



Lokalne Centra Kompetencji Rozwoju Firm Rodzinnych



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Lokalny Program Operacyjny Rozwoju Firm Rodzinnych dla miasta Starogard Gdański

Opracowanie:

Zespół Ekspertów Związku Miast Polskich,
partnera projektu

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

Starogard Gdański, luty 2021

Spis treści

I. Wstęp	5
1. Firmy rodzinne i ich znaczenie dla gospodarki.	5
2. Informacje o opracowaniu.....	5
II. Diagnoza społeczno – gospodarcza i infrastrukturalna miasta.	7
1. Położenie geograficzne, uwarunkowania demograficzne i społeczne.....	7
2. Analiza potencjału kapitału ludzkiego i rynku pracy.....	8
3. Diagnoza potencjału gospodarczego miasta	9
3.1. Struktura przedsiębiorstw	9
3.2. Charakterystyka gospodarcza miasta	11
3.3. Charakterystyka sektora MŚP w Gminie miejskiej Starogard Gdański.....	12
3.4. Klimat dla rozwoju przedsiębiorczości w mieście	13
4. Wstępne wnioski z diagnozy społeczno-gospodarczej opartej o podstawowe dane GUS i UM.	19
III. Analiza strategiczna miasta z wykorzystaniem narzędzi i ankiet Związku Miast Polskich.	20
1. Ocena potencjału społeczno-ekonomicznego Starogardu Gdańskiego w oparciu o narzędzie Monitor Rozwoju Lokalnego (MRL)	20
1.1. Opis narzędzia i metody oceny syntetycznej.	20
1.2. Wskaźniki syntetyczne wybranych obszarów wg. metodologii MRL Związku Miast Polskich	22
2. Analiza ekspercka na podstawie Monitora Miast	23
2.1. Cel i opis badania.....	23
2.2. Wyniki uzyskane z Monitora Miast dla m. Starogard Gdański	23
2.3. Analiza SWOT dla Gminy miejskiej Starogard Gdański na podstawie danych i wskaźników z Monitora Miast.	26
2.4. Wnioski i rekomendacje eksperckie po analizie m. Starogard Gdański z wykorzystaniem narzędzia Monitor Miast.	27
2. Wyniki badań ankietowych i ich ocena	28
2.1. Sondaż przedsiębiorstw rodzinnych	28
2.2. Badanie uczniów	31
3. Analiza SWOT	35
3.1. Cel i opis badania.....	35
3.2. Macierz SWOT dla Gminy miejskiej Starogard Gdański	35
3.3. Wnioski z analizy SWOT	37
IV. Program rozwoju przedsiębiorczości firm rodzinnych miasta na lata 2020-2025	39
1. Cele główne Lokalnego Programu Operacyjnego Rozwoju Przedsiębiorczości Firm Rodzinnych	39
2. Struktura programu.....	39
3. LPORFR – opis celów i działań.	43
4. Zgodność celów i działań Programu z dokumentami na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym.	48
5. System wdrażania i monitorowania Programu.....	49

5.1. Wdrażanie i monitorowanie realizacji Programu	49
5.2. Harmonogram wdrażania	50
V. Załączniki	54

I. Wstęp

1. Firmy rodzinne i ich znaczenie 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 wyznacznymi biznesowymi typowymi dla przedsiębiorstw z sektora MŚP, jak i z wyzwaniami typowymi wyłącznie dla nich.

2. Informacje o opracowaniu.

Niniejsze opracowanie ma na celu przygotowanie dla władz samorządowych gminy miejskiej Starogard Gdański programu operacyjnego zmiernego do szerokiego wsparcia firm rodzinnych zlokalizowanych na ich terenie w celu zmniejszenia barier rozwojowych dla firm rodzinnych i zwiększenia udziału tych firm w gospodarce Starogardu Gdańskiego. 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 Konińskiego – partner projektu.
- Official Chamber of Commerce, Industry and Shipping of Seville, ul. Plaza de la Contratación nr 8, 41004 Sevilla – partner projektu,
- Miasta reprezentowane przez władze samorządowe we współpracy z którymi realizowany jest projekt, tj. Gdynia, Częstochowa, Chorzów, Starogard Gdański, Kutno, Grodzisk Mazowiecki, 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 animatorów lokalnych

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

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

Magdaleny Schwarz i Wojciecha Mokwy zatrudnionych w Urzędzie Miasta Starogard Gdański. W skład zespołu Związku Miast Polskich wchodziłi poszczególni członkowie – Eksperci 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 Miejskiej Starogard Gdański, na bazie ogólnodostępnych danych GUS oraz przy współudziale i zaangażowaniu osób pracujących w Urzędzie Miasta Gminy Starogard Gdański, Urzędzie Skarbowym, Zakładzie Ubezpieczeń Społecznych, 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 Starogardzkich firm rodzinnych i ich interesariuszy z lokalnego otoczenia administracyjno-gospodarczego a prowadzonych w ramach działalności Lokalnego Centrum Kompetencji w Starogardzie, powstałego w ramach ww. Projektu, oraz do opracowania niniejszego Programu.

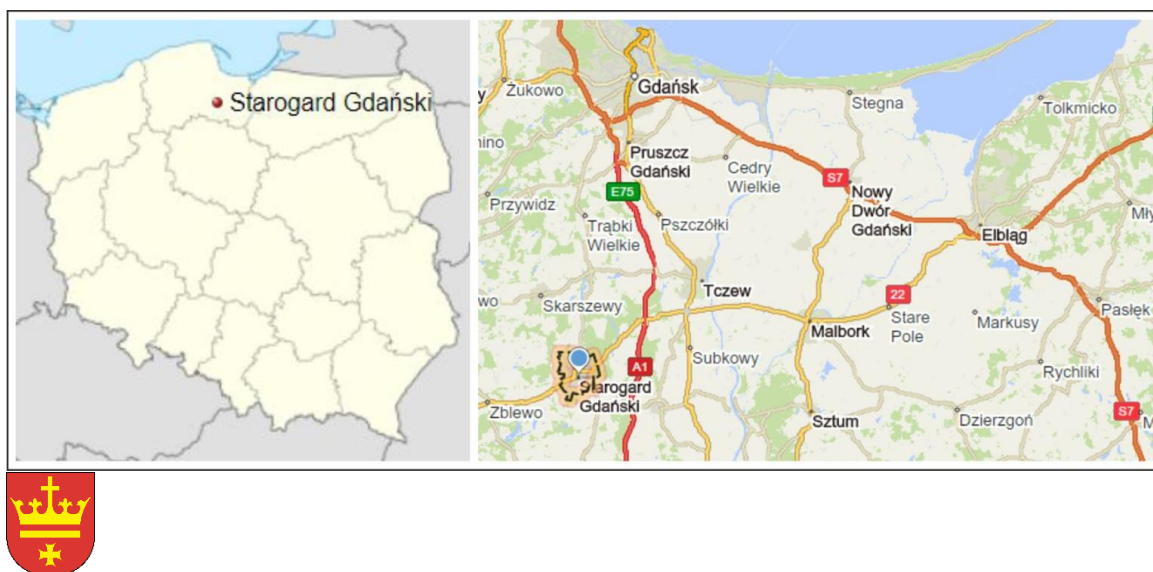
II. Diagnoza społeczno – gospodarcza i infrastrukturalna miasta.

1. Położenie geograficzne, uwarunkowania demograficzne i społeczne.

Starogard Gdański jest siedzibą powiatu starogardzkiego oraz gminy wiejskiej Starogard Gdański w województwie pomorskim. Miasto leży w odległości ok. 50 km od Gdańska, w południowej części województwa nad rzeką Wierzycą na Pojezierzu Starogardzkim, należy do nadwiślańsko-pomorskiego regionu Kociewie, jest także jednym z najstarszych miast na Pomorzu. Pierwsza wzmianka (Starigrod) pojawiła się w 1198, w dokumencie księcia pomorskiego Grzymisława, ofiarowującym gród rycerzom zakonnym św. Jana. W 1339 Krzyżacy nadali Starogardowi herb, zaś chełmińskie prawo miejskie nadane zostało w 1348. W 1772 miasto zostało zajęte przez Prusy w wyniku I rozbioru Polski a powróciło do Macierzy 29 stycznia 1920 kiedy to nastąpił przemarsz wojsk gen. Józefa Hallera, obejmujących miasto w imieniu Rzeczypospolitej.

Po II wojnie światowej, w 1950 r. do nazwy Starogard dodano „Gdański”, w celu odróżnienia go od Stargardu na Pomorzu Zachodnim.

Organem wykonawczym władzy samorządowej od 1987 roku jest prezydent miasta.



Rys. 1. Położenie Starogardu Gdańskiego

Źródło: Wikipedia, Targeo

Starogard Gdański jest średnim miastem z liczbą mieszkańców wynoszącą 48,1 tys. wg. danych na koniec 2018 r., z czego 51,7% stanowią kobiety. W latach 2000-2018 liczba mieszkańców zmalała o 1,9%. Średni wiek mieszkańców wynosi 40,2 lat i jest porównywalny do średniego wieku mieszkańców województwa pomorskiego oraz porównywalny do średniego wieku mieszkańców całej Polski. Starogard Gdański ma obecnie ujemny przyrost naturalny, który w roku 2018 spadł dramatycznie i wyniósł -228. Odpowiada to przyrostowi naturalnemu -6,7 na 1000 mieszkańców Starogardu.

Wybrane dane demograficzne Starogardu przedstawiono w tabeli 1.

Tab. 1. Wybrane dane statystyczne - Ludność	2016	2017
Ilość mieszkańców	48 168	48 060

w tym kobiety na 100 mężczyzn	107	108
Przyrost naturalny	51	45
Przyrost naturalny na 1000 mieszk.	1,06	0,94
Saldo migracji (wewn. i zagr.)	-89	-130

*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

Starogard Gdański jest miastem starzejącego się społeczeństwa. Świadczy o tym niekorzystny i zwiększający się stosunek osób starszych (w wieku poprodukcyjnym) do młodych (w wieku przedprodukcyjnym). Zmniejsza się też potencjał osobowy rynku pracy Starogardu – systematycznie spada liczba osób w wieku produkcyjnym. W roku 2018 liczba osób w wieku produkcyjnym (15-59 lat) stanowiła 62,2%, przy czym na 100 osób w wieku produkcyjnym ilość osób w wieku nieprodukcyjnym w roku 2018 wynosiła 68,1 (stały wzrost).

W sposób naturalny i związany ze wzrostem gospodarczym w ostatnich latach spada bezrobocie rejestrowane. W roku 2018 zarejestrowanych bezrobotnych było tylko 741, w tym 474 kobiety, co stanowiło jednak 64% bezrobotnych w mieście w tym czasie. Stopa bezrobocia rejestrowanego (stosunek bezrobotnych do osób w wieku produkcyjnym) wynosiła dla Starogardu na koniec 2018 r. 2,5% i była ponad dwukrotnie niższa niż średnia krajowa wynosząca w tym czasie 5,8%. Stopa bezrobocia wśród kobiet w Starogardzie jest średnio o ok. 1 punkt procentowy wyższa niż wśród mężczyzn ale również jest poniżej średniej krajowej.

