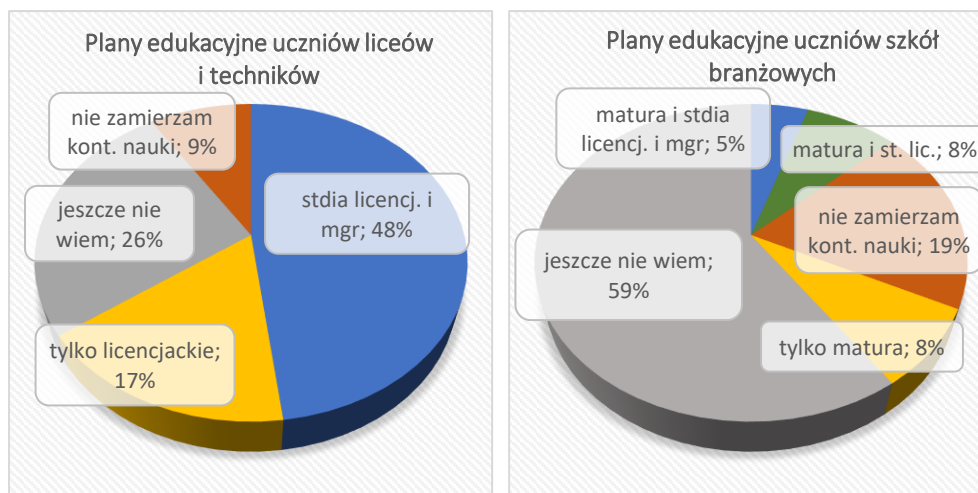


Edukacja zawodowa

Uczniowie objęci badaniem planują już swoją przyszłość zawodową - odpowiedzi „raczej tak” lub „zdecydowanie tak” udzieliło 85% badanych, ale tylko 54% uczniów ma sprecyzowane plany dalszej edukacji.

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Wśród uczniów liceów i techników 65% jest zdecydowanych kontynuować naukę co najmniej na studiach licencjackich. Inaczej sytuacja wygląda w planach uczniów szkół zawodowych branżowych. Po zakończeniu nauki w szkole branżowej I stopnia kontynuować naukę w szkole II stopnia i zdać tylko maturę zamierza 8% uczniów, a zdać maturę i kontynuować naukę na studiach licencjackich i ewentualnie dalej na magisterskich - 16%. Zakończyć naukę na etapie szkoły zawodowej branżowej I st. zamierza 19% uczniów.



Według 65 % uczniów szkoła przygotowuje dobrze do startu w życie zawodowe i pozwala nabyć praktyczne umiejętności przydatne w wymarzonej pracy.

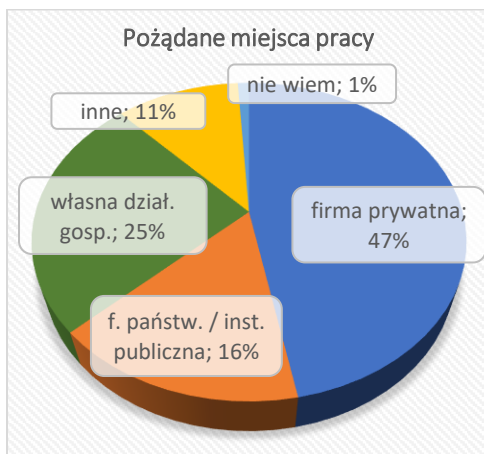
Nadzieje związane z pracą

Wśród badanych uczniów duży odsetek ma już pewne doświadczenia związane z pracą: 80% podjęło pracę za którą otrzymało wynagrodzenie, ale praca zdecydowanie miała charakter dorywczy, najczęściej w czasie wolnym od nauki.

Prawie połowa uczniów uważa, że najlepsze warunki młodym ludziom zapewniają firmy prywatne (47% wskazań) przy czym własne już niekoniecznie (26% wskazań). Najniższą ocenę wśród uczniów mają firmy państwowe (8% wskazań) i instytucje publiczne (8% wskazań). Uczniowie generalnie nie chcieliby pracować w Kutnie – tylko 9% ma na to ochotę. Generalnie chcieliby pracować w innym miejscu w Polsce (53%) i za granicą (19%). Najwięcej badanych chciałoby założyć własną firmę (28%), pozostali woleliby pracować w innej dużej lub małej firmie prywatnej (odpowiednio 24% i 17%).

Planując swój rozwój zawodowy uczniowie korzystają głównie z rady rodziny (71% wskazań), lub sami planują swoją przyszłość (50%) a w mniejszym stopniu korzystają z rad nauczycieli (18%) lub doradców zawodowych (11%).

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

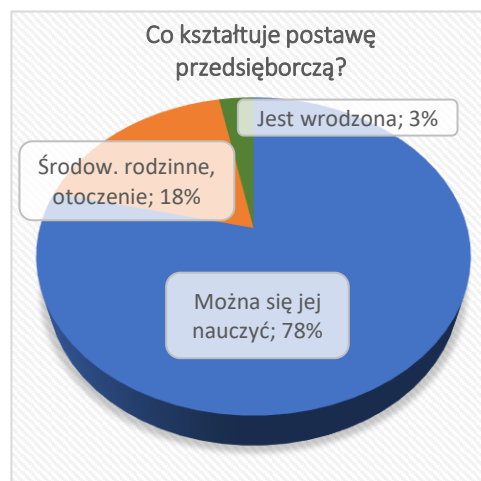


Przedsiębiorczość

Określając osobę charakteryzującą się postawą przedsiębiorczą 48% uczniów uważa, że taka osoba potrafi sobie poradzić w każdej sytuacji a 33% uważa, że taka osoba potrafi wykorzystać zdobywaną wiedzę i doświadczenie do zbudowania własnego potencjału. Tylko 3% uważa, że taka osoba to ktoś, kto dąży do uzyskania wielkiej fortuny,

Uczniowie uważają, że postawa przedsiębiorcza nie jest talentem wrodzonym (tylko 3% wskazań) i że można nauczyć się postawy przedsiębiorczej (78% pozytywnych wskazań) lub może ona być ukształtowana w środowisku, w którym się wychowuje, np. w rodzinie z tradycjami przedsiębiorczymi (18% wskazań).

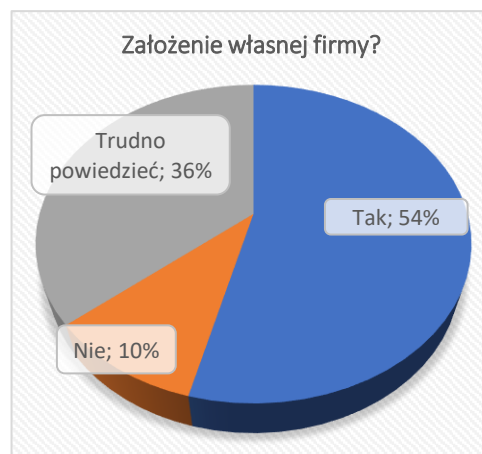
Zdecydowana większość uczniów (88%) uważa, że postawa przedsiębiorcza jest istotna w całym życiu człowieka, nawet jeżeli nie planuje się prowadzić własnej firmy.



Predyspozycje zawodowe

Badani uczniowie uczestniczą już w różnych inicjatywach lokalnych jako wolontariusz lub współorganizator lecz raczej sporadycznie niż regularnie (46% do 17% wskazań). Nabyte lub nabywane umiejętności umożliwiające start zawodowy wysoko lub bardzo wysoko ocenia 43% uczniów, a przeciętnie 47%.

Wśród ankietowanych uczniów jest widoczne stosunkowo duże zainteresowanie samodzielną działalnością gospodarczą. Możliwość założenia przez siebie własnej firmy widzi 54% uczniów i tylko 10% nie, przy czym 22% stwierdza, że posiada już odpowiednią wiedzę, a 51% - że ma predyspozycje do tego, aby pracować na własny rachunek.



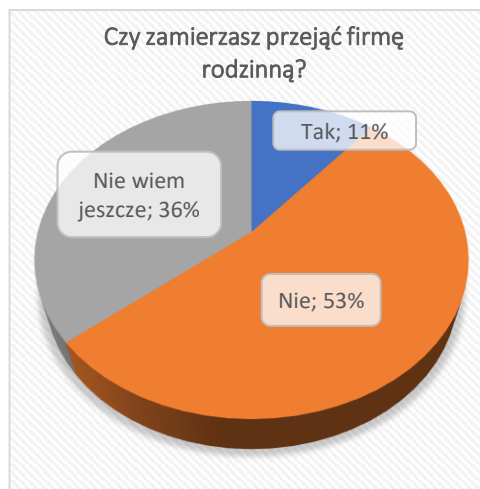
Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Firmy rodzinne

Ogólna znajomość firm rodzinnych w Kutnie i przedmiotu ich działalności nie jest wysoka - tylko 17%% uczniów kutnowskie firmy rodzinne. Wg. ankietowanych uczniów są to głównie firmy prowadzące działalność usługową i handlową. Firmy rodzinne w mieście są postrzegane jako dość atrakcyjni pracodawcy (42% wskazań).

Część uczniów (34%) pracowała już w firmie rodzinnej, którą prowadzi najbliższa rodzina i jednocześnie dobrze ocenia to doświadczenie (54%). Sprawami firmy interesuje się prawie 2/3 uczniów, których rodzina ma firmę ale ponad połowa (54%) uważa, że rodzina nie oczekuje podjęcia przez nich pracy w firmie rodzinnej.

Takie oczekiwania wskazuje tylko 12% uczniów i tylko 11% uczniów zamierza pracować w firmie rodzinnej lub ją przejąć w przyszłości. Myśląc o własnej działalności uczniowie raczej nie zamierzają prowadzić jej w już istniejącej firmie rodzinnej – 60% wskazań na nie.

**Ocena miasta jako miejsca życia i prowadzenia biznesu**

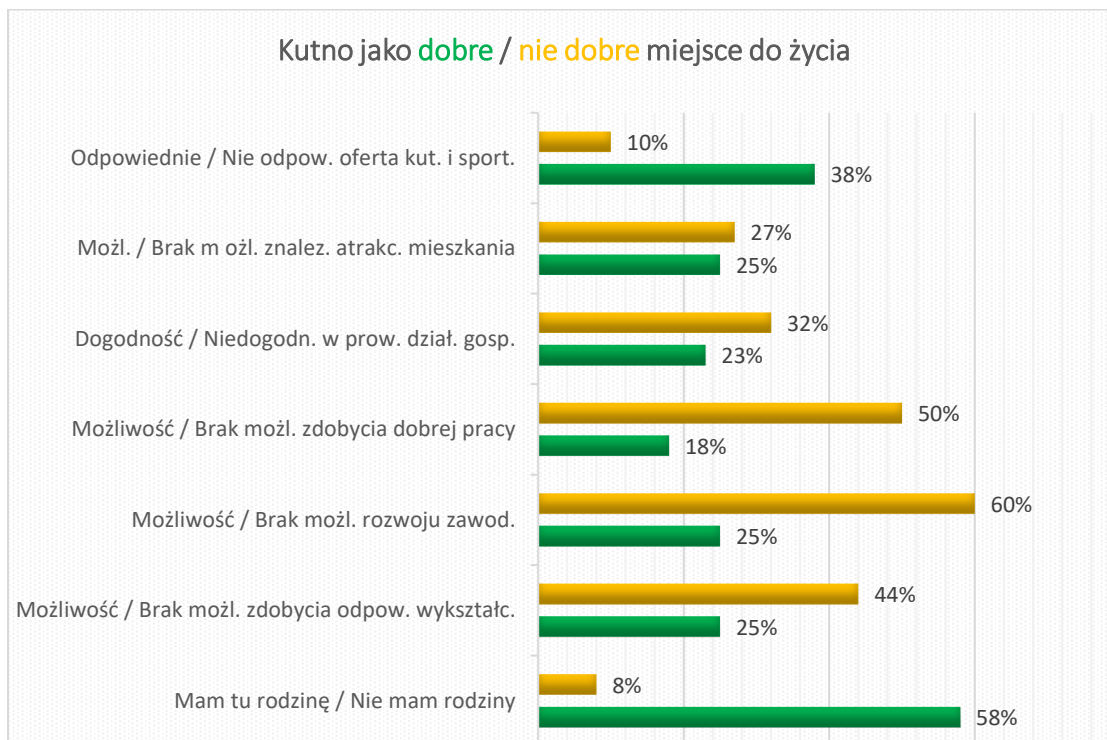
Zdania uczniów na temat tego, czy Kutno jest dobrym miastem do życia są podzielone z niewielką przewagą oceny negatywnej – stosunek 46% na TAK i 54% na NIE. Więcej ocen negatywnych pojawiło się we wskazaniach uczniów liceów i techników.

Wśród cech wyróżniających Kutno jako przyszłe miejsce do życia przeważa posiadanie tu rodziny (58%). Pozostałe mają dość zrównoważone, niższe wskazania i wyróżniają się cechy socjalne: oferta kulturalna i sportowa (38%), możliwość zdobycia odpowiedniego wykształcenia (25%), możliwość znalezienia atrakcyjnego miejsca do mieszkania (25%). Jako cechy związane z pracą niski procent wskazań miały: możliwość rozwoju zawodowego (25%), dogodności w prowadzeniu działalności gospodarczej (23%) i możliwość znalezienia atrakcyjnej pracy (18%).

Wśród czynników negatywnych wyróżniają się czynniki związane z rozwojem i dalszym życiem zawodowym. Uczniowie najczęściej wskazywali, że w Kutnie nie ma możliwości dalszego rozwoju zawodowego (60% wskazań), są trudności w znalezieniu dobrze płatnej pracy (50%) i trudności z uzyskaniem odpowiedniego wykształcenia (44%).

Negatywnych wskazań czynników związanych z rozwojem i dalszym życiem zawodowym było więcej niż wskazań pozytywnych tych czynników.

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno



PODSUMOWANIE

Młodzież z kutnowskich szkół poważnie myśli o swojej przyszłości zawodowej i traktuje własny biznes jako atrakcyjny pomysł. Wg ankietowanych powinna to być raczej własna, nowa firma niż przejmowanie istniejącej firmy rodzinnej. Jeśli nie własna firma to zatrudnienie w sektorze prywatnym - firmy prywatne są zdecydowanie atrakcyjniejszym miejscem pracy niż sektor publiczny. Optymistyczna samoocena własnych predyspozycji połączona potrzebą nabycia większej wiedzy dot. prowadzenia własnej firmy połączona jest z przekonaniem o możliwości nauczenia się przedsiębiorczości, której przydatność jest wysoko oceniana.

Około 1/3 ankietowanych uczniów ma bezpośredni kontakt z firmą rodzinną, i większość z nich interesuje się jej działalnością. Nie mniej generalnie wśród kutnowskiej młodzieży jest bardzo mała znajomość lokalnych firm rodzinnych i zagadnień związanych z prowadzeniem rodzinnego biznesu. Nie przeszkadzało to jednak pozytywnej ocenie (przeświadczeniu), że firmy rodzinne są dobrym miejscem pracy.

Mniej niż połowa uczniów uważa, że Kutno jest dobrym miastem do życia. O atrakcyjności Kutna decydują przede wszystkim posiadane lub nawiązane relacje osobiste, natomiast negatywne oceny wynikają głównie z przekonania o braku atrakcyjnych miejsc pracy czy z rozwojem zawodowym.

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

3. Analiza SWOT

3.1. Cel i opis badania

W sondażu przedsiębiorców z firm rodzinnych w Kutnie, którego celem było opracowania analizy SWOT dla miasta z punktu widzenia funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorczości rodzinnej w mieście, udział wzięło 31 ankietowanych. Ankieta polegała na udzieleniu odpowiedzi na 9 pytań z 4 grup czynników wewnętrznych (potencjały i problemy czyli mocne i słabe strony miasta) i czynników zewnętrznych (szanse i zagrożenia dla miasta) oceniając je w skali od 1 (najmniej ważny) do 5 (najważniejszy). Nie wszyscy odpowiedzieli na całą ankietę i do analizy zakwalifikowano 26 odpowiedzi.