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

Tab 2. Wybrane dane statystyczne - rynek pracy	2016	2017
Ludność w wieku produkcyjnym (15-59 l.)	30 640 63,6%	30 231 62,9%
w tym kobiety	14 418 47,1%	14 258 47,2%
Ludność w wieku nieprodukcyjnym	17 527,0	17 829,0
przedprodukcyjny (0-14 l.)	7 874,0	7 907,0
poprodukcyjny (> 59 l.)	9 653,0	9 922,0
razem na 100 osób w wieku produkcyjnym	64,7	66,3
Liczba bezrobotnych (na koniec roku)	1 164	784
w tym kobiety	683 58,7%	475 60,6%
Stopa bezrobocia rejestrowanego	3,8%	2,6%
w tym dla kobiet	4,7%	3,3%

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

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 Starogard Gdański wg kryterium formy prawno-organizacyjnej dominuje sektor prywatny (97% w r. 2018) w tym przedsiębiorstwa osób fizycznych: działalność gospodarcza i spółki cywilne (razem 85,8% w r. 2018). Liczebność spółek prawa handlowego spadła dość dramatycznie w 2018 r. i wynosiła 255, co stanowiło tylko 4,8% podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON w tym czasie.

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

Wybrane dane charakteryzujące strukturę przedsiębiorstw Gminy Miejskiej Starogard Gdański przedstawiono w tabeli 3.

Tab 3. Gospodarka - struktura	2016	2017	2018
Podmioty gospodarcze w rejestrze REGON ogółem	5 322	5 328	5 291
Spółki handlowe	316	324	255
Spółdzielnie	14	14	7
Spółki cywilne	310	316	316
Osoby fizyczne	4 183	4 169	4 222
Jednostki gminne i samorząd.	12	12	12
Stowarzyszenia, fundacje	120	130	128
Sektor publiczny ogółem	141	137	136
Sektor prywatny ogółem	5 171	5 174	5 134
Podmioty gospodarcze w rej. REGON na 1000 mieszk.	110,5	110,9	110,7
Osoby fizyczne i sp. cywilne na 1000 mieszk.	93,3	93,3	95,0

*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 100 mieszkańców (tabela 4) Gmina Miejska Starogard Gdański plasuje się w okolicy średniej krajowej ale poniżej województwa pomorskiego, w którym na ten wskaźnik wpływają podmioty zarejestrowane w Trójmieście. W porównaniu do całego powiatu sam Starogard Gdański ma ten wskaźnik lepszy.

Tab 4. Podmioty gosp. w rej. REGON na 1000 m.	2016	2017
Polska	110	112
wioj. pomorskie	124	126
Powiat starogardzki	91	92
Gmina m. Starogard Gdański	110	111

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

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 Starogard Gdański. Jest kilka firm dużych o zatrudnieniu powyżej 250 osób. Wybrane dane przedstawiono w tabeli 5.

Tab 5. Podmioty gosp. wg wielkości	2016	2017	2018
zatrudnienie 0 - 9 osób	5 102	5 116	5 088
zatrudnienie 10 - 49 osób	168	159	150
zatrudnienie 50 - 249 osób	46	47	47
pow. 250 osób	6	6	6
Ogółem	5 322	5 328	5 291

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

Na terenie Gminy Miejskiej Starogard Gdański przeważają firmy o profilu handlowo-usługowym, przy czym najwięcej tego typu firm zajmuje się handlem hurtowym i detalicznym. Pozostałe widoczne branże to budownictwo, przetwórstwo przemysłowe, transport i gospodarka magazynowa, opieka zdrowotna. 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 Starogard Gdański wg rodzajów działalności przedstawiono w tabeli 6.

Tab. 6. Podmioty wg rodzaju działalności (Sekcje PKD)	2016	2017	2018
A – Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	36	37	34
B – Górnictwo i wydobywanie	0	0	0
C – Przetwórstwo przemysłowe	490	470	450
D – Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię el., gaz., parę wod.	5	5	5
E – Dostawa wody; gospod. ściekami i odpadami	12	13	14
F – Budownictwo	730	744	762
G – Handel hurtowy i detaliczny i naprawy	1 663	1 634	1 579
G.45 - Handel pojazdami samochod.; naprawa pojazdów sam.	253	258	263
G.46 - Handel hurtowy (bez. poj. sam.)	317	310	276
G.47 - Handel detaliczny (bez. poj. sam.)	1 093	1 066	1 040
H – Transport i gospodarka magazynowa	337	335	337
H.49 - Transport lądowy	313	313	312
I – Działalność związana z zakwaterowaniem i usł. gastronomicz.	103	103	109
J – Informacja i komunikacja	94	101	99
K – Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	192	184	186
L – Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości	237	245	246
M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	400	407	414
M.69 - Działalność prawnicza, księgową	114	112	115
M.71 - Architektura i inżynieria	95	97	97
N – Działaln. w zakr. usług administracyjnych i dział. wspierająca	91	106	116
O – Administracja publ. i obrona narod.; zabezpieczenia społ.	22	21	21
P – Edukacja	165	157	158
Q – Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	323	333	336
R – Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	83	83	82
S i T – Pozostała dział. usługowa, Gospodarstwa dom. zatrudn. prac.	334	339	331

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

Liczebność podmiotów gospodarczych w Starogardzie 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

Podmioty nowo zarejestrowane ogółem	328	318	371
Podmioty wyrejestrowane ogółem	368	304	367
Saldo	-40	14	4
w tym: nowo zarejestr. osoby fiz. prow. dział. gosp.	296	275	335
wyrejestrowane osoby fiz. prow. dział. gosp.	359	278	229
Saldo	-63	-3	106
w tym: nowo zarejestr. spółki handlowe	0	0	0
wyrejestrowane spółki handlowe	3	12	92
Saldo	-3	-12	-92

*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 Starogard Gdański miała szansę dość dobrze się rozwinąć.

Starogard Gdański leży przy skrzyżowaniu drogi krajowej nr 22 stanowiącej szlak Berlin – Kaliningrad i drogi wojewódzkiej nr 222. W pobliżu miasta przebiega autostrada A1, której dwa węzły, Swaróżyn i Pelplin, umożliwiają wjazd i wyjazd z miasta. Miasto połączone jest linią kolejową z Tczewem, Gdańskiem, Chojnicami i Gorzowem Wielkopolskim. Istniejący układ drogowy w Starogardzie Gdańskim wymaga jednak rozbudowy i modernizacji, poprzez budowę bezkolizyjnych połączeń drogowych oraz systemu obwodnic wewnętrznych wyprowadzających ruch z centrum miasta.

Na terenie miasta rozwija się przemysł farmaceutyczny, spirytusowy, meblarski, metalowy oraz tworzyw sztucznych i opakowań. Przejawem aktywności gospodarczej i przedsiębiorczości mieszkańców Starogardu jest duża liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych na 1000 osób. Dominującą część stanowią jednak mikro- i małe podmioty z sektora MŚP o charakterze handlowo-usługowym.

Największe przedsiębiorstwa działające w Starogardzie:

- Zakłady Farmaceutyczne „Polpharma” S.A. (wcześniej SZF „Polfa”) - największy polski producent leków
- Fabryka Mebli Okrętowych „Famos” Sp. z o.o.
- Destylarnia „Sobieski” S.A. - producent wódek i napojów alkoholowych, grupa Marie Brizard Wine & Spirits Polska (wcześniej Fabryka Wódek Gdańskich „Polmos”)
- Akomex Sp. z o.o. - produkcja opakowań kartonowych,
- AQ Wiring Systems STG Sp. z o.o. – systemy okablowania przemysłowego i kolejowego (dawniej Gerdins Cable Systems oraz Cable Team Poland)
- Lhm Poland Sp. z o.o. – tworzywa sztuczne
- Perfexim LTD Sp. z o.o. – produkcja grzejników (dawniej Starmex)
- Gillmet Sp. z o.o. – cynkownia ogniowa i produkcja hal i konstrukcji stalowych
- Paktainer Sp. z o.o. – produkcja kontenerów elastycznych („big bagi”)
- Avanti Sp. z o.o. – produkcja mebli
- Eurobud Chajewscy Sp.j. - produkcja betonu towarowego,
- P.H.U Broker Sp. z o.o. – sieć hurtowni budowlanych
- Spółdzielnia Inwalidów POMORZANKA Zakład Pracy Chronionej – szwalnia, produkcja wyrobów tekstylnych przemysłowych

- Elektrociepłownia Starogard Sp. z o.o. (spółka zależna Zakładów Farmaceutycznych "POLPHARMA" S.A.)
- Zakład Wyrobów Metalowych RESTAL (os. fiz.) - produkcja części i podzespołów metalowych na potrzeby przemysłu kolejowego,
- Lakmet (os. fiz.) – obróbka metali
- Labofarm (os. fiz.) – wytwarzanie i sprzedaż leczniczych produktów roślinnych.

Część terenów miasta, o pow. 56,64 ha, należy do **Pomorskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej**. Największymi inwestorami w Pomorskiej SSE – Podstrefa Starogard Gdański są Polpharma, Akomex i Gillmet.

3.3. Charakterystyka sektora MŚP w Gminie miejskiej Starogard Gdański.

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 euro³.

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

Jest kilka wyróżniających się przedsiębiorstw zaliczanych do kategorii firm średnich lub małych lecz w strukturze MŚP w Starogardzie **dominują mikro-przedsiębiorstwa** (96,2% w tej kategorii). Firmy te wybierają proste formy działalności jakimi są przede wszystkim jednoosobowa działalność gospodarcza lub spółka cywilna (wystarczy wpis do CEIDG) i typowe rodzaje biznesu: handel i usługi.

Pomimo ich liczebności mikro-przedsiębiorstwa nie stanowią o obrazie gospodarczym miasta. Wyróżnia je 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 dostarczą 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 gospodarki miasta⁴.

3.4. Klimat dla rozwoju przedsiębiorczości w mieście

3.4.1. Polityka gospodarcza miasta

Podstawy polityki gospodarczej miasta do roku 2020 określono w **Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Miasta Starogard Gdański na lata 2013-2020** (dalej: Strategia) przyjętej uchwałą Rady Miasta we wrześniu 2014 roku.⁵ Przytoczona w opracowaniu misja określa Starogard Gdański jako atrakcyjne i dynamicznie rozwijające się miasto i jest sformułowana następująco:

Misja: *Starogard Gdański – miasto atrakcyjne dla mieszkańców, inwestorów i gości, efektywne w wykorzystaniu zasobów i położenia geograficznego.*

³Załącznik nr I do Rozporządzenia Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r.