3.2. Macierz SWOT dla Gminy miejskiej Kutno

Zebrane odpowiedzi pozwoliły na wyselekcjonowanie po 6 czynników z każdej grupy, najczęściej wskazywanych i o największym znaczeniu wg respondentów ankiety SWOT. Ich zestaw odpowiada czynnikom wspierającym lub osłabiającym zależnym od miasta, jego cech czy polityki gospodarczej oraz pochodzącym z otoczenia zewnętrznego, bliższego lub dalszego (szanse rozwojowe lub ryzyka i zagrożenia rozwoju), wskazywanych w innych ankietach. Czynniki te, czyli Mocne i Słabe Strony oraz Szanse i Zagrożenia prezentuje tabela 11.

Tab. 11. Tabela SWOT dla miasta Kutno w aspekcie rozwoju przedsiębiorczości FR

Mocne strony		Wart. śr.
S1	infrastruktura techniczna (drogi, infrastr. kolejowa, sieć el-en, sieć wod-kan, sieć gazowa, dostęp do sieci informatycznej...)	4,27
S2	wsparcie instytucji otoczenia biznesu (oddziały izb gosp., cech rzemiosł, klub biznesu ...)	2,77
S3	zasoby osobowe (dostępność pracowników, ich kwalifikacje, etos pracy, poziom przedsiębiorczości...)	2,77
S4	poziom i styl życia społeczności lokalnej (zasobność ekonomiczna, wzrastający popyt konsumpcyjny, nastawienie bio/eko...)	2,50
S5	dostęp do pomocy finansowej (instytucje ofert. śr. pomocowe krajowe/UE, oddziały banków ofert. kredyty dla przedsiębiorstw...)	2,45
S6	szkolnictwo przygotowujące kwalifikowane kadry/pracowników (szkoły średnie i zawodowe, szkoły/oddziały szkół wyższych, ośrodki kształcenia...)	2,45
Sumaryczna siła mocnych stron		17,2

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Słabe strony		Wart. śr.
W1	zasoby osobowe (dostępność pracowników, ich kwalifikacje, etos pracy, poziom przedsiębiorczości...)	3,50
W2	szkolnictwo przygotowujące kwalifikowane kadry/pracowników (szkoły średnie i zawodowe, szkoły/oddziały szkół wyższych, ośrodki kształcenia...)	2,85
W3	polityka gospodarcza samorządu lokalnego (ułatwienia podatkowe, udostępnianie terenów, wsparcie szkoleniowe i doradcze, opracowane plany rozwojowe...)	2,75
W4	wsparcie instytucji otoczenia biznesu (oddziały izb gosp., cech rzemiosł, klub biznesu ...)	2,60
W5	specyfika gminy (walory turystyczne, walory historyczno-kulturowe, wspierające rzemiosło, tradycje związane z przedsiębiorczością...)	2,40
W6	dostęp do pomocy finansowej (instytucje ofert. śr. pomocowe krajowe/UE, oddziały banków ofert. kredyty dla przedsiębiorstw...)	2,30
Sumaryczna siła słabych stron		16,40

Szanse		Wart. śr.
O1	położenie geograficzne (względem szlaków komunik., walory środowiska naturalnego, lokalizacja w rejonie rozwiniętym gosp. ...)	4,10
O2	rozwój infrastruktury technicznej (budowa dróg, rozwój infrastr. kolejowej, sieci el-en, sieci wod-kan, sieci gazowej, sieci informatycznej ...)	3,80
O3	wsparcie dla MŚP (większa oferta programów pomocowych, większa oferta doradczo-szkoleniowa, inkubacja-akceleracja nowych przedsiębiorstw ...)	3,00
O4	wzrost poziomu i stylu życia społeczności lokalnej (wzrost zasobności, nastawienie proekologiczne, wzrost popytu na dobra/usługi poza konsumpcyjne ...)	2,90
O5	rozwój szkolnictwa i poziomu edukacji (wzrost liczby szkół, dopasowanie oferty edukacyjnej do potrzeb lokalnych ...)	2,60
O6	dostęp do technologii IT/cyfryzacja (wykorzystanie technologii cyfr./komputerów w produkcji/usługach, rozwój e-handlu, automatyzacja procesów, wykorzystanie urz. mobilnych, Internet Rzeczy...)	2,55
Sumaryczna siła szans		18,95



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Zagrożenia		Wart. śr.
T1	wzrost kosztów funkcjonowania (energia/gaz, koszty pracy, czynsze ...)	4,05
T2	odpływ pracowników (ucieczka młodych do dużych miast, odejścia na emerytury, emigracja ...)	3,32
T4	osłabienie gospodarcze w najbliższej przyszłości (kurczenie się rynków zbytu, zatory płatnicze, wysokie stopy procentowe ...)	3,16
T3	niestabilność polityczna (zmiana rządu, złe stosunki międzynarodowe, ograniczenia kompetencji samorządów...)	3,00
T5	niestabilne/niedostosowane/niekorzystne rozwiązania legislacyjne (w zakresie ZUS, w zakresie podatków, branżowe ...)	2,89
T6	niekorzystne zmiany demograficzne (zmniejszenie liczby urodzeń, starzenie się społeczeństwa ...)	2,32
Sumaryczna siła zagrożeń		18,74

3.3. Wnioski z analizy SWOT

1. Wg ankietowanych przedsiębiorców miasto Kutno działa we miarę **zrównoważonym wpływie** zarówno **czynników wewnętrznych** (mocne i słabe strony zależne od miasta i jego polityki gospodarczej) jak i **czynników zewnętrznych** (szanse i zagrożenia pochodzące z otoczenia bliższego – rynku lokalnego i krajowego i z otoczenia dalszego – polityki gospodarczej państwa i rynków zagranicznych).
2. Dominującą **mocną stroną** miasta jest istniejąca już **infrastruktura techniczna** (drogi, infrastruktura kolejowa, sieć el-en, sieć wod-kan, sieć gazowa, dostęp do sieci informatycznej itp.). Pozostałe czynniki, wskazane jako mocne strony to: wsparcie instytucji otoczenia biznesu, zasoby osobowe, poziom i styl życia społeczności lokalnej (wpływający na popyt), dostęp do pomocy finansowej czy szkolnictwo przygotowujące kadry dla przedsiębiorców. Siła tych czynników jest jednak znacznie niższa niż pierwszego wskazanego czynnika i **w świetle analizy słabych stron miasta, trudno je uznać za jego mocne strony**.
3. Wśród **słabych stron** miasta, na które należy pilnie zwrócić uwagę, są kompatybilne ze sobą 2 czynniki: **zasoby osobowe** (dostępność pracowników, ich kwalifikacje, etos pracy, poziom przedsiębiorczości...) i słabe **szkolnictwo przygotowujące kadry i pracowników** (niewystarczająca ilość szkół średnich i zawodowych, brak szkoły/oddziałów szkół wyższych, brak ośrodków kształcenia ustawicznego itp.).
4. Wśród **słabych stron** o istotnym znaczeniu przedsiębiorcy wskazali również na niezadowalającą **politykę gospodarczą samorządu lokalnego** (ułatwienia podatkowe, udostępnianie terenów, wsparcie szkoleniowe i doradcze, opracowane plany rozwojowe...), na słabe **wsparcie instytucji otoczenia biznesu** (oddziały izb gospodarczych, cech rzemiosł, kluby biznesu ...) oraz na **niezadowalający dostęp do pomocy finansowej** (instytucje oferujące środki pomocowe krajowe/UE, oddziały banków ofert. kredyty dla przedsiębiorstw...).