⁴GUS, Bank Danych Lokalnych, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/kategoria/>

⁵<https://starogard.pl/strategia-rozwoju-miasta/>

W Strategii są sformułowane i opisane cztery priorytety - cele strategiczne, związane bezpośrednio lub pośrednio z tworzeniem warunków sprzyjających rozwojowi gospodarczemu miasta:

1. Poprawa warunków osiedleńczych w mieście.
2. Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej miasta.
3. Poprawa infrastruktury miasta.
4. Rozwój społeczny.

Realizacja **pierwszego celu strategicznego** ma **zapobiegać zmniejszaniu się liczby mieszkańców** utrzymać poprzez lepsze zaspokojenie potrzeb mieszkaniowych w mieście, m.in. poprzez budowę mieszkań w zabudowie wielorodzinnej i jednorodzinnej realizowanej przez spółdzielnie mieszkaniowe, gminę i inne podmioty (nowe tereny, rewitalizacja, dogodne warunki dla developerów). Sprzyjać ma temu także pozycjonowaniu miasta w roli lidera subregionalnego, ośrodka życia kulturalnego i gospodarczego, posiadającego kompetencje w dostarczaniu zdrowego, ekologicznego stylu życia.

Efektom gospodarczym z realizacji tego celu ma być utrzymanie kapitału ludzkiego miasta i **poprawa sytuacji na rynku pracy** w Starogardzie.

Drugi cel strategiczny ma już **bezpośredni charakter gospodarczy**. Jako główne zadania w jego realizacji przyjęto:

- Poprawę warunków dla działalności inwestycyjnej w mieście poprzez wspieranie inwestycji przemysłowych w tym wysokich technologii (przygotowanie terenów pod inwestycje, pozyskiwanie inwestorów i stworzenie programu na rzecz promocji terenów inwestycyjnych, rozwój bazy informacji o ofertach inwestycyjnych).
- Stworzenie optymalnych warunków dla rozwoju działalności gospodarczej poprzez wspieranie działalności gospodarczej przedsiębiorstw funkcjonujących w Starogardzie Gdańskim (kreowanie przyjaznej polityki podatkowej dla MŚP, utworzenie ośrodka wspierania przedsiębiorczości, lobbowanie na rzecz poprawy warunków komunikacyjnych drogowych i kolejowych).

Realizacja **trzeciego celu strategicznego** ma wspomóc rozwój gospodarczy miasta w sposób pośredni poprzez **działania o charakterze infrastrukturalnym**. Ma być zrealizowany poprzez budowę dróg i wdrażanie usprawnień komunikacyjnych w mieście (w tym budowę obwodnicy), rozbudowę infrastruktury wodno-ściekowej, rozbudowę i zwiększenie dostępności infrastruktury telekomunikacyjno-informatycznej oraz poprzez działania infrastrukturalne i edukacyjne w zakresie ochrony środowiska (segregacja i recykling odpadów, organizacja wydarzeń/szkoleń podnoszących świadomość ekologiczną mieszkańców, wspieranie energooszczędnych form ogrzewania, rozbudowa sieci ciepłowniczej i gazowej, termomodernizacja budynków).

Czwarty cel strategiczny ma również pośredni charakter gospodarczy i zmierza do wzmocnienia kapitału ludzkiego miasta a tym samym również **do poprawy na rynku pracy**. Ma on być realizowany poprzez poprawę jakości kształcenia (modernizacja infrastruktury edukacyjne, nowe programy edukacyjne w tym w zakresie szkolenia zawodowego), poprawę infrastruktury sportowo-rekreacyjnej i kulturalnej w mieście (modernizacja obiektów, ścieżki rowerowe, amfiteatr itp.), rozwój opieki zdrowotnej (m.in. zwiększenie dostępności i jakości świadczonych usług medycznych, dostosowanie oferty otwartego leczenia specjalistycznego dla potrzeb mieszkańców), działania na rzecz bezpieczeństwa w mieście (zapobieganie przestępczości, ograniczanie zagrożeń w ruchu drogowym oraz ograniczanie zagrożeń pożarowych) a także poprzez przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu w szczególności w stosunku do osób niepełnosprawnych (odpowiednie przystosowanie przestrzeni publicznej, likwidacja barier architektonicznych) oraz w stosunku do wykluczonych socjalnie i przez ubóstwo (różne projekty społeczne).

Tak sformułowane i skutecznie zrealizowane cele strategiczne na lata 2013 – 2020 mają sprawić, że zgodnie z wizją miasta ⁶ Starogard Gdański będzie atrakcyjnym miastem, oferującym trwałe i dobrze płatne miejsca pracy oraz mieszkania dostępne dla osób należących do różnych grup dochodowych, oferta usługowa, edukacyjna i kulturalna nie będzie odbiegać od standardu miast europejskich średniej wielkości a okoliczne piękne i nieskażone tereny rekreacyjne będą służyć mieszkańcom i licznym turystom.

Starogard Gdański będzie także ośrodkiem zróżnicowanego przemysłu i usług, szybko dostosowującym się do potrzeb inwestorów i oferującym im atrakcyjne lokalizacje. Wraz z okolicznymi miastami i szybko urbanizującymi się obszarami wiejskimi będzie stanowił południowy biegun rozwoju gospodarczego regionu pomorskiego.

3.4.2. 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

<p>Agencje Rozwoju Regionalnego</p>	<p>Podmioty, których działalność polega na inicjowaniu, wspieraniu i promowaniu inicjatyw służących szeroko rozumianemu rozwojowi regionalnemu, w tym rozwojowi przedsiębiorczości w regionie. Pod względem formy prawnej ARR są w większości przypadków 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
--	--

⁶Strategia, str. 48

-
- 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

W strukturach agencji mogą działać m.in. fundusze pożyczkowe oraz inkubatory przedsiębiorczości.

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 rzemiosł

Organizacje samorządu rzemieślniczego o charakterze społeczno-zawodowym, częściowo również gospodarczym, zrzeszająca rzemieślników jednego lub kilku pokrewnych zawodów, mająca na celu:

- podnoszenie kwalifikacji zawodowych,
-

	<ul style="list-style-type: none"> • 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. <p>Cechy są w środowiskach małych miast i wsi jedynymi, bądź jednymi z niewielu instytucji, aktywizujących miejscową społeczność. Cechy zrzeszają się w izbach rzemieślniczych</p>
<p>Fundusze pożyczkowe</p>	<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>
<p>Kluby biznesu</p>	<p>Stowarzyszenia zrzeszające osoby fizyczne wywodzące się z lokalnego biznesu lub z nim współpracujące. Mają najczęściej zadania integrujące środowisko i zadania informująco-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>
<p>Sieć wsparcia KE -Enterprise Europe Network (EEN)</p>	<p>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).</p> <p>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.</p> <p>Sieć oferuje mikro, małym i średnim przedsiębiorstwom bezpłatne i kompleksowe usługi, które mają im pomóc w</p>

pełni rozwinać 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.

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 w szczególności dla sektora MŚP.	gospodarczej,
Inkubatory przedsiębiorczości	<p>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, księgowa 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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, <p>Inkubatory często dofinansowują powstające biznesy w ramach przejęcia części udziałów.</p>	

W Starogardzie Gdańskim działa lub ten teren obejmuje swoim zasięgiem działania kilka instytucji otoczenia biznesu wspierających w rozwoju lokalne przedsiębiorstwa, w szczególności firmy z sektora MŚP. Wykaz instytucji otoczenia biznesu działających na terenie Gminy Miejskiej Starogardu lub obejmujących ją swoim zasięgiem działania przedstawiono w tabeli 9.

Tab. 9. Instytucje otoczenia biznesu - Starogard Gdański

Agencje Rozwoju Regionalnego	Agencja Rozwoju Pomorza S.A. w Gdańsku
Izby gospodarcze	Regionalna Izba Gospodarcza Pomorza w Gdańsku
Cechy rzemiosł	Cech Rzemiosł Różnych w Starogardzie Gd.
Enterprise Europe Network (EEN)	EEN przy Stowarzyszeniu „Wolna Przedsiębiorczość” w Gdańsku
Fundusze pożyczkowe	Pomorski Fundusz Pożyczkowy Sp. z o.o., Gdańsk
Parki technologiczne / przemysłowe / SSE /	Pomorska SSE sp. z o.o. w Sopocie, Podstrefa Starogard Gd.
Inne (lokalne)	Starogardzki Klub Biznesu – Związek Pracodawców

4. Wstępne wnioski z diagnozy społeczno-gospodarczej opartej o podstawowe dane GUS i UM.

Potencjał osobowy Starogardzkiego 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 i na koniec 2018 r. stopa bezrobocia w Starogardzie wynosiła 2,5% i była ponad dwukrotnie niższa niż średnia krajowa. Stopa bezrobocia wśród kobiet w Starogardzie jest średnio o ok. 1 punkt procentowy wyższa niż wśród mężczyzn ale również jest poniżej średniej krajowej.

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

W strukturze MŚP w Starogardzie dominują jednak mikro-przedsiębiorstwa (96,2% 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 Starogardu są duże i średnie przedsiębiorstwa. Najliczniej reprezentowana jest branża farmaceutyczna, metalowa, meblowa, budowlana oraz opakowań i tworzyw sztucznych. Część firm dominujących w starogardzkim obrazie gospodarczym zlokalizowana jest w Pomorskiej SSE – Podstrefie Starogard Gdański. Wśród nich jest największy polski producent leków Polpharma, Akomex produkujący opakowania kartonowe oraz Gillmet – producent hal i konstrukcji stalowych.

Miasto dba o tworzenie klimatu dla rozwoju przedsiębiorczości. Kwestia ta jest jednym z elementów zharmonizowanego rozwoju społeczno-gospodarczego opisanego w Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Miasta Starogard Gdański na lata 2013-2020. Przejawia się to w realizacji zadań służących stwarzaniu warunków do wzmocnienia kapitału ludzkiego i rynku pracy, wspierania rozwoju przedsiębiorczości, rozwoju infrastruktury oraz we wzmacnianiu atrakcyjności inwestycyjnej miasta, w tym przez rozwój Podstrefy Starogard Gdański Pomorskiej SSE.

Ważną rolę odgrywają instytucje otoczenia biznesu działające w mieście lub regionie, wśród których dużą aktywnością cechują się Agencja Rozwoju Pomorza S.A. w Gdańsku i Starogardzki Klub Biznesu. Potencjał instytucji otoczenia biznesu nie jest jednak wykorzystywany wystarczająco.

Wśród przedsiębiorców w Starogardzie 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)⁷, można poprzez analogię oszacować, że firm rodzinnych w Starogardzie jest ponad 1/3 wśród firm zaliczanych do kategorii MŚP (pomijając firmy jednoosobowe).