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

5. Wśród **słabych stron** miasta została również wskazana niesprzyjająca przedsiębiorczości **specyfika gminy** na którą składają się np. walory turystyczne, walory historyczno-kulturowe wspierające rzemiosło, tradycje związane z przedsiębiorczością itp.
6. Jako najważniejsze czynniki z otoczenia oceniane jako **szanse** dla rozwoju lokalnej przedsiębiorczości wskazano **położenie geograficzne miasta** (położenie względem szlaków komunikacyjnych, walory środowiska naturalnego, lokalizacja w rejonie rozwiniętym gospodarczo itp.) a także dalszy **rozwój infrastruktury technicznej** (budowa dróg, rozwój infrastruktury kolejowej, sieci el-en, sieci wod-kan, sieci gazowej, sieci informatycznej itp.). Kolejne wskazane szanse na rozwój przedsiębiorczości to **wykorzystanie wsparcia dla MŚP**. Nisko jako szansa rozwojowa został oceniony dostęp do technologii IT i cyfryzacja (wykorzystanie technologii cyfrowych i komputerów w produkcji lub usługach, rozwój e-handlu, automatyzacja procesów, wykorzystanie urządzeń mobilnych czy Internet Rzeczy)
7. Za największe **zagrożenie** dla rozwoju przedsiębiorczości lokalnej ankietowani uznali **wzrost kosztów funkcjonowania** takich jak energia, gaz, koszty pracy, czynsze itp.. Wśród kolejnych istotnych zagrożeń ankietowani wskazali na **odpływ pracowników z lokalnego rynku** (ucieczka młodych do dużych miast, odejścia na emeryturę, emigracja) a także potencjalne osłabienie gospodarcze w najbliższej przyszłości.
8. Ciekawym spostrzeżeniem z ankiety jest to, że lokalni przedsiębiorcy nie czują się bardzo zagrożeni **przez konkurencję zewnętrzną** (wejścia firm globalnych lub sieciowych, napływ tanich towarów z Azji itp.). Świadczy to o poczuci własnej wartości przedsiębiorców jak i może świadczyć o lokalnym patriotyzmie klientów/ konsumentów.

IV. Program rozwoju przedsiębiorczości firm rodzinnych miasta na lata 2020-2025

1. Cele główne Lokalnego Programu Operacyjnego Rozwoju Przedsiębiorczości Firm Rodzinnych

Diagnoza sytuacji społeczno-ekonomicznej Kutna przeprowadzona na wstępie opracowania, w tym diagnoza przeprowadzona na bazie narzędzia MRL Związku miast Polskich, została uzupełniona o wyniki badań sondażowych przedsiębiorców, wyniki badań uczniów w Gminie miejskiej Kutno oraz o analizę SWOT z punktu widzenia przedsiębiorców z firm rodzinnych. Badania te były realizowane wg metodologii opracowanej przez zespół ekspertów Związku Miast Polskich dla potrzeb projektu "Tworzenie systemu sieciowego wsparcia przedsiębiorczości rodzinnej - Lokalne Centra Kompetencji Rozwoju Firm Rodzinnych", którego koordynatorem jest IFR a jednym z partnerów Związek Miast Polskich (ZMP). Ankietowanie było realizowane za pomocą narzędzi opracowanych przez pracowników ZMP. Wykorzystano następujące narzędzia w zakresie oceny kierunków wsparcia firm rodzinnych w szczególności:

„Badanie roli przedsiębiorczości (w tym rodzinnej) w planach zawodowych młodzieży w szkołach średnich w Kutnie”,

„Badanie stanie stanu i pozycji firm rodzinnych w mieście”,

„Analiza SWOT dla przedsiębiorców działających na terenie miasta w kontekście działalności firm rodzinnych”,

Jako uzupełnienie diagnozy wykorzystano również badania „Firmy rodzinne”, realizowanego wspólnie przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) i stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych (IFR).

Wyniki przeprowadzonej diagnozy pozwoliły na zdefiniowanie trzech priorytetów Lokalnego Programu Operacyjnego Rozwoju Firm Rodzinnych w Kutnie::

Cel główny I. **Miasto przyjazne przedsiębiorcom prowadzącym firmy rodzinne.**

Cel główny II. **Lokalne i regionalne instytucje okołobiznesowe zaangażowane w rozwój przedsiębiorczości rodzinnej.**

Cel główny III. **Rozwój edukacji na rzecz przedsiębiorczości rodzinnej.**

2. Struktura programu.

Do każdego z trzech celów głównych przewidzianych do osiągnięcia w trakcie realizacji LPORFR w Kutnie przyporządkowano po trzy cele szczegółowe, które złożą się na realizację celów głównych. Do każdego celu szczegółowego przyporządkowano odpowiednie działania, których wykonanie przez władze samorządowe i interesariuszy Programu będzie warunkiem ich realizacji i w konsekwencji osiągnięcia zamierzonych celów głównych.

Strukturę LPORFR dla Kutna prezentuje tabela 12.

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Tabela 12. Struktura Lokalnego Programu Operacyjnego Rozwoju Firm Rodzinnych dla m. Kutna.

Cele główne	1. Miasto przyjazne przedsiębiorcom prowadzącym firmy rodzinne	2. Lokalne instytucje okołobiznesowe (IOB) zaangażowane w rozwój przedsiębiorczości rodzinnej	3. Rozwój edukacji na rzecz przedsiębiorczości rodzinnej
Cele szczegółowe	<p>1.1. Powołanie Rady Przedsiębiorców Firm Rodzinnych (RPR).</p> <p>1.2. Powołanie i organizacja Lokalnego Centrum Kompetencji (LCK).</p> <p>1.3. Analiza stanu lokalnej gospodarki i środowiska firm rodzinnych.</p>	<p>2.1. Ukształtowanie roli IOB jako podstawowych organizacji wspierających funkcjonowanie i rozwój firm rodzinnych (FR) w mieście.</p> <p>2.2. Poprawa konkurencyjności i zdolności przetrwania i rozwoju firm rodzinnych.</p> <p>2.3. Utworzenie stałej więzi współpracy pomiędzy firmami rodzinnymi i IOB.</p>	<p>3.1. Utworzenie stałych form współpracy firm rodzinnych z organizacjami rządowymi i pozarządowymi, stowarzyszeniami branżowymi i innymi podmiotami w zakresie programowym edukacji zawodowej młodzieży.</p> <p>3.2. Przystosowanie programów szkół powszechnych i zawodowych w zakresie przedsiębiorczości w tym w przedsiębiorczości firm rodzinnych.</p> <p>3.3. Rozwijanie edukacji ustawicznej i szkolnej realizowanej na potrzeby przedsiębiorczości i firm rodzinnych.</p>
Działania	<p>1.1.1. Identyfikowanie barier prawnych, które ograniczają przedsiębiorstwom rodzinnym możliwość rozwoju, w tym barier prawnych pojawiających się w procesie sukcesji.</p> <p>1.1.2. Opiniowanie oraz opracowywanie projektów prawa lokalnego, które bezpośrednio wpływa na funkcjonowanie i rozwój firm rodzinnych w mieście.</p> <p>1.1.3. Wspieranie samorządu lokalnego w lobbowaniu na rzecz usuwania barier prawnych</p>	<p>2.1.1. Upowszechnianie informacji o formach pomocy dla firm rodzinnych w szczególności z sektora MŚP</p> <p>2.1.2. Upowszechnianie wyników prowadzonych badań i analiz we współpracy z LCK.</p> <p>2.2.1. Szkolenia i doradztwo dla FR dot. Wzmocnienia ich konkurencyjności i rozwoju we współpracy z LCK.</p> <p>2.2.2. Wsparcie w uzyskaniu pomocy finansowej/udzielanie</p>	<p>3.1.1. Organizacja seminariów i debat publicznych z udziałem przedsiębiorców z firm rodzinnych nt. kluczowych potrzeb edukacyjnych FR.</p> <p>3.1.2. Organizowanie wydarzeń i wspieranie inicjatyw promujących tradycję, kulturę i znaczenie przedsiębiorstw rodzinnych.</p> <p>3.2.1. Organizowanie spotkań i seminariów z przedstawicielami lokalnych władz edukacyjnych na temat dostosowania</p>



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

	<p>ograniczających rozwój firm rodzinnych</p> <p>1.2.1 Decyzje powołujące i normujące funkcjonowanie Lokalnego Centrum Kompetencji.</p> <p>1.2.2 Inicjowanie wspólnych, w tym z IOB, przedsięwzięć gospodarczych, infrastrukturalnych i społecznych.</p> <p>1.2.3 Inicjowanie i wspieranie tworzenia stałych sieci współpracy pomiędzy lokalnymi firmami rodzinnymi (więzi kooperacyjne, grupy wymiany doświadczeń).</p> <p>1.2.4 Inicjowanie przedsięwzięć w ramach PPP, tj. we współpracy samorządu z lokalnymi firmami rodzinnymi</p> <p>1.3.1 Prowadzenie stałych badań i cykliczne sporządzanie analiz stanu lokalnej gospodarki i środowiska firm rodzinnych. wg. metodologii Związku Miast Polskich.</p> <p>1.3.2 Wypracowanie celów i zadań dla samorządu lokalnego dla dalszego rozwoju firm rodzinnych w przyszłości.</p> <p>1.3.3 Monitorowanie realizacji LPORFR.</p>	<p>pomocy finansowej dla FR dążących do innowacyjnego rozwoju.</p> <p>2.3.1. Inicjowanie i organizowanie cyklicznych wydarzeń wzmacniających współpracę pomiędzy lokalnymi firmami rodzinnymi i IOB we współpracy z LCK.</p> <p>2.3.2. Wspieranie RPR w działaniach lobbujących na rzecz na rzecz usuwania barier prawnych ograniczających rozwój firm rodzinnych</p>	<p>programów szkolnych do potrzeb edukacji ekonomicznej w tym w zakresie potrzeb przedsiębiorczości rodzinnej.</p> <p>3.2.2. Ustalanie wspólnie z przedstawicielami lokalnych władz edukacyjnych wykazu zawodów deficytowych z punktu widzenia FR i opracowanie programów edukacji w tych zawodach.</p> <p>3.3.1. Współpraca z nauczycielami i doradcami zawodowymi w zakresie podniesie poziomu edukacji i informacji zawodowej.</p> <p>3.3.2. Modernizacja i tworzenie nowych klas/obiektów/placówek edukacji zawodowej zgodnie z potrzebami w zakresie rozwoju przedsiębiorczości, w szczególności przedsiębiorczości rodzinnej.</p>
--	---	---	---



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

3. LPORFR – opis celów i działań.

Cel główny I - Miasto przyjazne przedsiębiorcom prowadzącym firmy rodzinne

Wyniki przeprowadzonych analiz wyraźnie wskazują na istnienie w Kutnie potrzeby przyjaznego podejścia samorządu oraz instytucji i organizacji do funkcjonujących w tym mieście firm rodzinnych. Istnieją wyraźne bariery w dostępie firm do wiedzy i informacji nt. polityki gospodarczej miasta i jego działaniach sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości, w tym rozwojowi firm rodzinnych. Przedsiębiorcy nie mają prostego i przyjaznego dostępu do informacji o organizowanych spotkaniach, seminariach, nowych technologiach, trendach rozwojowych, zachodzących zmianach w poszczególnych branżach, optymalnych źródłach wsparcia finansowego, przepisach prawa, dobrych praktykach, stosowanych w innowacyjnych firmach czy instytucjach świadczących usługi doradcze, szkoleniowe i konsultingowe oraz o współpracy sieciowej między firmami. Podobne bariery informacyjne i komunikacyjne istnieją również między pozostałymi interesariuszami zaangażowanymi w działania na lokalnym rynku (instytucje wspierające, instytucje finansowe, urzędy, samorządy).

Dla przedsiębiorcy prowadzącego firmę rodzinną te ww. podstawowe informacje są niezbędne do osiągnięcia sukcesu na zmieniającym się rynku. Kluczem do funkcjonowania przedsiębiorstw, w szczególności firm rodzinnych jest zdolność do szybkiej identyfikacji szans i ryzyk na rynku i tym samym szybka adaptacji do zmieniających się warunków na rynku. Systematycznie gromadzony zbiór informacji o zachodzących zmianach dla każdego przedsiębiorcy stanowi podstawę merytoryczną w budowaniu firmy rodzinnej. Należy więc opracować i uruchomić w mieście system eliminujący ww. bariery informacyjne i komunikacyjne i pozwalający na przekazywanie informacji i rad przedsiębiorcom rodzinnym o dostępnych dla nich dobrych praktykach, zasobach i możliwościach rozwojowych. Jest to pierwszy priorytet programu czyli „Miasto przyjazne przedsiębiorcom prowadzącym firmy rodzinne”.

Cel ten zostanie osiągnięty przez zadania opisane poniżej.

1.1. Powołanie Rady Przedsiębiorców Firm Rodzinnych (RPR).

Pierwszym kluczowym zadaniem w realizacji Programu jest Powołanie Kutnowskiej Rady Przedsiębiorców Firm Rodzinnych (RPFR). Będzie to wyrazem docenienia firm rodzinnych przez władze samorządowe i zrozumienie ich znaczenia dla rozwoju szeroko rozumianego lokalnego rynku.

Skład Rady powinien być ograniczony do max. kilku osób wśród których przewagę powinni mieć przedstawiciele przedsiębiorczości rodzinnej. Pozostali członkowie Rady powinni reprezentować władze samorządowe (Prezydenta Miasta) i lokalne instytucje otoczenia biznesu, w szczególności Agencję Rozwoju Regionu Kutnowskiego S.A. i Regionalną Izbę Gospodarczą w Kutnie.

RPFR będzie przede wszystkim prowadzić następujące działania:

- identyfikowanie barier prawnych, które ograniczają przedsiębiorstwom rodzinnym możliwość rozwoju, w tym barier prawnych pojawiających się w procesie sukcesji,
- opiniowanie oraz opracowywanie projektów prawa lokalnego, które bezpośrednio wpływa na funkcjonowanie i rozwój firm rodzinnych w mieście
- wspieranie samorządu lokalnego w lobbowaniu na rzecz usuwania barier prawnych ograniczających rozwój firm rodzinnych

1.2. Powołanie i organizacja Lokalnego Centrum Kompetencji (LCK).



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

Powołanie Lokalnego Centrum Kompetencji stworzy możliwość ilościowego i jakościowego rozszerzenia zakresu usług szkoleniowo-doradczych, zwiększenia możliwości udziału FR w spotkaniach i seminariach o tematyce gospodarczej, zdobycia wiedzy o technologiach, trendach rynkowych a także o tym jak rozwiązać typowe dla firm rodzinnych problemy rozwojowe. LCK osadzone lokalnie i środowiskowo pozwoli na dopasowanie zakresu usług do zróżnicowanych potrzeb przedsiębiorstw rodzinnych.

LCK będzie przede wszystkim prowadzić następujące działania:

- wypracowywanie rekomendacji do przedsięwzięć Lokalnego Programu Operacyjnego Rozwoju Firm Rodzinnych Organizowanie Forum Gospodarczego Firm Rodzinnych.
- inicjowanie wspólnych, w tym z IOB, przedsięwzięć gospodarczych, infrastrukturalnych i społecznych.
- inicjowanie i wspieranie tworzenia stałych sieci współpracy pomiędzy lokalnymi firmami rodzinnymi (więzi kooperacyjne, grupy wymiany doświadczeń).
- inicjowanie przedsięwzięć w ramach PPP, tj. we współpracy samorządu z lokalnymi firmami rodzinnymi

1.3. Analiza stanu lokalnej gospodarki i środowiska firm rodzinnych.

Prawidłowe funkcjonowanie i rozwój firm rodzinnych w mieście wymaga stałego analizowania warunków w jakich funkcjonują te firmy niezależnie od kreowania i realizowania lokalnej polityki gospodarczej. Wymaga też stałego monitorowania barier rozwojowych wynikających z zagrożeń płynących z otoczenia zewnętrznego i wskazywania możliwości przełamywania tych barier przez lokalne FR. Niezbędne są w tym celu cykliczne badania oparte o sprawdzone metody.

Analiza stanu lokalnej gospodarki i środowiska firm rodzinnych realizowana będzie przez następujące działania:

- prowadzenie stałych badań i cykliczne sporządzanie analiz stanu lokalnej gospodarki i środowiska firm rodzinnych. wg. metodologii Związku Miast Polskich.
- wypracowanie celów i zadań dla samorządu lokalnego dla dalszego rozwoju firm rodzinnych w przyszłości.