III. Analiza strategiczna miasta z wykorzystaniem narzędzi i ankiet Związku Miast Polskich.

W uzupełnieniu do analizy społeczno-gospodarczej Gminy miejskiej Starogard Gdański, wykonanej na podstawie dostępnych danych statystycznych i opisowych, zespół specjalistów ZMP opracowujący LPORFR, przeprowadził dodatkowe analizy w oparciu o narzędzia opracowane w przez Związek Miast

⁷Firma w rodzinie czy rodzina w firmie, Metodologia wsparcia firm rodzinnych w Polsce, PARP, 2012

Polskich – Monitor Rozwoju Regionalnego (MRL) i Monitor Miast (MM), a także przeprowadził wśród uczniów i przedsiębiorców następujące badania ankietowe:

- badanie uczniów szkół średnich pod kątem perspektyw rozwojowych w mieście,
- sondaż przedsiębiorstw rodzinnych działających na terenie Gminy miejskiej Starogard Gdański pod kątem ich stanu i potrzeb,
- sondaż przedsiębiorstw rodzinnych pod kątem opracowania analizy SWOT

1. Ocena potencjału społeczno-ekonomicznego Starogardu Gdańskiego w oparciu o narzędzie Monitor Rozwoju Lokalnego (MRL)

1.1. 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 Komornickiego⁸.

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, 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 X⁹.

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.

⁸P. Śleszyński, T Komornicki, Klasyfikacja funkcjonalna gmin Polski na potrzeby monitoringu planowania przestrzennego, Przegląd Geograficzny, 2016, 88, 4, s. 469-488

⁹Monitor Rozwoju Lokalnego, Instrukcja korzystania, <https://www.systemanaliz.pl/monitor-rozwoju-lokalnego>

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 Y¹⁰.

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.

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 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.

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

Do przedstawienia sytuacji społeczno-ekonomicznej Starogardu Gdańskiego 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. Starogard Gd.

Obszar	x -wartość standaryzowana
Obszar 1. Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki	0,55
Obszar 2. Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej	0,26
Obszar 3. Sytuacja materialna mieszkańców	0,08
Obszar 4. Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju)	0,02
Obszar 9. Sytuacja demograficzna	0,52

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

¹⁰j.w.

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

Biorąc pod uwagę wyniki analizy w oparciu o **narzędzie MRL** Związku Miast Polskich można stwierdzić, że większość wskaźników w wybranych pod kątem wpływu na rozwój przedsiębiorczości, w tym przedsiębiorczości firm rodzinnych, jest "lepsza" niż w grupie porównawczej (miasta o statusie gminy miejskiej o podobnej wielkości) i przewaga Starogardu się powiększa – wskaźniki lokowane są w I ćwiartce wykresu. Jedynie wskaźnik odpowiadający za rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej lokowany jest w III ćwiartce wykresu i mimo, że przewaga Starogardu nadal występuje, to w tym aspekcie nastąpiło niewielkie pogorszenie sytuacji względem zmiany sytuacji w grupie porównawczej. Podsumowując te wyniki analizy porównawczej można stwierdzić, że Starogard ma duży potencjał sprzyjający rozwojowi przedsiębiorczości, również w odniesieniu do firm rodzinnych.

2. Analiza ekspercka na podstawie Monitora Miast

2.1. Cel i opis badania

Wykorzystanie nowego narzędzia opracowanego i wdrożonego przez ekspertów Związku Miast Polskich, przeznaczonego do pogłębionej analizy sytuacji miast zrzeszonych w ZMP i wykorzystującego dane statystyczne nie tylko z GUS, ale także z takich źródeł jak system podatkowy (POLTAX) i ZUS.

Badanie polegało na przeglądzie kluczowych wskaźników generowanych przez Monitor Miast (<https://monitor.miasta.pl/>) i ich eksperckiej analizie wg założeń analizy SWOT w kontekście dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości.

Program / Rozwój Lokalny

Isoland
Liechtenstein
Norway grants

ZWIĄZEK
MIAST
POLSKICH

MINISTERSTWO
FUNDUSZY I POLITYKI
REGIONALNEJ

Narzędzie do analiz pogłębionych

Projekt "Budowanie potencjału instytucjonalnego średnich i małych miast w Polsce na rzecz wdrażania skutecznych lokalnych polityk rozwoju".

KONFIGURACJA

STAROGARD GDAŃSKI

RYNEK PRACY

PRACUJĄCY WEDŁUG GRUP ...

POKAŻ WSKAŹNIKI >

2.2. Wyniki uzyskane z Monitora Miast dla m. Starogard Gdański

Obszar: Aktywność ekonomiczna mieszkańców i podmiotów prawnych

Podobszar: **Aktywność ekonomiczna podatników/ mieszkańców ogółem**

Wskaźniki	2016	2017	2018	Różnica	Dynamika
łączna liczba podatników	32 485	32 109	32 573	88	0,27%
łączna kwota przychodów ze wszystkich źródeł	2 390 974 654	2 542 654 571	2 751 313 967	360 339 313	15,07 %
łączna kwota dochodów ze wszystkich źródeł	1 115 472 953	1 201 198 251	1 319 476 166	204 003 212	18,29 %
łączna kwota zaliczki na podatek ze wszystkich źródeł	92 483 540	102 191 229	112 713 374	20 229 833	21,87%

Obszar: Aktywność ekonomiczna mieszkańców i podmiotów prawnych

Podobszar: **Dochody mieszkańców z różnych form aktywności wyrażone w procentach**

Wskaźniki	2016	2017	2018	Dynamika
Kwota dochodów z tytułu stosunku pracy	61,72%	62,08%	60,94%	17,41%
Kwota dochodów z tytułu emerytury i renty	14,98%	14,56%	14,85%	17,86%
Kwota dochodów z tytułu działalności gospodarczej	17,28%	17,88%	18,77%	29,17%
Kwota dochodów z tytułu umów zlecenia i dzieła	4,17%	3,99%	3,97%	13,11%
Kwota dochodów z tytułu najmu i dzierżawy	0,17%	0,16%	0,14%	0,26%
Kwota dochodów z tytułu praw autorskich	0,11%	0,13%	0,13%	36,56%
Kwota dochodów z tytułu odpłatnego zbycia rzeczy	0,00%	0,00%	0,00%	316,96%
Kwota dochodów z tytułu działalności nierejestrowanej	0,00%	0,00%	0,00%	B/D
Kwota dochodów z innych źródeł	1,56%	1,21%	1,19%	-9,23

Obszar: Aktywność ekonomiczna mieszkańców i podmiotów prawnych

Podobszar: **Dochody mieszkańców z różnych form aktywności – wskaźnik - w przeliczeniu na osobę**

Wskaźniki	2016	2017	2018	Różnica	Dynamika
łączna wartość dochodów z tytułu stosunku pracy	35 877,97	38 023,60	40 262,00	4 384,03	12,22%
łączna wartość dochodów z tytułu emerytury i renty	25 310,13	27 098,14	31 873,68	6563,55	25,93%
łączna wartość dochodów z tytułu działalności gospodarczej	88 908,59	100 291,46	114 265,81	25 357,22	28,52%
łączna wartość dochodów z tytułu umów zlecenia i dzieła	6443,34	7172,52	7579,81	1136,47	17,64%
łączna wartość dochodów z tytułu najmu i dzierżawy	6500,99	6956,31	6954,12	453,13	6,97%

Obszar: Aktywność ekonomiczna mieszkańców i podmiotów prawnych

Podobszar: **Forma aktywności pozarolnicza działalność gospodarcza**

Wskaźniki	2016	2017	2018	Różnica	Dynamika
-----------	------	------	------	---------	----------

łączna liczba podatników uzyskujących dochody z tytułu działalności gospodarczej	1768	1761	1777	9	0,51%
łączna liczba podatników uzyskujących stratę na działalności gospodarczej	168	150	153	-15	-8,93
łączna kwota przychodów z tytułu działalności gospodarczej	1 677 815 900,79	1 800 816 592,01	1 955 632 912,09	277 817 011,30	16,56%
łączna kwota dochodów z tytułu działalności gospodarczej	157 190 394,03	176 613 252,48	203 050 349,40	45 859 955,37	29,17%
łączna kwota zaliczki na podatek z tytułu działalności gospodarczej	24 288 886,66	28 083 885,13	30 847 088,00	6 558 201,34	27,00%
łączna kwota straty na działalności gospodarczej	4 363 573,80	3 518 091,97	3 749 363,92	-614 209,88	-14,08%

Obszar: Aktywność ekonomiczna mieszkańców i podmiotów prawnych

Podobszar: Aktywność ekonomiczna osób prawnych

Wskaźniki	2016	2017	2018	Różnica	Dynamika
łączna liczba podmiotów posiadających osobowość prawną	464	483	473	9	1,94%
łączna kwota przychodów (niezależnie z jakiego tytułu) - osoby prawne	4 633 670 116,37	4 832 890 109,17	2 538 473 261,59	- 2 095 196 854,78	- 45,22%
łączna kwota dochodów (podstawa do opodatkowania) - osoby prawne	177 630 480,00	212 379 756,04	118 902 860,00	-58 727 620	-33,06%
łączna kwota podatku należnego - osoby prawne	33 392 781,00	40 151 527,00	22 326 541,00	-11 066 240	-33,14%
łączna kwota wykazanej straty (niezależnie z jakiego tytułu) - osoby prawne	15 420 510,58	21 798 868,22	13 452 711,79	-1 967 798,79	-12,76%

Obszar: Aktywność ekonomiczna mieszkańców i podmiotów prawnych

Podobszar: Mieszkańcy osiągający dochody z różnych form aktywności wyrażone w procentach

Wskaźniki	2016	2017	2018	Różnica	Dynamika
Liczba podatników uzyskujących dochody z tytułu stosunku pracy	48,17%	50,21%	50,26%	724	4,63%

Liczba podatników uzyskujących dochody z tytułu emerytury i renty	16,57%	16,52%	15,47%	-345	-6,41%
Liczba podatników uzyskujących dochody z tytułu działalności gospodarczej	5,44%	5,48%	5,46%	9	0,51%
Liczba podatników uzyskujących dochody z tytułu umów zlecenia i dzieło	18,14%	17,10%	17,39%	-227	-3,85%
Liczba podatników uzyskujących dochody z tytułu najmu i dzierżawy	0,74%	0,69%	0,69%	-15	-6,28%
Liczba podatników uzyskujących dochody z tytułu praw autorskich	0,77%	0,95%	0,86%	28	11,16%
Liczba podatników uzyskujących dochody z tytułu odpłatnego zbycia rzeczy	0,01%	0,02%	0,02%	2	66,67%
Liczba podatników uzyskujących dochody z tytułu działalności nierejestrowanej	0,00%	0,00%	0,04%	13	BD
Liczba podatników uzyskujących dochody z tytułu innych źródeł	10,16%	9,02%	9,82%	-101	-3,06%

Poglądowo na wykresie poniżej przedstawiono dane dotyczące finansów miasta Starogard Gdański oraz jego mieszkańców.