Miasto Kutno otrzyma wypracowane przez specjalistów zatrudnionych w Związku Miast Polskich materiały niezbędne do badania przedsiębiorców, a także uczniów – przyszłych właścicieli/współwłaścicieli FR lub przyszłych pracowników tych firm. Pierwsze badanie dotyczy „Stanu i pozycji firm rodzinnych w mieście”. Kolejne dotyczy „Roli przedsiębiorczości (w tym rodzinnej) w planach zawodowych młodzieży w szkołach średnich w Kutnie.

Metodologia zakłada powtarzalną, coroczną realizację badań na poziomie lokalnym. LCK będą zobowiązane do ich przeprowadzenia i udostępniania wyników środowiskom lokalnym.

Cel główny II - Lokalne instytucje okołobiznesowe (IOB) zaangażowane w rozwój przedsiębiorczości rodzinnej

Dotychczasowa działalność lokalnych instytucji okołobiznesowych była ukierunkowana na działania związane z szerokim zakresem wsparcia MŚP, bez uwzględniania specyfiki i barier występujących w firmach rodzinnych. Odmienność działania FR na rynkach, wymaga pozyskania wiedzy związanej ze specyfiką tych podmiotów, rozpoznania specjalistów funkcjonujących na rynku, oraz zdobycia wiedzy uzupełniającej niezbędnej i dostosowanej do wymagań właścicieli.



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

W szczególności należy położyć nacisk na problemy wskazywane przez przedsiębiorców z firm rodzinnych w badaniach ankietowych Związku Miast Polskich, takich jak problemy z sukcesją zarówno w aspekcie rozwiązań prawnych jak i w aspekcie relacji rodzinnych, tj. sposobów i metod przekonywania potencjalnych sukcesariuszy do przejmowania firm.

Cel ten zostanie osiągnięty przez zadania opisane poniżej.

2.1. Ukształtowanie roli IOB jako podstawowych organizacji wspierających funkcjonowanie i rozwój firm rodzinnych (FR) w mieście.

Przedsiębiorcy prowadzący firmy rodzinne potrzebują specjalistycznej wiedzy i dobrego dostępu do zasobów informacyjnych i szkoleniowych. IOB jako podstawowe organizacje wsparcia MŚP powinny zintensyfikować i rozszerzyć swoją działalność w tym zakresie. Powinny być stymulowane przez lokalne władze samorządowe, które same posiadając ograniczone środki i możliwości, powinny zabiegać o większe zaangażowanie się IOB we wspieranie lokalnych przedsiębiorców i przejęcia roli kluczowych „driverów” lokalnego rozwoju gospodarczego, w tym przetrwania i rozwoju firm rodzinnych, reagując adekwatnie do zmieniających się potrzeb FR w na zmieniającym się rynku.

Zadanie to będzie zrealizowane przez następujące działania:

- upowszechnianie informacji o formach pomocy dla firm rodzinnych w szczególności z sektora MŚP
- upowszechnianie wyników prowadzonych badań i analiz we współpracy z LCK.

2.2. Poprawa konkurencyjności i zdolności przetrwania i rozwoju firm rodzinnych.

Przewaga konkurencyjna jest warunkiem przetrwania i dalszego rozwoju firmy na rynku, to zdolność danego przedsiębiorstwa do dostarczania odbiorcom właściwych dóbr, usług o odpowiedniej jakości, we właściwym czasie i miejscu lepiej niż podobne firmy na rynku. Lokalne firmy rodzinne, w szczególności z sektora MŚP, mają ograniczone kompetencje i zasoby by taką przewagę osiągać. Szczególnie ważne jest w takim przypadku wsparcie instytucji otoczenia biznesu zasilanych ze środków unijnych lub krajowych. Kluczową rolę mogą odegrać Agencja Rozwoju Regionu Kutnowskiego S.A. a przede wszystkim czy ośrodek Enterprise Europe Network przy Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości w Łodzi. Sieć ośrodków EEN świadczy kompleksowe i bezpłatne usługi wspierające rozwój MŚP mających ambicje oderwania się od rynku lokalnego i poszukania swej szansy na rynkach międzynarodowych.

Zadanie to będzie zrealizowane przez następujące działania:

- szkolenia i doradztwo dla FR dot. wzmocnienia ich konkurencyjności i rozwoju we współpracy z LCK.
- wsparcie w uzyskaniu pomocy finansowej/udzielanie pomocy finansowej dla FR dążących do innowacyjnego rozwoju.

2.3. Utworzenie stałej więzi współpracy pomiędzy firmami rodzinnymi i IOB.

Współdziałanie przedsiębiorstw z IOB może wynikać z przesłanek płynących od instytucji (zadania do zrealizowania) ale powinno też wynikać z przekonania samych przedsiębiorców o wartości wsparcia, jakie te instytucje niosą. Angażowanie się we współpracę zależy od przyjętej przez przedsiębiorstwo strategii funkcjonowania i rozwoju oraz od umiejętności zarządzania współpracą i wykorzystywania

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

dostępnych prawno-organizacyjnych form współdziałania. Z pewnością umiejętna współpraca z podmiotami zewnętrznymi, w tym IOB, jest coraz częściej źródłem przewagi konkurencyjnej jednych organizacji nad innymi.

Zadanie to będzie zrealizowane przez następujące działania:

- inicjowanie i organizowanie cyklicznych wydarzeń wzmacniających współpracę pomiędzy lokalnymi firmami rodzinnymi i IOB we współpracy z LCK.
- wspieranie RPR w działaniach lobbujących na rzecz usuwania barier prawnych ograniczających rozwój firm rodzinnych.

Cel główny III - Rozwój edukacji na rzecz przedsiębiorczości rodzinnej

Edukacja na rzecz przedsiębiorczości, w tym przedsiębiorczości rodzinnej, w kontekście współczesnych wyzwań rynkowych stanowi kanwę rozwoju gospodarczego. Nakreślenia pożądanych kierunków edukacji dla przedsiębiorczości, w tym przedsiębiorczości rodzinnej generującej dodatkowe, specyficzne potrzeby, stanowi współczesne wyzwanie dla lokalnych władz samorządowych i edukacyjnych. Ważna jest tu współpraca miasta pomiędzy wszystkimi interesariuszami ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorców z firm rodzinnych.

Cel ten zostanie osiągnięty przez zadania opisane poniżej.

3.1. Utworzenie stałych form współpracy firm rodzinnych z organizacjami rządowymi i pozarządowymi, stowarzyszeniami branżowymi i innymi podmiotami w zakresie programowym edukacji zawodowej młodzieży.

Z punktu widzenia jakości współdziałania firm rodzinnych i organizacji edukacyjnych - publicznych, oraz pozarządowych, szczególne znaczenie ma wymiana informacji o kierunkach współpracy w zakresie edukacji zawodowej. Efektywny system komunikacji w tym zakresie pozwala na sprawną organizację przygotowania programów szkolnych, które będą uzupełniały zasoby ludzkie niezbędne do funkcjonowania firm na rynku lokalnym. Tylko współdziałanie zainteresowanych podmiotów pozwoli definiować potrzeby jakie występują na rynku i konsekwentnie je zaspokajać.

Zadanie to będzie zrealizowane przez następujące działania:

- organizacja seminariów i debat publicznych z udziałem przedsiębiorców z firm rodzinnych nt. kluczowych potrzeb edukacyjnych FR,
- promowanie inicjatyw promujących tradycję, kulturę i znaczenie przedsiębiorstw rodzinnych.

3.2. Przystosowanie programów szkół powszechnych i zawodowych w zakresie przedsiębiorczości w tym w przedsiębiorczości firm rodzinnych.

Potrzeba określenia pożądanych kierunków edukacji dla przedsiębiorczości przez władze samorządowe, przedstawicieli firm rodzinnych i pozostałych interesariuszy powinna skutkować przystosowaniem programów szkół do zgłaszanych potrzeb i zmieniającej się sytuacji na rynku. Opracowane programy pozwolą na ściślejszą współpracę szkół z przedsiębiorcami co zaowocuje możliwością realizacji szeroko rozumianych szkoleń, praktyk uczniów w siedzibach podmiotów na lokalnym rynku. I zapobiegnie degradacji lokalnego rynku pracy.

Zadanie to będzie zrealizowane przez następujące działania:



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

- organizowanie spotkań i seminariów z przedstawicielami lokalnych władz edukacyjnych na temat dostosowania programów szkolnych do potrzeb edukacji ekonomicznej w tym w zakresie potrzeb przedsiębiorczości rodzinnej,
- ustalanie wspólnie z przedstawicielami lokalnych władz edukacyjnych wykazu deficytowych z punktu widzenia FR i opracowanie programów edukacji w zawodach zanikających.

3.3. Rozwój edukacji ustawicznej i szkolnej realizowanej na potrzeby przedsiębiorczości i firm rodzinnych.

Koncepcje i cele nauczania przedsiębiorczości rodzinnej mogą się realizować poprzez rozwój edukacji ustawicznej i szkolnej. W pierwszym przypadku koncentruje się na rozwijaniu umiejętności, jakich przedsiębiorcy i młodzi ludzie potrzebują do prowadzenia, działalności gospodarczej lub podjęcia pracy na własny rachunek. Na drugim końcu nacisk kładzie się na przedsiębiorczość jako kompetencję podstawową, realizowaną w programach szkolnych która ma na celu wyposażenie ludzi w umiejętności niezbędne do podejmowania aktywności, poszukiwania zatrudnienia i w miarę możliwości, do przedsiębiorczości i przedsiębiorczości pracowniczej. Ważne w tym aspekcie jest również przygotowanie odpowiedniej bazy infrastrukturalnej dla nauczania szkolnego i ustawicznego.

Zadanie to będzie zrealizowane przez następujące działania:

- współpraca z nauczycielami i doradcami zawodowymi w zakresie podniesienia poziomu edukacji i informacji zawodowej.
- modernizacja i tworzenie nowych klas/obiektów/placówek edukacji zawodowej zgodnie z potrzebami w zakresie rozwoju przedsiębiorczości, w szczególności przedsiębiorczości rodzinnej.

4. Zgodność celów i działań Programu z dokumentami na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym.

Lokalny Program Rozwoju Przedsiębiorczości Firm Rodzinnych (LPRFR) dla miasta Kutna na lata 2020 – 2025 będzie stanowić jeden z wiodących dokumentów programowych samorządu lokalnego. Cele i działania, zaproponowane w Programie wynikają z określonego potencjału społeczno - gospodarczego i infrastrukturalnego miasta oraz doświadczeń i możliwości całego regionu, i odnoszą się do kierunków rozwoju, nakreślonych w nadrzędnych dokumentach strategicznych na poziomie lokalnym, regionalnym i ogólnokrajowym. Niniejsze opracowanie może być także bazą wyjściową do przygotowywania innych planistycznych dokumentów miasta. W swojej istocie, LPORFR to długookresowy instrument wzmocnienia przedsiębiorczości i konkurencyjności Kutna, a działania w nim zawarte stymulować mają rozwój sektora przedsiębiorstw rodzinnych poprzez wsparcie informacyjne, eksperckie, finansowe i infrastrukturalne.

Na szczeblu krajowym, Lokalny Program Rozwoju Przedsiębiorczości Firm Rodzinnych Miasta Kutno zachowuje kierunki zmian zawarte w Strategii Rozwoju Kraju 2020-2050, nadrzędnym średniookresowym dokumencie programowym na szczeblu krajowym. Cele i działania na rzecz miejskiej przedsiębiorczości korespondują przede wszystkim z Obszarem strategicznym Strategii Rozwoju Kraju 2020: II. „Konkurencyjna gospodarka” oraz III. „Spójność społeczna i gospodarcza”.

Drugim istotnym dokumentem, do którego odnosi się LPRP, jest Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010 - 2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie 51. Uznając cele gospodarcze Kutna za



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

element szerzej rozumianej polityki rozwoju lokalnego i regionalnego, zgodność Programu przejawia się w korelacji z trzema celami polityki regionalnej do 2020 roku: wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów („konkurencyjność”), budowania spójności terytorialnej i przeciwdziałania marginalizacji obszarów problemowych („spójność”) oraz tworzeniu warunków dla skutecznej, efektywnej i partnerskiej realizacji działań rozwojowych ukierunkowanych terytorialnie („sprawność”).

Lokalny Program Rozwoju Przedsiębiorczości Firm Rodzinnych miasta Kutno w swoich założeniach i działaniach wpisuje się także całkowicie w kierunki rozwoju zawarte w Strategii Rozwoju Miasta na lata 2014-2020. Niniejszy Program pogłębia w szczególności problematykę Celu strategicznego 1: „Rozwój przedsiębiorczości i otoczenia biznesu”.

5. System wdrażania i monitorowania Programu

5.1. Wdrażanie i monitorowanie realizacji Programu

Pierwszym krokiem, jaki powinien być podjęty na rzecz wdrożenia przez władze miasta Lokalnego Programu Rozwoju Przedsiębiorczości Firm Rodzinnych w Kutnie jest opracowanie jasnych i precyzyjnych wskaźników zarówno dla celu głównego, jak też dla poszczególnych celów szczegółowych.

Wskaźniki powinny być określone na realnych poziomach - adekwatnych do aktualnej sytuacji i perspektyw rozwojowych zidentyfikowanych w Analizie strategicznej miasta w kontekście rozwoju przedsiębiorczości firm rodzinnych (Rozdz. III opracowania. Jednocześnie powinny być ambitne, tak by stanowiły właściwy impuls do rozwoju i zapewniały celom, które opisują, zgodność z metodologią SMART¹⁴, według której cele powinny być **konkretne, mierzalne, umiejscowione w czasie i przestrzeni, ambitne, ale jednocześnie realne do osiągnięcia.**

Katalog wskaźników powinien być opracowany z wykorzystaniem procesu konsultacji społecznych, ze szczególnym uwzględnieniem głosu zidentyfikowanych organizacji przedsiębiorców, instytucji otoczenia biznesu, oraz samych przedsiębiorców z firm rodzinnych. Takie rozwiązanie, choć wymaga dłuższego czasu podejmowania decyzji może zapewnić jej wyższą jakość dzięki uwzględnieniu wiedzy i różnorodnych perspektyw szerokiego grona partnerów społeczno-gospodarczych.

Mając określone cele wraz ze wskaźnikami oraz opracowany portfel działań, niezbędnych do ich realizacji można przystąpić do wdrażania Programu.

Najpóźniej na tym etapie należy dokonać wyboru jednej instytucji odpowiedzialnej za koordynację działań na rzecz realizacji niniejszego programu, choć bardziej korzystnym wydaje się jej wybór już przed rozpoczęciem prac nad identyfikacją katalogu wskaźników realizacji celów. Wyznaczenie jednej instytucji odpowiedzialnej za wdrożenie programu w życie jest kluczowym warunkiem jego skutecznej realizacji. Zaleca się aby rolę taką pełniła **Rada Przedsiębiorców Firm Rodzinnych (RPFR).**

Zbieranie danych niezbędnych do monitoringu i ewaluacji powinno odbywać się w trybie ciągłym. Odpowiedzialna za nie instytucja koordynująca wdrażanie Programu (RPFR) powinna je opracowywać w formie raportu minimum raz na rok. Raport z monitoringu i ewaluacji powinien podlegać prezentacji i omówieniu nie tylko na forum Rady ale również w szerszym gronie – na spotkaniach z przedsiębiorcami firm rodzinnych i pozostałych interesariuszy. Wynikiem jego omówienia powinna

¹⁴ Walczak R., *Podstawy zarządzania projektami metody i przykłady*, Difin, Warszawa, 2014



Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

być identyfikacja ewentualnych działań korygujących lub dostosowujących sposób realizacji celów programu do zmian zachodzących w otoczeniu społeczno-gospodarczym.

5.2. Harmonogram wdrażania

Jeżeli cele główne mają być osiągnięte w założonym dla Programu horyzoncie czasowym należy je realizować wg odpowiedniego harmonogramu uwzględniającego zarówno odpowiedni czas realizacji działań jak i jednostkę realizującą. Głównym podmiotem realizującym program są władze samorządowe reprezentowane przez prezydenta miasta. Z prezydentem powinny współdziałać instytucje i interesariusze włączone w Program jak Kutnowska Rada Przedsiębiorców Firm Rodzinnych, Lokalne Centrum Kompetencji czy instytucje otoczenia biznesu jak Agencja Rozwoju Regionu Kutnowskiego S.A., Regionalna Izba Gospodarcza w Kutnie czy ośrodek Enterprise Europe Network przy Fundacji Rozwoju Przedsiębiorczości w Łodzi.