2.3. Analiza SWOT dla Gminy miejskiej Starogard Gdański na podstawie danych i wskaźników z Monitora Miast.

Poddane analizie eksperckiej wybrane z Monitora Miast wskaźniki dla m. Starogard Gd. pozwoliły wskazać czynniki o największym znaczeniu i sile oddziaływania rozumianej jako największe wyzwania w najbliższej dekadzie z którymi miasto będzie musiało się borykać lub będzie miało szansę wykorzystać je do zmiany swojej polityki. Zestaw tych czynników jest powiązany z czynnikami wskazywanymi przez ekspertów w innych badaniach, np. przeprowadzonych na potrzeby opracowania Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego miasta Starogard Gdański.

Do **mocnych stron** Starogardu Gd. wynikających z analizy wskaźników z Monitora Miast można zaliczyć:

- Aktywność ekonomiczna w wieku przedemerytalnym i emerytalnym wskazuje na rezerwy potencjału na lokalnym rynku pracy
- Stały wzrost ilości osób w wieku emerytalnym pozostający na rynku pracy mimo osiągnięcia uprawnień.
- Wzrost dochodów z tytułu prowadzenia działalności gospodarczej
- Najwyższa dynamika dochodów z działalności gospodarczej

Wśród **słabych stron** miasta, na którą należy pilnie zwrócić uwagę można wymienić:

- Malejącą liczbę ludności w wieku przedprodukcyjnym,
- Malejącą liczbę ludności w wieku produkcyjnym

- Spadek liczby mieszkańców
- Spadającą liczbę podatników uzyskujących dochody z tytułu działalności gospodarczej
- Słabą aktywność ekonomiczną osób prawnych

Najważniejsze czynniki oceniane jako **szanse** dla rozwoju wynikające z analizy wskaźników z Monitora Miast to:

- Możliwość utrzymania na rynku pracy osób w wieku przedemerytalnym i zachęcenia ich do pozostania aktywnymi zawodowo po osiągnięciu wieku emerytalnego,
- Możliwość aktywizacji osób biernych zawodowo w wieku poprodukcyjnym na rynku pracy
- Możliwość zwiększenia liczby osób prowadzących działalność gospodarczą poprzez umiejętną promocję, wsparcie i edukację młodzieży.

Do najważniejszych zagrożeń dla rozwoju społeczno-gospodarczego Starogardu, korespondujących ze wskaźnikami z Monitora Miast można zaliczyć:

- Utrzymanie się trendu zmniejszania się liczby mieszkańców miasta w wyniku ujemnego przyrostu naturalnego i migracji.
- Wzrost obciążenia społecznego – zwiększenie liczby mieszkańców w wieku nieprodukcyjnym w stosunku do liczby mieszkańców wieku produkcyjnym.
- Ucieczka młodych mieszkańców do innych miast w poszukiwaniu lepszych możliwości edukacyjnych i lepszych warunków do pracy i życia.
- Zmniejszająca się liczba młodych ludzi zakładających i prowadzących działalność gospodarczą.

2.4. Wnioski i rekomendacje eksperckie po analizie m. Starogard Gdański z wykorzystaniem narzędzia Monitor Miast.

Wyniki uzyskane z Monitora Miast i przeprowadzona na ich podstawie analiza SWOT pozwoliły na sformułowanie następujących wniosków i zaleceń dla władz samorządowych Starogardu Gdańskiego. Wnioski te i rekomendacje będą uwzględnione przy formułowaniu celów głównych i szczegółowych Planu Operacyjnego Rozwoju Firm Rodzinnych dla miasta.

1. Występuje stała liczba podatników uzyskujących dochody z działalności gospodarczej, dlatego istnieje konieczność edukacji młodych ludzi w celu podejmowania przez nich decyzji wiążących swoją przyszłość z prowadzeniem własnej firmy.
2. Największą dynamiką charakteryzują się dochody z tytułu działalności gospodarczej, chcąc zapewnić stabilne dochody budżetu musimy wspierać i promować lokalne firmy.
3. Uruchamianie zachęt, programów skierowanych do osób w wieku przedemerytalnym mających na celu pozostanie na rynku pracy pomimo nabycia przez nich w niedługim okresie uprawnień.
4. Uruchamianie działań skierowanych do osób w wieku emerytalnym którzy są aktywni na rynku pracy.
5. Uruchamianie programów aktywizujących mieszkańców poprzez zapewnienie dostępności do mieszkań komunalnych dla osób pracujących w lokalnych przedsiębiorstwach, w celu uniknięcia „tsunami” związanej z brakiem rąk do pracy w najbliższej dekadzie.
6. Analiza szczegółowa i konieczność podjęcia działań zaradczych, rekomendacji związanych z tendencją malejących łącznych kwot przychodów i dochodów od osób prawnych.

7. Konieczność pobudzenia mieszkańców ze strony władz, mających na celu budowanie instrumentów wykorzystujących zasoby finansowe lokalnej społeczności, które mogłyby przyczynić się do realizowania celów inwestycyjnych na terenie gminy.

2. Wyniki badań ankietowych i ich ocena

2.1. Sondaż przedsiębiorstw rodzinnych

W badaniu wzięło udział 23 przedsiębiorców działających na terenie Gminy Miejskiej Starogard Gdański. Jeden respondent nie odpowiedział na żadne pytanie, więc do analizy przyjęto 22 uczestników. Na wszystkie pytania odpowiedziało 20 respondentów. Ankiety i wyniki badań zawiera załącznik nr. 1.

Charakterystyka biznesowa firm

Wśród firm rodzinnych (FR) działających w Gminie Miejskiej Starogard Gdański przeważają mikro-przedsiębiorstwa - 59% wskazań, małych jest 32%, a średnich 9%. Brak jest przedsiębiorstw dużych.

Starogardzkie FR działają przede wszystkim w branży usługowej (41%) i handlowej (27%). Pozostałe znaczące branże to przemysł (14%) i transport (5%).

Podstawowym rynkiem pod względem geograficznym jest rynek krajowy (91%), przy czym ogranicza się on głównie do rynku regionalnego (50%) i lokalnego (miasta lub powiatu – 32%). Na rynku międzynarodowym działa tylko 9% ankietowanych FR.

Podobny rozkład ma lokalizacja konkurencji dla badanych firm rodzinnych: 55% ma konkurentów w mieście a 41% na pozostałym obszarze kraju. Konkurentów za granicą ma 5% badanych firm. Większość firm (68%) ma niewielki udział w rynku lokalnym, a znaczny mniej niż ¼ (23%). Żadna z firm nie posiada pozycji dominującej na rynku.

W ostatnim roku FR generalnie nie zwiększały zatrudnienia - tylko 18% podało, że taki to w większości o 1 osobę.

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

Charakterystyka rodzinna firm

W Starogardzie Gdańskim, wśród ankietowanych firm nie ma firm „z tradycjami” – większość to firmy pierwszo-pokoleniowe (64%) a pozostałe – drugo-pokoleniowe. Zdecydowana większość firm (73%) nie ma również obecnie formalnego planu sukcesji i wg ankietowanych (59% wskazań) nawet odpowiednie szkolenie nie wpłynęłoby znacząco na ta sytuację.

Ankietowane firmy zatrudniają najczęściej od jednego do dwóch członków rodziny (łącznie 69% wskazań), część troje a maksymalnie czworo - nie było deklaracji o zatrudnieniu pięciu i więcej osób z rodziny.

Wskazania na przyszłość

Mimo braku planów sukcesji więcej niż połowa (59%) z badanych firm wskazuje, że w perspektywie najbliższych lat zamierza przekazać firmę członkom rodziny. Utrzymania status quo w sensie nie wprowadzania zmian w firmie i utrzymania dotychczasowej strategii działania chce aż 50% firm. Pozostałe mają plany rozwojowe: zamierzają bądź wejść na nowe rynki (36%) lub rozszerzyć ofertę rynkową (36%).

Jedna z ankietowanych firm planuje likwidację działalności.

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

Aktywność lokalna firm

Aktywność pozabiznesowa firm rodzinnych w Starogardzie nie jest zbyt widoczna. Uczestnicy ankiety nie dostrzegają korzyści wynikających z zrzeszania się w lokalnych organizacjach przedsiębiorców bo mniej niż połowa z nich (45%) jest członkami takich organizacji, a tylko nieco więcej niż 1/3 (38%) aktywnie uczestniczy w życiu tych organizacji i w organizowanych z ich udziałem inicjatywach.

Pomimo deklaracji, że ponad 2/3 z ankietowanych przedsiębiorców udziela się społecznie to tylko 1/3 wspiera finansowo inicjatywy społeczne lub bierze udział w takich inicjatywach.

Ocena ryzyk i zagrożeń w działalności firm

Firmy rodzinne działające na terenie Gminy podały dość duży wachlarz ryzyk i zagrożeń w ich obecnej działalności. Wśród najliczniej wskazanych można wyróżnić:

- wzrost kosztów działalności (energia, praca, czynsz) – 86% wskazań,
- problemy z dostępnością pracowników – 65% wskazań,
- spadek rentowności związany z innymi czynnikami (np. popyt) – 50% wskazań,
- uzależnienie od ograniczonego popytu na lokalnym rynku – 41% wskazań,
- konkurencja globalnych korporacji (głównie handel i usługi) – 32% wskazań
- niedostateczność transportowa i komunikacyjna – 27% wskazań

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 Starogard Gdański są wyraźnie zainteresowane doradztwem i szkoleniami organizowanymi przez Lokalne Centrum Kompetencji. Wśród interesujących je tematów wyróżniły:

- Identyfikacja i ocena ryzyka oraz przygotowywanie planów odpowiedzi na zagrożenia dla działalności firm rodzinnych – 77% wskazań,
- Wzmacnianie trwałości i konkurencyjności firmy rodzinnej – 59% wskazań,
- Sposoby pomiaru zysku ekonomicznego i budowa strategii inwestycyjnych – 45% wskazań,
- Przekazywanie umiejętności, wiedzy i ducha przedsiębiorczości z pokolenia na pokolenie (przygotowanie do sukcesji) – 45% wskazań.
- Wsparcie doradcze procesów sukcesyjnych – 41% 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 Starogardu to:

- Pozyskanie wykwalifikowanych pracowników poprzez współdziałanie ze szkołami zawodowymi i instytucjami kształcenia ustawicznego (przygotowanie dedykowanych programów kształcenia zawodowego, praktyki zawodowe) – 45% chciałoby aktywnie uczestniczyć,
- Współdziałanie z instytucjami edukacyjnymi i uczelniami w zakresie podnoszenia kompetencji właścicieli i kadry zarządczej oraz badań – po 27% firm wskazało na potrzebę dostępu do informacji i doradztwa,

- Ułatwienie i poprawienie dostępu do usług wspierających rozwój lokalnych firm (np. Fundusz Pożyczkowy, doradztwo itp.) – 45% chciałoby mieć bieżący dostęp do informacji,
- Współdziałanie w sferze ochrony środowiska i gospodarki odpadami i wdrażanie rozwiązań energo-efektywnych – 36% chciałoby mieć dostęp do bieżących informacji a 23% chciałoby skorzystać z doradztwa,
- Wykorzystanie środków Funduszu Pracy (podnoszenie kwalifikacji pracowników, staże, tworzenie nowych miejsc pracy, doposażanie nowych stanowisk pracy) - 36% chciałoby mieć dostęp do bieżących informacji a po 23% chciałoby skorzystać z doradztwa i aktywnie w tym obszarze uczestniczyć.

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 – 64%,
- Problemy komunikacyjne i transportowe w mieście – 64% (brak obwodnicy),
- Niewystarczająca infrastruktura techniczna – 45%,
- Wysokie podatki lokalne – 23%,
- Brak działań promujących gospodarkę ze strony miasta – 18%.

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 przedsiębiorców ze Starogardu Gdańskiego 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 rodzinne ze Starogardu nie mają ambitnych planów rozwojowych – połowa chce utrzymać status quo w swojej działalności, a tylko niewiele z nich planuje wejść na nowe rynki czy rozszerzyć ofertę. Dostrzegają też wiele ryzyk i barier dla swojego rozwoju, w szczególności wzrost kosztów działalności i trudności w znalezieniu odpowiednich pracowników na lokalnym rynku pracy. Nie najlepiej oceniają współpracę z lokalnymi instytucjami otoczenia biznesu i władzami samorządowymi Starogardu będąc jednocześnie zainteresowanymi wsparciem doradczym i informacyjnym z tej strony. Duże zapotrzebowanie informacyjne jest również na zagadnienia stricte dotyczące problemów firm rodzinnych (np. współpraca w rodzinie, sukcesja).

Firmy biorące udział w ankiecie dobrze oceniają Starogard Gdański jako miejsce do prowadzenia biznesu, nie są jednak bezkrytyczni i w tej ocenie. Wśród dużych mankamentów wymieniają przede wszystkim niski potencjał rynku pracy a także problemy komunikacyjne.

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 272 uczniów ale nie wszyscy odpowiedzieli na każde pytanie. Do wyliczenia udziału procentowego wskazań wzięto liczbę udzielonych odpowiedzi indywidualnie z każdego pytania. Ankietę 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 Starogardzie z czego:

- 48% stanowiły dziewczęta, 52% chłopcy,
- 77% stanowili uczniowie mieszkający w Starogardzie lub na terenie powiatu Starogardzkiego a 23% spoza powiatu.

Najwięcej rodziców ankietowanych uczniów (36%) jest pracownikiem zatrudnionym w innej firmie, 16% prowadzi własną firmę i 16% wykonuje wolny zawód. Jako bezrobotnych wskazało swoich rodziców 6% uczniów. Wśród rodziców ankietowanych uczniów przeważają osoby z wykształceniem zawodowym (36%) i średnim (32%). Wykształcenie wyższe posiada 19% rodziców a edukację na poziomie podstawowym zakończyło 13% rodziców.

Edukacja zawodowa

Uczniowie objęci badaniem planują już swoją przyszłość zawodową - odpowiedzi „raczej tak” lub „zdecydowanie tak” udzieliło 72% badanych ale tylko 42% uczniów ma sprecyzowane plany dalszej edukacji.

Wśród uczniów liceów i techników połowa zamierza kontynuować naukę co najmniej na studiach licencjackich. Nie zamierza kontynuować nauki i planuje pójść do pracy już 18% uczniów. Po zakończeniu nauki w szkole branżowej I kontynuować naukę w szkole II stopnia, zdać maturę i rozpocząć studia (licencjackie/magisterskie) zamierza 20% uczniów a kontynuować naukę i tylko zdać maturę - 12%.

Według 62 % uczniów szkoła przygotowuje dobrze do startu w życie zawodowe i pozwala nabyć praktyczne umiejętności przydatne w wymarzonej pracy.

Planując edukację i rozwój zawodowy uczniowie korzystają głównie z rady rodziny (37% wskazań) a w mniejszym stopniu sami planują swoją przyszłość (21% wskazań).

Oczekiwania uczniów związane z pracą

Wśród badanych uczniów duży odsetek ma już pewne doświadczenia związane z pracą - 81 % podjęło pracę za którą otrzymało wynagrodzenie, ale praca najczęściej miała charakter dorywczy lub w niepełnym wymiarze godzin (68% wskazań).

Uczniowie uważają, że najlepsze warunki młodym ludziom zapewniają firmy prywatne (47% wskazań) przy czym własne już niekoniecznie (24% wskazań). Niższą ocenę wśród uczniów mają firmy państwowe (19% wskazań) a najniższa - instytucje publiczne (8% wskazań). Uczniowie nie chcieliby pracować w Starogardzie – tylko 9% ma na to ochotę. Generalnie chcieliby pracować w Polsce ale poza miastem (45%) i ponad ¼ za granicą (28%). Najwięcej badanych chciałoby założyć własną firmę (36%), pozostali woleliby pracować w innej dużej lub małej firmie prywatnej (odpowiednio 16% i 21%). Dla 17% nie ma znaczenia gdzie podjęliby pracę.

Planując swój rozwój zawodowy i edukację młodzież najczęściej korzysta ze wsparcia rodziny (59%) lub kolegów i przyjaciół (29%). Samodzielnie, czasami sięgając po informacje zaczerpnięte z mediów i Internetu, swój rozwój zawodowy planuje prawie połowa uczniów (48%). Z pomocy nauczycieli lub z pomocy doradców zawodowych korzysta mały odsetek – odpowiednio tylko 13% i 10% wskazań.

Przedsiębiorczość

Określając osobę charakteryzującą się postawą przedsiębiorczą 53% uczniów uważa, że taka osoba potrafi sobie poradzić w każdej sytuacji a 37% uważa, że taka osoba potrafi wykorzystać zdobywaną wiedzę i doświadczenie do zbudowania własnego potencjału. Tylko 6% 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 (79% pozytywnych wskazań) lub może ona być ukształtowana w środowisku, w którym się wychowuje, np. w rodzinie z tradycjami przedsiębiorczymi (19% wskazań).

Prawie 3/4 uczniów (73%) uważa, że postawa przedsiębiorcza jest istotna w całym życiu człowieka, nawet jeżeli nie planuje się prowadzić własnej firmy. Tylko 3% uważa, że cecha ta nie jest istotna.

Predyspozycje zawodowe

Badani uczniowie uczestniczą już w różnych inicjatywach lokalnych jako wolontariusz lub współorganizator lecz raczej sporadycznie niż regularnie (44% do 15% wskazań). Nabyte lub nabywane umiejętności umożliwiające start zawodowy wysoko lub bardzo wysoko ocenia 42% uczniów, a przeciętnie 53%.

Wśród ankietowanych uczniów jest widoczne stosunkowo duże zainteresowanie samodzielną działalnością gospodarczą. Możliwość założenia przez siebie własnej firmy widzi 59% uczniów i tylko 11% nie, przy czym 51% uważa, że ma predyspozycje do tego, aby pracować na własny rachunek a 32% stwierdza, że posiada już odpowiednią wiedzę.

Firmy rodzinne

Ogólna znajomość firm rodzinnych w Starogardzie i przedmiotu ich działalności nie jest wysoka - tylko 21% uczniów Starogardu Gdańskiego zna firmy rodzinne w mieście. Wg. ankietowanych uczniów są to głównie firmy prowadzące działalność usługową i handlową.

40% uczniów wskazało, że ich najbliższa rodzina prowadzi własną firmę. Firmy rodzinne w mieście są postrzegane jako dość atrakcyjni pracodawcy (34% wskazań) a część uczniów (37%) pracowała już w takiej firmie i jednocześnie dobrze lub bardzo dobrze ocenia to doświadczenie (41%). Połowa z nich interesując się sprawami firmy rodzinnej.

Myśląc o własnej działalności uczniowie raczej nie zamierzają prowadzić jej w już istniejącej firmie rodzinnej. Wśród uczniów, których rodziny prowadzą firmę rodzinną ponad połowa (60%) uważa, że rodzina nie oczekuje podjęcia przez nich pracy w firmie rodzinnej, a że tak – tylko 14%. Tylko 15% uczniów zamierza pracować w firmie rodzinnej (59% zdecydowanie nie) i tylko 16% przymierza się do przejęcia firmy rodzinnej w przyszłości.

Ocena miasta jako miejsca życia i prowadzenia biznesu

Zdania uczniów na temat tego, czy Starogard Gdański jest dobrym miastem do życia są podzielone w stosunku 51% na TAK i 49% na NIE,

Wśród cech wyróżniających Starogard Gdański jako przyszłe miejsce do życia przeważają cechy socjalna: oferta kulturalna i sportowa (36%), możliwość zdobycia odpowiedniego wykształcenia (35%), możliwość znalezienia atrakcyjnego miejsca do mieszkania (33%).

Wśród czynników negatywnych przeważają czynniki związane z pracą i rozwojem zawodowym i osobistym, tj. trudności w znalezieniu dobrze płatnej pracy (31%), brak możliwości dalszego rozwoju zawodowego (28% wskazań) i trudności z uzyskaniem odpowiedniego wykształcenia (30%).

Negatywnych wskazań czynników związanych z rozwojem zawodowym czy znalezieniem dobrej pracy było więcej niż wskazań pozytywnych.

PODSUMOWANIE

Młodzież z Starogardzkich 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 nauczania się przedsiębiorczości, której przydatność jest wysoko oceniana.

Okolo 40% uczniów ma bezpośredni kontakt z firmą rodzinną, i większość z nich interesuje się jej działalnością. Nie mniej generalnie u Starogardzkiej 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.

Tylko połowa uczniów uważa, że Starogard Gdański jest dobrym miastem do życia. O atrakcyjności Starogardu decydują przede wszystkim walory socjalne i edukacyjne, natomiast negatywne oceny wynikają głównie z przekonania o braku atrakcyjnych miejsc pracy czy brakiem możliwości rozwoju zawodowego.

3. Analiza SWOT

3.1. Cel i opis badania

W sondażu przedsiębiorców z firm rodzinnych w Starogardzie, którego celem było opracowania analizy SWOT dla miasta z punktu widzenia funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorczości rodzinnej w mieście, udział wzięło 24 przedsiębiorców. 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).

3.2. Macierz SWOT dla Gminy miejskiej Starogard Gdański

Zebrane odpowiedzi pozwoliły na wyselekcjonowanie po 6 czynników z każdej grupy, najczęściej wskazywanych i o największym znaczeniu wg respondentów ankiety SWOT – siły oddziaływania rozumianej jako iloczyn średniej wartości danego wskazania i ilości wskazań. Zestaw tych czynników jest podobny do czynników wskazywanych w innych badaniach, np. przeprowadzonych na potrzeby opracowania Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Miasta Starogard Gdański na lata 2013-2020.

Mocne i Słabe Strony oraz Szanse i Zagrożenia ustalone na podstawie ankiety przeprowadzanej w 2019 r pod kątem funkcjonowania i rozwoju firm rodzinnych prezentuje tabela 10.