Zalecany harmonogram wdrażania LPORFR w Kutnie, przygotowany wg standardowej metody „co – kiedy – kto”, zaprezentowano w tabeli 13.

Tab. 13. Harmonogram wdrażania LPORFR w Kutnie

CELE GŁÓWNE, SZCZEGÓŁOWE I DZIAŁANIA		TERMIN REALIZACJI	REALIZUJACY
1. Miasto przyjazne przedsiębiorcom prowadzącym firmy rodzinne			
1.1.	Powołanie Kutnowskiej Rady Przedsiębiorców Firm Rodzinnych (Rada).	I pbr. 2020	Prezydent Miasta
1.1.1.	Identyfikowanie barier prawnych, które ograniczają przedsiębiorstwom rodzinnym możliwość rozwoju, w tym barier prawnych pojawiających się w procesie sukcesji.	ciągle od momentu powołania	Rada PFR
1.1.2.	Opiniowanie oraz opracowywanie projektów prawa lokalnego, które bezpośrednio wpływa na funkcjonowanie i rozwój firm rodzinnych w mieście.	ciągle od momentu powołania	Rada PFR
1.1.3.	Wspieranie samorządu lokalnego w lobbowaniu na rzecz usuwania barier prawnych ograniczających rozwój firm rodzinnych	ciągle od momentu powołania	Rada PFR
1.2.	Powołanie i organizacja Lokalnego Centrum Kompetencji (LCK).	I pbr. 2020	Prezydent Miasta
1.2.1.	Decyzje powołujące i normujące funkcjonowanie Lokalnego Centrum Kompetencji.	I kw. 2020	Prezydent Miasta
1.2.2.	Inicjowanie wspólnych, w tym z IOB, przedsięwzięć gospodarczych, infrastrukturalnych i społecznych.	ciągle od mom. powołania	LCK
1.2.3.	Inicjowanie i wspieranie tworzenia stałych sieci współpracy pomiędzy lokalnymi firmami rodzinnymi (więzi kooperacyjne, grupy wymiany doświadczeń).	ciągle od mom. powołania	LCK

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

1.2.4.	Inicjowanie przedsięwzięć w ramach PPP, tj. we współpracy samorządu z lokalnymi firmami rodzinnymi	ciągle od mom. powołania	LCK
1.3.	Analiza stanu lokalnej gospodarki i środowiska firm rodzinnych	od II płr. 2020	Prez. Miasta + LCK
1.3.1.	Prowadzenie stałych badań i cykliczne sporządzanie analiz stanu lokalnej gospodarki i środowiska firm rodzinnych. wg. metodologii Związku Miast Polskich.	ciągle od II płr. 2020	Prez. Miasta + LCK
1.3.2.	Wypracowanie celów i zadań dla samorządu lokalnego dla dalszego rozwoju firm rodzinnych w przyszłości.	ciągle od II płr. 2020	Prez. Miasta + Rada
1.3.3.	Monitorowanie realizacji LPORFR.	co 6 m. od II płr. 2020	Rada PFR
2. Lokalne instytucje okołobiznesowe (IOB) zaangażowane w rozwój przedsiębiorczości rodzinnej			
2.1.	Ukształtowanie roli IOB jako podstawowych organizacji wspierających funkcjonowanie i rozwój firm rodzinnych w mieście.	do końca 2021 r.	Prez. Miasta + LCK + IOB
2.1.1.	Upowszechnianie informacji o formach pomocy dla firm rodzinnych w szczególności z sektora MŚP	ciągle	Prez M. + IOB
2.1.2.	Upowszechnianie wyników prowadzonych badań i analiz we współpracy z LCK.	ciągle/okresowo	IOB + LCK
2.2.	Poprawa konkurencyjności i zdolności przetrwania i rozwoju firm rodzinnych.	nie później niż w 2022	Prez. Miasta + IOB + LCK
2.2.1.	Szkolenia i doradztwo dla FR dot. Wzmocnienia ich konkurencyjności i rozwoju we współpracy z LCK.	ciągle	IOB + LCK
2.2.2.	Wsparcie w uzyskaniu pomocy finansowej i udzielanie pomocy finansowej dla FR dążących do innowacyjnego rozwoju.	ciągle	IOB + LCK
2.3.	Utworzenie stałej więzi współpracy pomiędzy firmami rodzinnymi i IOB.	do końca 2021 r.	Prez. Miasta + IOB
2.3.1.	Inicjowanie i organizowanie cyklicznych wydarzeń wzmacniających współpracę pomiędzy lokalnymi firmami rodzinnymi i IOB we współpracy z LCK.	ciągle	IOB + LCK + Prez. M.
2.3.2.	Wspieranie RPR w działaniach lobbujących na rzecz usuwania barier prawnych ograniczających rozwój firm rodzinnych	ciągle	IOB
3. Rozwój edukacji na rzecz przedsiębiorczości rodzinnej			
3.1.	Utworzenie stałych form współpracy firm rodzinnych z organizacjami rządowymi i pozarządowymi, stowarzyszeniami branżowymi i innymi podmiotami w zakresie programowym edukacji zawodowej młodzieży.	do końca 2021 r.	Prez. M.

Lokalny Program Rozwoju Firm Rodzinnych m. Kutno

3.1.1.	Organizacja seminariów i debat publicznych z udziałem przedsiębiorców z firm rodzinnych nt. kluczowych potrzeb edukacyjnych FR.	ciągle	Prez. M. + lok. władze ośw.
3.1.2.	Organizowanie wydarzeń i wspieranie inicjatyw promujących tradycję, kulturę i znaczenie przedsiębiorstw rodzinnych.	ciągle/okresowo	Prez. M + LCK
3.2.	Przystosowanie programów szkół powszechnych i zawodowych w zakresie przedsiębiorczości w tym w przedsiębiorczości firm rodzinnych	od r. szk 2022/2023	Prez. M. + lok. władze ośw.
3.2.1.	Organizowanie spotkań i seminariów z przedstawicielami lokalnych władz edukacyjnych na temat dostosowania programów szkolnych do potrzeb edukacji ekonomicznej w tym w zakresie potrzeb przedsiębiorczości rodzinnej.	okresowo, np. 2 razu w roku	Prez. M. + lok. władze ośw. + Rada PFR
3.2.2.	Ustalanie wspólnie z przedstawicielami lokalnych władz edukacyjnych wykazu deficytowych zawodów z punktu widzenia FR i opracowanie programów edukacji w tych zawodach.	okresowo raz w roku	Prez. M. + lok. władze ośw. + Rada PFR
3.3.	Rozwijanie edukacji ustawicznej i szkolnej realizowanej na potrzeby przedsiębiorczości i firm rodzinnych	od II płr. 2020	Prez. M. + lok. władze ośw.
3.3.1.	Współpraca z nauczycielami i doradcami zawodowymi w zakresie podniesie poziomu edukacji i informacji zawodowej.	ciągle	Prez. M. + lok. władze ośw.
3.3.2.	Modernizacja i tworzenie nowych klas/obiektów/placówek edukacji zawodowej zgodnie z potrzebami w zakresie rozwoju przedsiębiorczości, w szczególności przedsiębiorczości rodzinnej.	ciągle/okresowo	Prez. M. + lok. władze ośw.



V. Załączniki

1. Ankieta – badanie sondażowe przedsiębiorców.
2. Ankieta badanie uczniów
3. Ankieta SWOT

do dołączenia



Lokalne Centra
Kompetencji Rozwoju
Firm Rodzinnych



7 miast

350 firm

700 przedsiębiorców



Lokalne Centrum Kompetencji Rozwoju Firm Rodzinnych

www.firmyrodzinne.eu
kontakt@firmyrodzinne.eu

Lider
Projektu



Partnerzy
Projektu



Projekt pn. „Tworzenie systemu sieciowego wsparcia przedsiębiorczości rodzinnej - Lokalne Centra Kompetencji Rozwoju Firm Rodzinnych”
współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego na lata 2014-2020.