Tab. 10. Tabela SWOT dla miasta Starogard Gdański w aspekcie rozwoju przedsiębiorczości FR

Mocne strony		Ilość wskazań	Wart. śr.
S1	infrastruktura techniczna (drogi, infrastr. kolejowa, sieć el-en, sieć wod-kan, sieć gazowa, dostęp do sieci informatycznej ...)	19	3,4
S2	zasoby osobowe (dostępność pracowników, ich kwalifikacje, etos pracy, poziom przedsiębiorczości...)	18	3,1
S3	dostęp do pomocy finansowej (instytucje ofer. śr. pomocowe krajowe/UE, oddziały banków oferuj. kredyty dla przedsiębiorc ...)	15	3,6
S4	polityka gospodarcza samorządu lokalnego (ulstwienia podatkowe, udostępnianie terenów, wsparcie szkoleniowe i doradcze, opracowane plany rozwojowe ...)	17	3,1
S5	wsparcie instytucji otoczenia biznesu (oddziały izb gosp., cech rzemiosł, klub biznesu ...)	15	2,9
S6	specyfika gminy (walory turystyczne, walory historyczno-kulturowe wspier. rzemiosło, tradycje zwiąż. z przedsiębiorcz...)	12	3,6
Sumaryczna siła mocnych stron			

Słabe strony		Ilość wskazań	Wart. śr.
W1	szkolnictwo przygotowujące kwalifikowane kadry/pracowników (niewystarczająca ilość szk. średnich i zawod., brak szkoły/oddziałów szkół wyższych, brak ośr. kształcenia ustaw. ...)	20	3,5

W2	zasoby osobowe (mała dostępność pracowników, niskie kwalifikacje, brak etosu pracy, niski poziom przedsiębiorczości ...)	18	3,4
W3	małe wsparcie instytucji otoczenia biznesu (brak takich instytucji, ich mała aktywność, niedostosowanie do potrzeb przedsiębiorców, brak informacji o wsparciu ...)	13	3,2
W4	polityka gospodarcza samorządu lokalnego (brak ułatwień podatkowych, brak terenów, słabe wsparcie szkoleniowe i doradcze, brak planów rozwojowych ...)	15	2,5
W5	specyfika gminy (słabe walory turystyczne, małe walory historyczno-kulturowe wspier. rzemiosło, brak tradycji związanych z przedsiębiorczością ...)	13	3,0
W6	słaba infrastruktura techniczna (drogi, infrastr. kolejowa, sieć el-en, sieć wod-kan, sieć gazowa, sieć informatyczna ...)	13	2,7
Sumaryczna siła słabych stron			

Szansy		Ilość wskazań	Wart. śr.
O1	położenie geograficzne (względem szlaków komunik., walory środowiska naturalnego, lokliz. w rejonie rozwiniętym gosp. ...)	19	3,5
O3	rozwój infrastruktury technicznej (budowa dróg, rozwój infrastr. kolejowej, sieci el-en, sieci wod-kan, sieci gazowej, sieci informatycznej ...)	15	3,5
O4	rozwiązania legislacyjne sprzyjające rozw. przedsięb. (w zakresie ZUS, w zakresie podatk., branżowe, w zakresie sukcesji, w zakresie koncesji/licencji ...)	14	3,6
O2	wzrost poziomu i stylu życia społeczności lokalnej (wzrost zasobności, nastawienie proekologiczne, wzrost popytu na dobra/usł. poza konsumpcyjne ...)	16	3,0
O5	rozwój szkolnictwa i poziomu edukacji (wzrost liczby szkół, dopasowanie oferty eduk. do potrzeb lokalnych ...)	13	3,2
O6	wsparcie dla MŚP (większa oferta programów pomocowych, większa oferta doradczo-szkoleniowa, inkubacja-akceleracja nowych przedsiębiorstw ...)	13	2,8
Sumaryczna siła szans			

Zagrożenia		Ilość wskazań	Wart. śr.
T1	wzrost kosztów funkcjonowania (energia/gaz, koszty pracy, czynsze ...)	22	4,2
T2	odpływ pracowników (ucieczka młodych do dużych miast, odejścia na emerytury, emigracja ...)	21	4,0
T3	niestabilne/niedostosowane/niekorzystne rozwiązania legislacyjne (w zakresie ZUS, w zkar. podatków, branżowe ...)	17	3,5

T4	osłabienie gospodarcze w najbl. przyszłości (kurczenie się rynków zbytu, zatory płatnicze, wysokie stopy procentowe ...)	17	3,4
T5	niekorzystne zmiany demograficzne (zmniejszenie liczby urodzeń, starzenie się społeczeństwa ...)	15	3,3
T6	wzrost konkurencji (wejście firm globalnych lub sieciowych, napływ tanich towarów z Azji itp. ...)	10	3,3
Sumaryczna siła zagrożeń			

3.3. Wnioski z analizy SWOT

1. Wg ankietowanych miasto Starogard Gdański ma potencjał w zakresie rozwoju przedsiębiorczości lokalnej bowiem **mocne strony miasta przeważają nad jego stronami słabymi**.
2. Najczęściej wskazywaną **mocną stroną** miasta i jednocześnie stroną o największej sile oddziaływania (suma poszczególnych wskazań w skali od 1 do 5) jest istniejąca już **infrastruktura techniczna** (drogi, infrastruktura kolejowa, sieć el-en, sieć wod-kan, sieć gazowa, dostęp do sieci informatycznej itp.). Wśród wskazanych mocnych stron wysoką pozycję zajmuje też **dostęp do pomocy finansowej** dla przedsiębiorców.
3. Wśród **słabych stron** miasta, na którą należy pilnie zwrócić uwagę, dominuje **słabe szkolnictwo przygotowujące kadry i pracowników** (niewystarczająca ilość szkół średnich i zawodowych, brak szkoły/oddziałów szkół wyższych, brak ośrodków kształcenia ustawicznego itp.). Na wysokim miejscu jest też **małe wsparcie przedsiębiorców przez instytucje otoczenia biznesu** działające w mieście – jest tu wyraźne pole do poprawy sytuacji
4. Podwójnie, jako mocna i słaba strona zostały wskazane **zasoby osobowe**, co oznacza, że mimo uznania tego czynnika za silną stronę, przedsiębiorcy w perspektywie dalszego rozwoju oczekiwaliby jednak jeszcze większej dostępności kwalifikowanej kadry i pracowników. Podobnie została wskazana **polityka gospodarcza samorządu lokalnego** – z jednej strony przedsiębiorcy doceniają rolę samorządu lokalnego w rozwoju przedsiębiorczości lokalnej ale jednocześnie mają wobec niego większe oczekiwania.
5. Wypowiadając się na temat perspektyw rozwoju przedsiębiorczości w aspekcie wpływu otoczenia zewnętrznego na swoje firmy ankietowani wskazali na zdecydowaną **przewagę zagrożeń nad szansami rozwojowymi**.
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.)
7. Za największe **zagrożenie** dla rozwoju przedsiębiorczości lokalnej ankietowani uznali **wzrost kosztów funkcjonowania** takich jak energia, gaz, koszty pracy, czynsze itp. a także **odpływ pracowników z lokalnego rynku** (ucieczka młodych do dużych miast, odejścia na emerytury, emigracja).
8. Zarówno wśród szans jak i zagrożeń dla rozwoju przedsiębiorczości w Starogardzie Gd. pojawia się czynnik w postaci **rozwiązań legislacyjnych związanych z przedsiębiorczością** (przepisy w zakresie ZUS, podatkowe, branżowe, w zakresie sukcesji, w zakresie koncesji/licencji itp.). Z jednej strony przedsiębiorcy doceniają pozytywne zmiany przepisów stymulujące wzrost przedsiębiorczości, z drugiej zaś widzą nadal niedostatek lub niedostosowanie tych przepisów w stosunku do ich oczekiwań czy deklaracji politycznych.

9. 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 poczuciu 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 Starogardu Gdańskiego 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 Starogard Gdański 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). Ankietywanie 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 Starogardzie”,
- „Badanie 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 Starogardzie Gdańskim:

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 Starogardzie Gdańskim 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 Starogardu Gdańskiego prezentuje tabela 12.

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

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>1.4. Powołanie funduszu zaangażowania społecznego opartego o aktywność osób posiadających lokale w obrębie rynku miejskiego</p>	<p>2.1. Ukształtowanie roli IOB jako podstawowych organizacji wspierających funkcjonowanie i rozwój firm rodzinnych (FR) w mieście.</p> <p>2.2. Utworzenie stałej więzi współpracy pomiędzy firmami rodzinnymi i IOB.</p> <p>2.3. Poprawa konkurencyjności i zdolności przetrwania i rozwoju firm rodzinnych.</p> <p>2.4. Opracowanie koncepcji inkubatora przedsiębiorczości z lokalnymi instytucjami wspierającymi przedsiębiorców w tym z Radą Firm Rodzinnych</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 ograniczających rozwój firm rodzinnych</p> <p>1.2.1 Decyzje powołujące i normujące</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. Inicjowanie i organizowanie cyklicznych wydarzeń wzmacniających współpracę pomiędzy lokalnymi firmami rodzinnymi i IOB we współpracy z LCK.</p> <p>2.2.2. Wspieranie RPR w działaniach lobbujących na rzecz usuwania barier prawnych ograniczających rozwój firm rodzinnych.</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 programów szkolnych do potrzeb edukacji ekonomicznej w tym w zakresie potrzeb</p>

	<p>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>1.3.4 Wypracowanie założeń do podjęcia inicjatywy utworzenia funduszu społecznego, aktywizującego właścicieli lokali wokół rynku miejskiego.</p>	<p>2.3.1. Szkolenia i doradztwo dla FR dot. Wzmocnienia ich konkurencyjności i rozwoju we współpracy z LCK.</p> <p>2.3.2. Wsparcie w uzyskaniu pomocy finansowej/udzielanie pomocy finansowej dla FR dążących do innowacyjnego rozwoju.</p> <p>2.4.1. Utworzenie inkubatora zawierającego w strukturze LCK, Ośrodek Wspierania Przedsiębiorczości, Ośrodek Szkoleniowy, Fundusz Pożyczkowy.</p>	<p>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>
--	--	---	---

3. LPORFR – opis celów i działań.

Cel główny I- Miasto przyjazne przedsiębiorcom prowadzącym firmy rodzinne

Wyniki przeprowadzonych analiz wyraźnie wskazują na istnienie w Starogardzie Gdańskim 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 szybkiej 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).

Powołanie Komisji Firm Rodzinnych przy Radzie Gospodarczej

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

Rada powinna składać się z przedstawicieli, osób, które zostaną włączone do istniejących już struktur doradczych funkcjonujących jako Rada Gospodarcza przy Prezydencie Miasta Starogardu Gdańskiego lub może stanowić wyodrębnioną strukturę w których przewagę powinni mieć przedstawiciele przedsiębiorczości rodzinnej. Pozostali członkowie Rady powinni reprezentować władze samorządowe (Prezydenta Miasta) i lokalne instytucje otoczenia biznesu, w szczególności Starogardzki Klub Biznesu – Związek Pracodawców.

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).

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 Starogard Gdański 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.

1.4. Powołanie funduszu zaangażowania społecznego opartego o aktywność osób posiadających lokale na terenie i w obrębie rynku miejskiego.

Pomimo dużych środków zainwestowanych w remont starogardzkiego rynku, w odczuciu większości mieszkańców rewitalizacja nie przyniosła zadowalających efektów. Właściciele podnoszą takie kwestie jak zabetonowanie placu, brak zieleni, brak dostępności, oraz zbyt duża liczba miejsc parkingowych. We wcześniejszych ankietach wśród mieszkańców wypytywała konieczność ograniczenia lub usunięcia ruchu samochodowego i miejsc parkingowych z rynku. Przedsiębiorcy, właściciele lokali na rynku, którzy od kilkunastu lat kontestowali jakiegokolwiek zmiany funkcjonalne w odróżnieniu od opinii mieszkańców podnosili konieczność utrzymania lub nawet zwiększenia miejsc parkingowych zaczynają rozumieć nieuchronność koniecznych zmian.

Należy podjąć próbę wskazania przedsiębiorcom kierunku zmian funkcjonalności rynku i okolic, ze szczególnym uwzględnieniem możliwości zrobienia przez nich rentownych przedsięwzięć, które przyczynią się do budowania marki miasta. Ma temu służyć utworzenie funduszu zaangażowania

społecznego opartego o aktywność osób posiadających lokale na terenie i w obrębie rynku miejskiego. Gmina powinna zainicjować utworzenie takiego funduszu w oparciu o interesariuszy ze wskazanego obszaru. W strukturze organizacyjnej funduszu miasto powinno odgrywać rolę inicjatora w celu nawiązania współpracy pomiędzy zainteresowanymi podmiotami. W zaangażowaniu finansowym powinna przyjąć postawę ograniczonej partycypacji.

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.

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 oraz 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 Pomorza S.A. a przede wszystkim ośrodek Enterprise Europe Network przy Stowarzyszeniu Wolna Przedsiębiorczość w Gdańsku. 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 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.

2.4. Opracowanie koncepcji inkubatora przedsiębiorczości z lokalnymi instytucjami wspierającymi przedsiębiorców w tym Radą Firm Rodzinnych.

W trakcie rozmów z lokalnymi przedsiębiorcami eksperci Związku Miast Polskich uzyskali informację z której wynika że firmom prowadzącym działalność na terenie miasta i powiatu Starogard Gdański, brakuje stałego ośrodka gdzie jako potencjalni i działający przedsiębiorcy mogliby na bieżąco uzyskiwać informacje niezbędne do prawidłowych działań. Na terenie miasta MŚP stanowią 99% wszystkich zarejestrowanych podmiotów. Zasypywanie przedsiębiorców nowymi zmieniającymi się przepisami, zmiany dotyczące terminów rozliczania deklaracji w różnych dziedzinach, zwiększanie obciążeń finansowych które przerzucane są na przedsiębiorców, powoduje że osoby prowadzące działalność coraz śmielej deklarują niechęć do prowadzenia legalnie firm. Niektóre z nich deklarują że około 40% do 50 % swojego czasu muszą poświęcić na sprawozdawczość i zapoznawanie się z nowymi przepisami. Należy zatem podjąć działania które ułatwią przedsiębiorcom dostęp do wiedzy i informacji. Systematycznie gromadzony zbiór informacji o zachodzących zmianach dla każdego przedsiębiorcy stanowi podstawę merytoryczną w budowaniu firm. Rozwiązaniem wydaje się utworzenie inkubatora przedsiębiorczości zawierającego w swojej strukturze, Lokalne Centrum Kompetencji, Ośrodek Wspierania Przedsiębiorczości, Ośrodek Szkoleniowy, Fundusz Pożyczkowy. Taka organizacja w znaczącym zakresie uzupełni występujące deficyty na terenie oddziaływania miasta Starogard Gdański.

Zadanie to będzie zrealizowane przez następujące działania:

- Opracowanie i uzgodnienie koncepcji Inkubatora,
- Uruchomienie programu pilotażowego Inkubatora.

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 pożądaných kierunków edukacji dla przedsiębiorczości przez władze samorządowe, przedstawiciele 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:

- 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 Starogardu Gdańskiego na lata 2020 – 2022 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, LPRFR to długookresowy instrument wzmacniania przedsiębiorczości i konkurencyjności Starogardu, 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 Starogard Gdański 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 Starogardu za element szerszej 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 Starogard Gdański w swoich założeniach i działaniach wpisuje się także całkowicie w kierunki rozwoju zawarte w Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Miasta Starogard Gdański na lata 2013-2020 wpisując się w misję przedstawianą w Strategii: *Starogard Gdański – miasto atrakcyjne dla mieszkańców, inwestorów i gości, efektywne w wykorzystaniu zasobów i położenia geograficznego* i w jej cztery cele priorytetowe.

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 Starogardzie Gdańskim 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 SMART ¹¹, 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

¹¹Walczak R., *Podstawy zarządzania projektami metody i przykłady*, Difin, Warszawa, 2014

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 pozostałymi interesariuszami. Wynikiem jego omówienia powinna 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; Agencja Rozwoju Pomorza S.A. w Gdańsku, Regionalna Izba Gospodarcza Pomorza w Gdańsku, Starogardzki Klub Biznesu, Cech Rzemiosł Różnych w Starogardzie Gdańskim czy ośrodek Enterprise Europe Network przy Stowarzyszeniu „Wolna Przedsiębiorczość” w Gdańsku.

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

Tab. 13. Harmonogram wdrażania LPORFR w Starogardzie Gdańskim

CELE GŁÓWNE, SZCZEGÓŁOWE I DZIAŁANIA		TERMIN REALIZACJI
1. Miasto przyjazne przedsiębiorcom prowadzącym firmy rodzinne		
1.1.	Powołanie Starogardzkiej Rady Przedsiębiorców Firm Rodzinnych (Rada).	I płr. 2020
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
1.1.2.	Opiniowanie oraz opracowywanie projektów prawa lokalnego, które bezpośrednio wpływa na funkcjonowanie i rozwój firm rodzinnych w mieście.	ciągle od momentu powołania
1.1.3.	Wspieranie samorządu lokalnego w lobbowaniu na rzecz usuwania barier prawnych ograniczających rozwój firm rodzinnych	ciągle od momentu powołania
1.2.	Powołanie i organizacja Lokalnego Centrum Kompetencji (LCK).	I płr. 2020

1.2.1.	Decyzje powołujące i normujące funkcjonowanie Lokalnego Centrum Kompetencji.	I kw. 2020
1.2.2.	Inicjowanie wspólnych, w tym z IOB, przedsięwzięć gospodarczych, infrastrukturalnych i społecznych.	ciągle od mom. powołania
1.2.3.	Inicjowanie i wspieranie tworzenia stałych sieci współpracy pomiędzy lokalnymi firmami rodzinnymi (więzi kooperacyjne, grupy wymiany doświadczeń).	ciągle od mom. powołania
1.2.4.	Inicjowanie przedsięwzięć w ramach PPP, tj. we współpracy samorządu z lokalnymi firmami rodzinnymi	ciągle od mom. powołania
1.3.	Analiza stanu lokalnej gospodarki i środowiska firm rodzinnych	od II płr. 2020
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
1.3.2.	Wypracowanie celów i zadań dla samorządu lokalnego dla dalszego rozwoju firm rodzinnych w przyszłości.	ciągle od II płr. 2020
1.3.3.	Monitorowanie realizacji LPORFR.	co 6 m. od II płr. 2020
1.4.	Powołanie funduszu zaangażowania społecznego opartego o aktywność osób posiadających lokale w obrębie rynku miejskiego	II płr. 2020
1.4.1.	Wypracowanie założeń do podjęcia inicjatywy utworzenia funduszu społecznego, aktywizującego właścicieli lokali wokół rynku miejskiego.	III kw. 2020
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 2020 r.
2.1.1.	Upowszechnianie informacji o formach pomocy dla firm rodzinnych w szczególności z sektora MŚP	ciągle
2.1.2.	Upowszechnianie wyników prowadzonych badań i analiz we współpracy z LCK.	ciągle/okresowo
2.2.	Utworzenie stałej więzi współpracy pomiędzy firmami rodzinnymi i IOB.	do końca 2021 r.
2.2.1.	Inicjowanie i organizowanie cyklicznych wydarzeń wzmacniających współpracę pomiędzy lokalnymi firmami rodzinnymi i IOB we współpracy z LCK.	ciągle
2.2.2.	Wspieranie RPR w działaniach lobbujących na rzecz na rzecz usuwania barier prawnych ograniczających rozwój firm rodzinnych	ciągle
2.3.	Poprawa konkurencyjności i zdolności przetrwania i rozwoju firm rodzinnych.	nie później niż w 2021
2.3.1.	Szkolenia i doradztwo dla FR dot. Wzmocnienia ich konkurencyjności i rozwoju we współpracy z LCK.	ciągle
2.3.2.	Wsparcie w uzyskaniu pomocy finansowej i udzielanie pomocy finansowej dla FR dążących do innowacyjnego rozwoju.	ciągle

2.4.	Opracowanie koncepcji inkubatora przedsiębiorczości z lokalnymi instytucjami wspierającymi przedsiębiorców w tym Radą Firm Rodzinnych.	nie później niż w 2021
2.4.1.	Opracowanie i uzgodnienie koncepcji Inkubatora.	do końca 2020
2.4.1.	Uruchomienie programu pilotażowego Inkubatora.	2021
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 2020 r.
3.1.1.	Organizacja seminariów i debat publicznych z udziałem przedsiębiorców z firm rodzinnych nt. kluczowych potrzeb edukacyjnych FR.	ciągle
3.1.2.	Organizowanie wydarzeń i wspieranie inicjatyw promujących tradycję, kulturę i znaczenie przedsiębiorstw rodzinnych.	ciągle/okresowo
3.2.	Przystosowanie programów szkół powszechnych i zawodowych w zakresie przedsiębiorczości w tym w przedsiębiorczości firm rodzinnych	od r. szk 2021/2022
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 razy w roku
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
3.3.	Rozwijanie edukacji ustawicznej i szkolnej realizowanej na potrzeby przedsiębiorczości i firm rodzinnych	od II ptr. 2020
3.3.1.	Współpraca z nauczycielami i doradcami zawodowymi w zakresie podniesie poziomu edukacji i informacji zawodowej.	ciągle
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

V. Załączniki

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



7 miast

350 firm

700 przedsiębiorców



Lokalne Centrum Kompetencji Rozwoju Firm Rodzinnych

www.firmyrodzinne.eu
kontakt@firmyrodzinne.eu

Lider
Projektu



Inicjatywa
Firm
Rodzinnych

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.



Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny

