

Wzornictwo przemysłane – nowe perspektywy wsparcia w ramach następcy POIR na lata 2021-2027

Raport końcowy

Warszawa, 8 marca 2022 r.



Raport powstał w ramach projektu współfinansowanego
z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego



Wykonawca:

Policy & Action Group Uniconsult sp. z o. o.

Algorytm Design sp. z o. o.

Zamawiający:

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

Autorzy:

Maciej Gajewski, Jan Szczucki, Justyna Witkowska, Robert Kubajek, Witold Załęski

Współpraca:

Andrzej Jędrzejowski, Jacek Pokorski (PARP)

SPIS TREŚCI

Wykaz używanych skrótów	4
Streszczenie	5
Summary.....	10
1. Wprowadzenie	15
1.1. Przedmiot i cele ewaluacji	15
1.2. Metodyka badania	18
2. Logika wsparcia i modele interwencji instrumentów wspierania wzornictwa.....	21
2.1. Instrumenty interwencji w zakresie wspierania wzornictwa	21
2.2. Logika wspierania projektów rozwojowych opartych na wzornictwie – instrumenty główne	24
2.3. Pozostałe instrumenty wspierania projektów rozwojowych opartych na wzornictwie	34
3. Ukierunkowanie projektów wzorniczych jako efekt interwencji publicznej – trafność i skuteczność.....	38
3.1. Podstawowe informacje o wnioskach i wnioskodawcach.....	38
3.2. Rozkład branżowy	48
3.3. Rozkład przedmiotowy.....	59
3.4. Trendy w projektach wzorniczych	68
3.5. Wyzwania w zakresie kierunkowania interwencji	74
3.6. Podsumowanie.....	79
4. Doświadczenia zagraniczne w zakresie wspierania wzornictwa – inspiracje dla programowania wsparcia w Polsce	86
5. Rozwiązania w zakresie wspierania wzornictwa w latach 2021-2027	99
5.1. Upowszechnianie świadomości roli i znaczenia wzornictwa w rozwoju sektora MŚP	99
5.2. Model wsparcia	105
5.3. Rozwiązania w zakresie transferu wsparcia przy wykorzystaniu instrumentów mieszanych.....	107
6. Rekomendacje.....	121
Spis tabel, wykresów, schematów	127
Załączniki	130

Wykaz używanych skrótów

Skrót/pojęcie	Pełna nazwa / definicja
AGD	Artykuły gospodarstwa domowego
AI	<i>Artificial intelligence</i> (sztuczna inteligencja)
B+R	Badania i rozwój
B2B	Business To Business
B2C	Business To Consumer
DDC	<i>Danish Design Center</i>
DT	<i>Design Thinking</i>
FENG	Program Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki
FEPW	Program Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej 2021-2027
KE	Komisja Europejska
KIS	Krajowa Inteligentna Specjalizacja
KKK	Krajowe Klastry Kluczowe
MFIPR	Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej
MŚP	Mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa
OPZ	Opis przedmiotu zamówienia
PARP	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
PKD	Polska Klasyfikacja Działalności 2007
POIG	Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka
POIR	Program Operacyjny Inteligentny Rozwój
POIR+	Następca Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój
POPW	Program Operacyjny Polska Wschodnia
RIS	Regionalna Inteligentna Specjalizacja
SzOOP	Szczegółowy Opis Osi Priorytetowych
UE	Unia Europejska
WNP	Wartości niematerialne i prawne

Streszczenie

Badanie, którego wyniki przedstawia niniejszy raport zostało zrealizowane w okresie październik 2021 – styczeń 2022 roku na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości przez konsorcjum firm Policy & Action Group Uniconsult sp. z o.o. oraz Algorytm Design sp. z o.o.

Celem badania był przegląd i ocena praktyk międzynarodowych i krajowych, dotyczących realizacji instrumentów wsparcia wzornictwa w przedsiębiorstwach (MŚP), a także dostarczenie wiedzy na potrzeby procesu opracowania instrumentów wsparcia zorientowanych na wzornictwo w ramach nowego programu ogólnokrajowego Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki 2021-2027 (FENG).

Zastosowane w niniejszej ewaluacji podejście badawcze oparto na założeniach, które zapewniały wysoką jakość gromadzonych informacji w związku z celami badania – przede wszystkim w trakcie prac badawczych oraz na etapie konsultowania wyników zebrano opinie osób reprezentujących główne perspektywy oglądu tematyki badania (m.in. przedsiębiorców oraz projektantów / doradców w dziedzinie designu), uwzględniono różnorodne źródła danych oraz zastosowano bogaty zestaw technik badawczych. Wśród metod badawczych znalazła się analiza źródeł zastanych, analiza treści bazy danych 1 001 wniosków o dofinansowanie złożonych w ramach działań wspierających wzornictwo, studia przypadku projektów wzorniczych wspartych w ramach publicznych instrumentów interwencji, analiza zagranicznych programów wsparcia wzornictwa (w ich ramach wspomagająco przeprowadzono wywiady pogłębione), a także warsztaty kreatywne i panel ekspercki.

Główny nurt logiki interwencji, obejmującej wspieranie konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez wzornictwo wyznaczają dwa instrumenty, które w ostatnich latach (tj. w okresie programowania 2014-2020) skupiły większość wsparcia w tym zakresie w Polsce. Są to: poddziałanie 2.3.5 Design dla przedsiębiorców (POIR 2014-2020) oraz działanie 1.4 Wzór na konkurencję (POPW 2014-2020). Model interwencji obu tych instrumentów jest tożsamy, a różnicują go głównie rozwiązania wdrożeniowe (etapowość w działaniu 1.4 i jej brak w poddziałaniu 2.3.5) oraz skala udostępnianego wsparcia (całościowo, uwzględniając część inwestycyjną, większa w działaniu 1.4 POPW, z drugiej strony znacznie większe wsparcie finansowe na usługi doradcze / projektowe, dostępne w poddziałaniu 2.3.5). W naszej ocenie oba z tych instrumentów stanowią adekwatną odpowiedź na wciąż aktualny problem niskiej świadomości przedsiębiorców (MŚP), co do roli i znaczenia designu jako narzędzia budowania przewagi konkurencyjnej. W instrumentach tych przekazywano wsparcie na finansowanie działań doradczych (wzorniczych), prowadzących do powstawania nowych lub znacząco ulepszonych produktów (wyrobów lub usług), jak również istotną zachętę, wynikającą z możliwości pozyskania finansowania bezzwrotnego (dotacji) na wydatki inwestycyjne. Ten komponent zapewniał możliwość wdrożenia wypracowanych nowych lub ulepszonych

produktów, co oczywiście czyniło atrakcyjnym i podnosiło znaczenie komponentu doradczego (wzorniczego). Z przeprowadzonych w ramach badania studiów przypadku można wnioskować, że projekty wzornicze, w których firmy nawiązywały współpracę z doradcami, skutkują wzrostem gotowości przedsiębiorstw (beneficjentów wsparcia) do kontynuacji takiej współpracy. Decydują o tym pozytywne efekty ekonomiczne tych projektów, które wskazują, że wzornictwo jest bardzo dobrym narzędziem generowania innowacji produktowych, co ostatecznie powinno przekładać się na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw realizujących tego typu projekty. Wnioski te potwierdzają także doświadczenia zagranicznych programów wspierania wzornictwa, w których wykazywano (jednocześnie wykorzystując to jako treść przekazu promującego) znaczące efekty ekonomiczne (np. wzrost sprzedaży, rentowności), pojawiające się na poziomie przedsiębiorstw, jak i całej gospodarki.

Pozytywne rezultaty wykorzystania wzornictwa skutkują stopniową zmianą postrzegania designu, który w przypadku niektórych beneficjentów stał się ich strategicznym kierunkiem rozwojowym – oznacza to przesuwanie się przedsiębiorstwa na wyższe szczeble „Drabiny designu”.

Włączenie w spektrum interwencji firm doradczych powoduje korzystne efekty także po ich stronie. Wsparcie prowadzi do profesjonalizacji doradztwa oraz większej skali jego wykorzystania przez odbiorców. Ostatecznie, cała wielopłaszczyznowa interwencja przekłada się na wzrost konkurencyjności beneficjentów wsparcia, którego podstawą są wypracowywane przy wykorzystaniu narzędzi wzorniczych innowacje. Wzrost innowacyjności i konkurencyjności wywoływać może kolejne efekty – np. w zakresie powstawania wysokiej jakości nowych miejsc pracy, czy też rosnącej sprzedaży eksportowej. Skonstruowany w ten sposób model interwencji, z uwagi na jego skuteczność, popartą pozytywnymi ocenami dotychczasowych efektów wdrażania, powinien być nadal realizowany.

W ramach analizowanych instrumentów interwencji, wsparcie działań wzorniczych zostało udzielone przede wszystkim na projektowanie dóbr materialnych (wyrobów), w tym szczególnie produktów złożonych, technologicznych, kierowanych na rynek B2B. Zdecydowanie rzadziej wspierano proces projektowania usług, a ponadto ten typ wniosków charakteryzował się obniżoną skutecznością pozyskania wsparcia.

Proponowane w ramach wniosków o wsparcie przedsięwzięcia wzornicze¹ koncentrowały się na czterech problemach: (1) nowoczesnej produkcji spożywczej, rolnej i leśnej (głównie meblarstwo), (2) problemach związanych ze zdrowiem człowieka oraz jego kondycją fizyczną

¹ Badaniem wnioskodawców projektów wzorniczych, ubiegających się o dofinansowanie z instrumentów wsparcia, objęto przedsiębiorców składających wnioski o wsparcie w ramach: działania 4.2 POIG Wsparcie inwestycji B+R, działania 1.4 POPW Wzór na konkurencję, poddziałania 2.3.5 POIR Design dla przedsiębiorców oraz poddziałania 2.3.2 POIR Bony na innowacje dla MŚP.

i psychiczną, (3) inteligentnym budownictwie oraz kwestiach oszczędności energii oraz (4) problemach związanych z gospodarką cyfrową, komunikacją i informacją.

Analizowane projekty wzornicze wpisywały się w następujące trendy: zrównoważony rozwój, cyfrowa transformacja, smart life i personalizacja (dostosowanie do rozmaitych potrzeb klientów).

Analizowani w ramach studiów przypadku beneficjenci wsparcia, pod względem stopnia dojrzałości wzorniczej (cztery szczeble „Drabiny designu”) w większość przed realizacją projektu wzorniczego znajdowali się na niskim poziomie (brak designu lub projektowanie utożsamiane wyłącznie ze stylizacją) – przypadki traktowania projektowania jako procesu lub strategii były zdecydowanie rzadsze. W efekcie zrealizowanych projektów we wszystkich badanych przedsiębiorstwach wzrosło znaczenie designu jako strategicznego kierunku rozwojowego przedsiębiorstwa (lub utrwaliło się).

Trafność interwencji obniżył brak kompleksowych działań skierowanych na podnoszenie świadomości przedsiębiorców co do istoty i znaczenia designu dla wzmacniania konkurencyjności biznesu. Mogło to obniżyć potencjalny efekt udzielanego wsparcia, np. negatywnie oddziaływać na jakość wniosków o dofinansowanie. Tym niemniej dostępne dane na temat realizacji instrumentów wskazują na znaczną skuteczność wsparcia udzielonego beneficjentom i jego pozytywny wpływ m.in. na opracowanie i zgłaszanie do ochrony prawnej wzorów przemysłowych, wdrażanie innowacji, poziom sprzedaży i osiągniętych zysków. W nieco mniejszym stopniu obserwuje się także wpływ wsparcia na poziom umiędzynarodowienia i zatrudnienia.

Obecnie kluczową kwestią jest to, w jakiej formie będą mogły być wspierane projekty wzornicze w nowym okresie programowania polityki spójności, w szczególności w ramach następcy Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój, na lata 2021-2027. W przypadku wdrażania projektów wzorniczych, jako potencjalnie zyskowych, Komisja Europejska stoi na stanowisku, aby tego typu projekty, co do zasady, finansować za pomocą instrumentów finansowych, ewentualnie z udziałem komponentu bezzwrotnego². To podejście ma daleko idące konsekwencje, jeżeli chodzi o przyszły model wspierania projektów wzorniczych.

W raporcie przedstawiliśmy 5 wariantów wdrożeniowych, w których rozważamy możliwą odpowiedzialność kluczowych instytucji (administracja publiczna i pośrednicy finansowi) za wdrażanie poszczególnych elementów wsparcia oraz zasadność zastosowania poszczególnych form wsparcia (dotacja/instrument finansowy/instrument mieszany). W raporcie analizujemy szczegółowo wady i zalety poszczególnych wariantów.

² Zob. na przykład uwagi Komisji do Umowy Partnerstwa lub prezentacje Komisji np. ‘Annual Review Meeting for Cohesion Policy Regional Programmes’, European Commission, 8 December 2021

Oprócz wsparcia w przygotowywaniu strategii wzorniczych oraz ich wdrażania ważną rolę mogą odegrać działania informacyjno-promocyjne oraz mające za cel uświadamianie przedsiębiorców o korzyściach wynikających z realizacji projektów wzorniczych. W tym celu proponujemy opracowanie programu wzorowanego na realizowanym z sukcesem od 2019 roku programie *Innovation Coach*.

Poniżej przedstawiamy rekomendacje wynikające z badania:

- Naszym zdaniem, w architekturze interwencji publicznej (w perspektywie wykorzystania funduszy europejskich na lata 2021-2027) należy uwzględnić programy wspierania wzornictwa w sektorze MŚP. Mogą one być stosowane na wszystkich szczeblach programowania interwencji (krajowym, ponadregionalnym i regionalnym), przy zachowaniu odpowiedniej demarkacji.
- Proponujemy zaprojektowanie instrumentów wsparcia projektów wzorniczych w przedsiębiorstwach (z uwzględnieniem dotychczasowych doświadczeń i zaleceń Komisji Europejskiej), w ramach odpowiedniego programu krajowego i/lub ponadregionalnego (przy zachowaniu odpowiedniej demarkacji przedmiotowej lub podmiotowej). Nie przesądzając o formie wsparcia, analizujemy szczegółowo pięć możliwych wariantów.
- Architektura wsparcia działalności B+R+I powinna umożliwiać współfinansowanie w ramach wspieranych projektów ich komponentów wzorniczych.
- Rekomendujemy uwzględnienie w programach wsparcia start-up (finansowanych ze środków publicznych, w tym przez PARP) aspektu podnoszenia wiedzy i zapewnienia doradztwa w zakresie wzornictwa / procesu projektowania.
- Rekomendujemy przygotowanie i wdrożenie programu o roboczej nazwie Design Coach, wspierającego firmy zainteresowane tematyką wzorniczą / rozważające podjęcie działalności w zakresie wzornictwa. Celami programu powinny być: promowanie idei projektów wzorniczych, przygotowywanie gruntu pod ich realizację w zainteresowanych firmach, podnoszenie świadomości roli i znaczenia wzornictwa oraz wzrost tzw. gotowości wzorniczej.
- Uwzględnienie usług edukacyjno-doradczych dotyczących wzornictwa, jako możliwych do współfinansowania w ramach systemu usług rozwojowych, uwzględnionych w bazie usług rozwojowych i wspieranych ze środków regionalnych programów operacyjnych (w części finansowanej z EFS w bieżącym okresie programowania). Paleta usług powinna objąć: (1) usługi edukacyjne (grupa docelowa - pracownicy MŚP) oraz (2) proste usługi diagnostyczne w zakresie oceny gotowości firm do wykorzystania wzornictwa w działalności (grupa docelowa – MŚP).
- Ustanowienie programu grantowego dla instytucji funkcjonujących w sferze wzornictwa (instytuty badawcze, uczelnie i IOB). Zadaniem wyłonionych w ramach konkursu

podmiotów byłyby organizacja i przeprowadzenie konkursów grantowych dla przedsiębiorców, w ramach których udostępniane byłyby granty na finansowanie względnie prostych usług doradczych w zakresie designu. W ramach projektów, grantodawca wspomagałby odbiorców ostatecznych w doborze projektantów oraz w zakresie zarządzania projektami wzorniczymi w przedsiębiorstwach, w tym współpracy z projektantami / doradcami w dziedzinie wzornictwa.

- Wypracowanie materiałów / opracowań (np. wskazań metodycznych dotyczących prowadzenia projektów wzorniczych, wskazań w zakresie identyfikacji potencjału wzorniczego, projektowania wyrobów / usług, jak również opisów „success stories” beneficjentów wsparcia wzorniczego, w celu ich dalszego wykorzystywania w procesach promocji designu / edukacyjnych i doradczych (np. w ramach działań ogólnych, czy też w ramach coachingu wzorniczego jak i innych działań, dotyczących wzornictwa (materiały wspomagające działania realizowane na podstawie innych rekomendacji – chodzi tu o trzy rekomendacje poprzedzające niniejszą).
- W ofercie wsparcia kierowanej do klastrów należy uwypuklić możliwość dofinansowania przedsięwzięć koordynatorów klastrów, mających na celu wypracowanie / uruchomienie usług w sferze wzornictwa oraz projektowania usług (kierowanych „na zewnątrz”, jak i do członków klastra) – w ramach oferty wsparcia na wzór poddziałania 2.3.7 POIR.

Summary

The study, the results of which are presented in this report, was conducted in the period from October 2021 to January 2022 at the request of the Polish Agency for Enterprise Development (PAED) by a consortium of Policy & Action Group Uniconsult sp. z o.o. and Algorytm Design sp. z o.o.

The study aimed to review and evaluate international and national practices regarding the implementation of design support instruments in enterprises (SMEs) and provide knowledge for developing design-oriented support instruments under the new nationwide programme European Funds for Modern Economy 2021-2027 (FENG).

The research approach used in this evaluation was based on assumptions that ensured the high quality of the information collected in connection with the objectives of the study – first of all, all key perspectives of the view of the subject of the study, various data sources and a diverse set of research techniques were taken into account. The research methods included desk research, an analysis of the content of a database of 1 001 applications for funding submitted as part of design support activities, case studies of design projects supported with public intervention instruments, analysis of foreign design support programmes (with in-depth interviews conducted as an auxiliary basis), as well as creative workshops and an expert panel.

The mainstream of the intervention logic, which includes supporting the competitiveness of enterprises through design, is determined by two instruments that in recent years (i.e. in the 2014-2020 programming period) concentrated most of the support in this area in Poland. These are: sub-measure 2.3.5 Design for entrepreneurs (POIR – Operational Programme Smart Growth 2014-2020) and measure 1.4 Design for competition (POPW - Operational Programme Eastern Poland 2014-2020). The intervention model of both these instruments is almost identical, and it is differentiated mainly by implementation solutions (division into stages in measure 1.4 and their absence in sub-measure 2.3.5) and the scale of support made available (as a whole, taking into account the investment part, larger in measure 1.4 of POPW, on the other hand, much greater financial support for advisory/design services, available in sub-measure 2.3.5). Both of these instruments adequately respond to the still existing problem of low awareness of entrepreneurs (SMEs) of the role and importance of design as a tool for gaining a competitive edge. These instruments provided support for the financing of advisory (design) activities leading to the creation of new or significantly improved products (goods or services), as well as a significant incentive resulting from the possibility of obtaining non-repayable financing (grants) for investment expenditure. This component provided the opportunity of implementing the developed new or improved products, which made it attractive and increased the importance of the advisory (design) component. From the case studies carried out as part of the study, it can be concluded that design projects in which

companies established cooperation with advisors increase the readiness of enterprises (beneficiaries of support) to continue such collaboration. This is determined by the positive economic effects of these projects, which indicate that design is a perfect tool for generating product innovations, which should ultimately translate into an increase in the competitiveness of enterprises implementing such projects. These conclusions also confirm the experience of foreign design support programmes, in which significant economic effects (e.g. increase in sales, profitability) appearing at the level of enterprises and the entire economy were demonstrated (while using it as the content of the promotion message).

The positive results of using design result in a gradual change in the perception of design, which in the case of some beneficiaries has become their strategic development direction – this means moving the company to higher levels of the “Design Ladder”.

The inclusion of consulting companies in the spectrum of interventions causes beneficial effects also on their side. The support leads to the professionalization of consulting and a greater scale of its use by recipients. Ultimately, the entire multifaceted intervention translates into an increase in the competitiveness of support beneficiaries, which is based on innovations developed using design tools. The increase in innovation and competitiveness may cause further effects – e.g. in terms of creating high-quality new jobs or growing export sales. Due to its effectiveness, the intervention model constructed in this way, supported by positive assessments of the implementation effects so far, should continue to be implemented.

In the analysed intervention instruments, design support was provided primarily for the design of material goods (products), particularly complex and technological products directed to the B2B market. The process of designing services was much less often supported, and in addition, this type of application was characterised by reduced effectiveness of obtaining support.

The design projects proposed as part of the applications for support³ focused on four problems: (1) modern production of food, agricultural and forestry production (mainly furniture), (2) problems related to human health and human physical and mental condition, (3) smart construction and energy-saving issues, and (4) problems related to the digital economy, communication and information.

³ The study of applicants for design projects applying for funding from support instruments covered entrepreneurs submitting applications for support under: measure 4.2 POIG Support for R&D investments, measure 1.4 POPW Design for competition, sub-measure 2.3.5 POIR Design for entrepreneurs and sub-measure 2.3.2 POIR Innovation vouchers for SMEs.

The analysed design projects were mostly in line with the following trends: sustainable development, digital transformation, smart life and personalisation (adaptation to various customer needs).

The beneficiaries of the support analysed as part of the case studies, in terms of the degree of design maturity (the four levels of the “Design Ladder”) were mostly at a low level before the implementation of the design project (lack of design or design as styling) – cases of treating design as a process or strategy were definitely less frequent. As a result of the completed projects in all surveyed enterprises, the importance of design as a strategic direction of the company’s development has increased (or has become established).

The accuracy of the intervention was reduced by the lack of comprehensive activities aimed at raising entrepreneurs’ awareness of the essence and importance of design for strengthening the competitiveness of business. This could reduce the potential effect of the support provided, e.g. have a negative impact on the quality of applications for funding. Nevertheless, the available data on the implementation of the instruments indicate the significant effectiveness of the support provided to beneficiaries and its positive impact – among others – on the development and notification of industrial designs, the implementation of innovations, and the level of sales and profits made. The impact of support on internationalisation and employment is also observed to a slightly lesser extent.

The critical issue is currently in what form design projects will be supported in the new programming period of cohesion policy, particularly under the successor of the Smart Growth Operational Programme, for the years 2021-2027. In the case of the implementation of design projects, as potentially profitable, the European Commission is of the opinion that such projects should, as a rule, be financed by means of financial instruments, possibly with the participation of a non-repayable component.⁴ This approach has far-reaching implications for the future model of supporting design projects.

In the report, we presented five implementation options, in which we consider the possible responsibility of key institutions (public administration and financial intermediaries) for the implementation of individual elements of support and the legitimacy of using individual forms of support (grant/financial instrument/mixed instrument). In the report, we analyze the pros and cons of individual variants in detail.

In addition to support in the preparation of design strategies and their implementation, information and promotion activities and activities aimed at making entrepreneurs aware of the

⁴ See - for example - the Commission’s comments on the Partnership Agreement or presentations by the Commission, e.g. “Annual Review Meeting for Cohesion Policy Regional Programmes”, European Commission, 8 December 2021

benefits of design projects can play an important role. To this end, we propose to develop a programme modelled on the INNOVATION COACH programme, which has been successfully implemented since 2019.

Below we present recommendations resulting from the study:

- In our opinion, the architecture of public intervention (with a view to using European funds for 2021-2027) should include design support programmes in the SME sector. They can be applied at all levels of intervention programming (national, supra-regional and regional) with appropriate demarcation.
- We propose to design instruments to support design projects in enterprises (taking into account the previous experience and recommendations of the European Commission) within the framework of an appropriate national and/or supra-regional programme (while maintaining appropriate objective or subjective demarcation). Without prejudging the form of support, we analyse in detail five possible options.
- The architecture of support for R&D&I activities should allow for co-financing their design components within the supported projects.
- We recommend considering start-up support programmes (financed from public funds, including by PAED) in the aspect of raising knowledge and providing advice in the field of design/design process.
- We recommend preparing and implementing a programme with the working name "Design Coach", supporting companies interested in design/considering starting a design business. The programme's objectives should be: promoting the idea of design projects, preparing the ground for their implementation in interested companies, raising awareness of the role and importance of design and increasing the so-called design readiness.
- We recommend including design education and advisory services as qualifying for co-financing under the development services scheme, included in the development services database and supported by regional operational programmes (in the part financed by the ESF in the current programming period). The range of services should include (1) educational services (target group - SME employees) and (2) simple diagnostic services for assessing the readiness of companies to use design in their activities (target group - SMEs).
- The establishment of a grant programme for institutions operating in the field of design (research institutes, universities and IOB). The task of the entities selected in the competition would be to organise and conduct grant competitions for entrepreneurs, under which grants would be made available to finance relatively simple design advisory services. As part of the projects, the grantor would support

the final recipients in the selection of designers and in the management of design projects in enterprises, including cooperation with designers/design advisors.

- The development of materials/studies (e.g. methodological indications for conducting design projects, indications in the field of identifying design potential, design of products/services, as well as descriptions of “success stories” of design support beneficiaries, to further use them in design promotion/educational and advisory processes (e.g. as part of general activities, or as part of design coaching and other design activities (materials supporting activities carried out based on other recommendations – these are the three recommendations preceding this one)).
- The offer of support addressed to clusters should highlight the possibility of co-financing projects of cluster coordinators aimed at developing/launching services in the field of design and design of services (directed “externally” as well as to cluster members) – as part of the support offer modelled on sub-measure 2.3.7 Smart Growth Operational Programme.

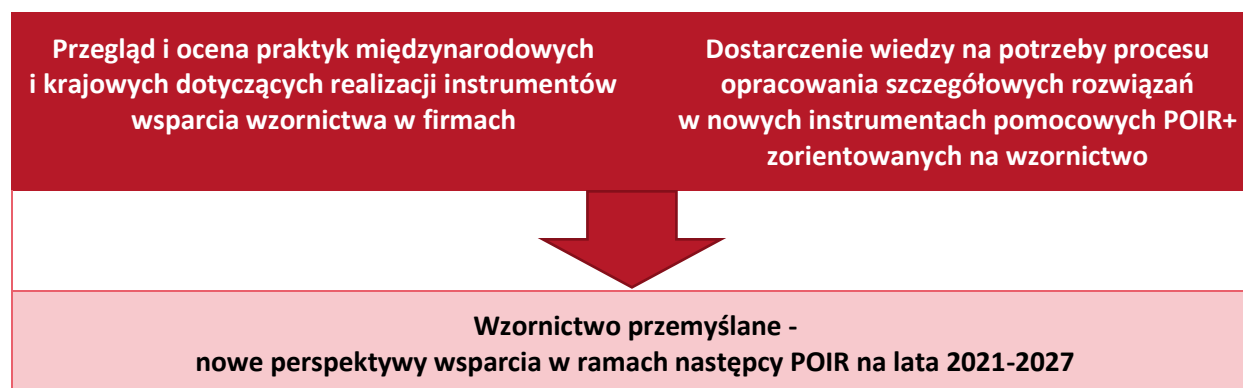
1. Wprowadzenie

Opracowanie przedstawia wyniki ewaluacji pn. „Wzornictwo przemysłane – nowe perspektywy wsparcia w ramach następcy POIR na lata 2021-2027”, zrealizowanej przez Policy & Action Group Uniconsult Sp. z o.o. i Algorytm Design Sp. z o.o. od października 2021 r. do stycznia 2022 r. na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP).

1.1. Przedmiot i cele ewaluacji

Przedmiotowe badanie służyło zweryfikowaniu dotychczasowego podejścia w obszarze wspierania przedsiębiorstw w oparciu o rozwiązania związane z wykorzystaniem wzornictwa oraz wypracowaniu wskazań dotyczących nowych instrumentów wsparcia przedsiębiorstw w tym obszarze. Niniejsze opracowanie stanowi więc bazę informacyjną w procesie opracowania optymalnego modelu wsparcia dla firm zainteresowanych wykorzystaniem wzornictwa, jako narzędzia podnoszenia konkurencyjności – z wykorzystaniem wsparcia publicznego w ramach nowego okresu programowania 2021-27. W związku z tak określonym przedmiotem ewaluacji, sformułowane zostały dwa cele badawcze:

Schemat 1. Cele badania



Źródło: OPZ, str. 3.

Realizacja celów badania bazowała na przeprowadzonej analizie interwencji publicznych realizowanych w Polsce w dziedzinie wzornictwa w ramach perspektywy programowania wsparcia 2007-2013 i 2014-2020, a także na analizie wybranych zagranicznych programów wspierania wzornictwa. Przy projektowaniu nowych rozwiązań w sferze wspierania wzornictwa w niniejszej ewaluacji odwoływano się także do doświadczeń szerokiego grona eksperckiego. Specyficzna, specjalistyczna wiedza, którą dysponują eksperci (wywodzący się z organizacji branżowych, instytucji doradczych i otoczenia biznesu, projektanci, architekci, eksperci zajmujący się problematyką wspierania przedsiębiorstw w formie instrumentów finansowych) i możliwość konsultacji przez to środowisko rozwiązań, opartych na ustaleniach badawczych,

uznajemy za niezwykle istotne przy wypracowaniu założeń oraz oceny możliwości wdrożenia wsparcia publicznego w sferze wzornictwa.

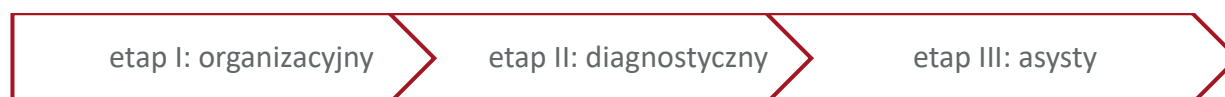
Realizacja celów ewaluacji możliwa była dzięki uwzględnieniu w badaniu różnorodnych perspektyw oglądu tematyki badawczej. Pozwoliło to na rozpoznanie różnych opinii respondentów w kwestii inwestowania we wzornictwo przy wykorzystaniu w tym celu instrumentów finansowych. Umożliwiło to zebranie odpowiednio bogatego materiału badawczego i przyczyniło się tym samym do podniesienia jakości wnioskowania – poniżej przedstawiamy perspektywy badawcze uwzględnione w ramach ewaluacji.

Schemat 2. Główne perspektywy oglądu tematyki badania



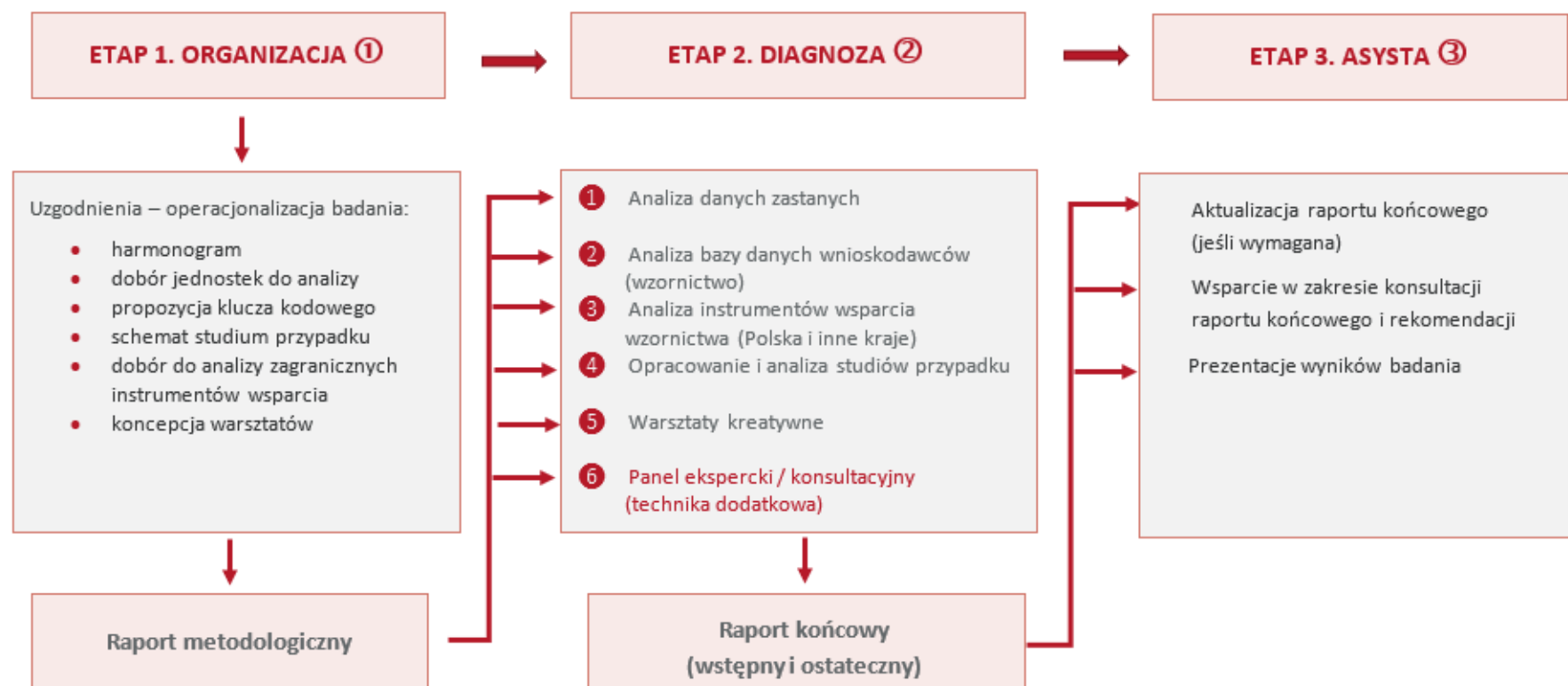
Źródło: opracowanie własne.

Realizacji wytyczonych celów służył zaproponowany przez Zamawiającego, uzupełniony i skonkretyzowany przez Wykonawcę, schemat realizacyjny badania podzielony na trzy etapy:



W ramach każdego z nich określono zadania badawcze oraz ustalono instrumentarium gromadzenia i analizy danych, prowadzące do udzielenia odpowiedzi na postawione przez Zamawiającego pytania badawcze. Układ logiczny ewaluacji (ścieżka realizacyjna) uwzględniający wytyczne OPZ i zaproponowane przez Wykonawcę uzupełnienie technik badawczych (panel ekspercki) oraz obrazujący kolejność poszczególnych etapów badawczych i zastosowane w ich ramach rozwiązania operacjonalizujące badanie przedstawiono na kolejnej stronie.

Schemat 3. Logika realizacji badania



Źródło: opracowanie własne na podstawie OPZ i oferty.

1.2. Metodyka badania

Zgodnie z przyjętą koncepcją, przedmiot ewaluacji wymagał zastosowania metodyki umożliwiającej pozyskanie danych (zastanych i empirycznych) stosownie do wyznaczonych celów badania. Zamawiający zaproponował szkielet metodyczny badania, przy czym układ ten wymagał skonkretyzowania na poziomie realizacji poszczególnych metod. W związku z tym Wykonawca przedstawił propozycję realizacji poszczególnych zadań badawczych, zawierającą:

- sposób doboru jednostek do analizy treści bazy danych
- sposób analizy treści bazy danych (propozycja klucza kodowego)
- sposób doboru i propozycji studiów przypadku wraz ze schematem opracowania
- propozycję zagranicznych instrumentów wsparcia wzornictwa
- propozycję koncepcji realizacji warsztatów

Propozycja sposobu organizacji i realizacji ewaluacji przedyskutowana i ustalona z Zamawiającym znalazła swoje podsumowanie w postaci raportu metodologicznego, będącego bazą dla realizacji właściwych działań badawczych, a w ich ramach pozyskiwania materiału niezbędnego do formułowania wniosków i rekomendacji z badania. Dane gromadzone były przy zastosowaniu technik badawczych, wśród których znalazły się zarówno techniki jakościowe, jak i ilościowe, a także analiza desk research (danych zastanych). Materiał badawczy gromadzony był od października 2021 r. do stycznia 2022 r. Zestawienie wykorzystanych w badaniu technik gromadzenia danych wraz z dodatkowymi informacjami przedstawiamy w poniższej tabeli.

Tabela 1. Zestawienie zastosowanych technik badawczych

Lp.	Kod	Technika badawcza	Kategoria respondenta/ perspektywa badawcza	Liczba	Metoda
1	DR	Desk research - analiza dokumentacji programowej i literatury uzupełniającej	-	-	-
2	ABD	Analiza treści bazy danych wniosków o dofinansowanie w ramach działań wspierających z zakresu wzornictwa przemysłowego	Przedstawiciele perspektywy beneficjentów wsparcia	4 550 ⁵ / 1 101	ilościowo- jakościowa
3	AZ	Analiza zagranicznych instrumentów wsparcia	Perspektywa ekspercka	6 +6 IDI	jakościowa

⁵ Dla części zmiennych analizy prowadzone były na pełnej bazie danych wniosków o dofinansowanie w ramach działań wspierających z zakresu wzornictwa. (n= 4550). W przypadku części zmiennych (uzupełnionych przez Wykonawcę na podstawie prowadzonych prac badawczych) analizy prowadzone były na wybranych wnioskach o dofinansowanie (n = 1001).

Lp.	Kod	Technika badawcza	Kategoria respondenta/ perspektywa badawcza	Liczba	Metoda
		wzornictwa <i>(w ich ramach wywiady indywidualne)</i>			
4	SP	Studia przypadku <i>(w ich ramach wywiady indywidualne)</i>	Przedstawiciele perspektywy beneficjentów wsparcia	9 SP +27 IDI	jakościowa
5	WK	Warsztaty kreatywne	Perspektywa beneficjentów wsparcia, ekspercka i systemowa	6	jakościowa
6	PN	Panel ekspercki	Przedstawiciele perspektywy eksperckiej	1	jakościowa

Źródło: opracowanie własne

Wykorzystanie powyższych metod i technik badawczych w rezultacie doprowadziło do przygotowania niniejszego raportu, wraz z:

- opisem zagranicznych instrumentów wsparcia wzornictwa,
- opisem studiów przypadku projektów wzorniczych,

będących załącznikami do niniejszego opracowania (zakodowana zgodnie z kluczem baza danych wniosków o dofinansowanie w ramach działań wspierających z zakresu wzornictwa przemysłowego przekazana została Zamawiającemu na wcześniejszym etapie realizacji badania).

Sposób rozumienia pojęcia design / wzornictwo

W niniejszym opracowaniu pojęcia design i wzornictwo używane są zamiennie – oznaczają projektowanie przedmiotów (wytworów) użytkowych oraz usług (te dwa pojęcia określamy także jako produkty działalności wzorniczej).

Design można opisać jako proces, w który zaangażowana jest wyobraźnia, wiedza i umiejętności w celu kształtowania elementów otaczającej rzeczywistości w taki sposób, aby najlepiej odpowiedzieć na potrzeby użytkowników, do których skierowane jest nowe / udoskonalone rozwiązanie. Wzornictwo to dziedzina na styku sztuki i technologii, której efektem jest wytworzenie nowych lub udoskonalonych produktów, podnosząc tym samym ich wartość i konkurencyjność rynkową.

Powstawanie nowych / udoskonalonych produktów stanowi efekt procesu projektowania, przy czym, również rozumianego szeroko, a więc nie ograniczającego się wyłącznie do nadawania formy produktom, czyli ich stylizacji. W tym ujęciu pojęcie designu / wzornictwa ściśle wiąże się z tzw. „Drabiną designu”, tj. modelem rozumienia działalności wzorniczej upowszechnianym (od

2001 r.) przez Danish Design Center⁶. Zgodnie z tą koncepcją, projektowanie na wyższych szczeblach „Drabiny designu” obejmuje cały proces tworzenia produktu, prowadząc ostatecznie do uznania podejścia projektowego za strategię rozwoju przedsiębiorstwa (co oznacza oparcie rozwoju na wzornictwie). Zatem, wzornictwo może ograniczać się jedynie do poszukiwania nowych form dla produktów albo też stanowić proces obejmujący cały cykl tworzenia / rozwoju produktu. Co ważne, postrzeganie wzornictwa jako procesu / strategii działania odnosi się nie tylko do wyrobów użytkowych, ale także komponentów, półproduktów (wyrobu końcowego), jak również do projektowania usług.

Wzornictwo – rozumiane klasyczne a współczesne

Klasyczna definicja designu (rozumianego jako "wzornictwo przemysłowe") koncentrowała się na projektowaniu aspektów uwarunkowanych produkcją przemysłową i jej bezpośrednimi rezultatami. Współcześnie jednak zastosowanie metodologii określanej jako "myślenie projektowe" (*design thinking*) wychodzi poza tę definicję. Projektowane w ten sposób są już nie tylko produkty, ale także usługi (w tym publiczne), procesy, czy też sposoby komunikowania się. Co więcej, wyzwania współczesnej rzeczywistości sprawiają, że w procesie projektowania konieczne jest uwzględnienie szerokiego wpływu tworzonych rozwiązań na otoczenie – na przykład w odniesieniu do środowiska naturalnego, czy potrzeb osób z różnymi ograniczeniami.

Pojęcie "designu" wychodzi więc poza pierwotne jego rozumienie związane z nadawaniem kształtu, cech użytkowych czy stylu produktu. Design to już nie tylko „upiększanie przedmiotów”, czy tylko nadawanie im nowej formy, ale projektowanie całego ekosystemu doświadczeń użytkowników – UX (*user experience*), gdzie kluczową rolę odgrywa zdefiniowanie potrzeb i rozpoznanie pragnień konsumentów, stawiając użytkowników na pierwszym miejscu całego procesu (*human factor*).

W konsekwencji, nowoczesne podejście do projektowania wymaga zaangażowania interdyscyplinarnych zespołów złożonych nie tylko z projektantów, ale również np. inżynierów, badaczy, trendwatcherów, technologów czy finansistów.

Źródło: opracowanie własne.

⁶ [Danish Design Center – ladder four steps design use.](#)

2. Logika wsparcia i modele interwencji instrumentów wspierania wzornictwa

2.1. Instrumenty interwencji w zakresie wspierania wzornictwa

Perspektywa programowa polityki spójności 2014-2020 przyniosła nowe, interesujące i zakrojone na szeroką skalę doświadczenia we wspieraniu wzornictwa, jako narzędzia rozwoju innowacyjności i konkurencyjności polskich firm. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP), w ramach krajowego programu operacyjnego (Program Operacyjny Inteligentny Rozwój – POIR) oraz programu ponadregionalnego (Program Operacyjny Polska Wschodnia – POPW) realizowała w tym okresie trzy programy bezpośrednio odnoszące się do problematyki designu. Były to:

- działanie 1.4 Wzór na konkurencję – POPW 2014-2020,
- poddziałanie 2.3.5 Design dla przedsiębiorców, w tym Dostępność Plus – POIR 2014-2020,
- Granty na dizajn w ramach poddziałania 2.4.1 Inno_Lab – POIR 2014-2020.

Dodatkowo, PARP wdrażała program, w którym wsparcie konkurencyjności mogło opierać się na działaniach w dziedzinie wzornictwa – poddziałanie 2.3.2 Bony na innowacje dla MŚP⁷ – POIR 2014-2020.

W zdecydowanie mniejszym zakresie dziedzina wzornictwa odzwierciedlona została w regionalnych programach operacyjnych, bowiem na szczeblu regionalnym brak było programów dedykowanych wprost wspieraniu konkurencyjności poprzez wzornictwo. Tylko w nielicznych programach regionalnych, w dokumentacji działań wspierających zaznaczano wzornictwo jako możliwy przedmiot finansowania wydatków projektu. Sytuację taką odzwierciedlają następujące instrumenty interwencji regionalnej:

⁷ Zasadniczym celem tego instrumentu było stymulowanie współpracy pomiędzy sektorem nauki i gospodarki, a oczekiwanym efektem rozwój współpracy przedsiębiorstw (MŚP) ze sferą nauki / badawczo-rozwojową oraz zwiększenie potencjału przedsiębiorstw do prowadzenia działalności B+R+I. Instrument realizowany był dwuetapowo. Etap pierwszy miał charakter usługowy. W tym przypadku wsparcie przeznaczone było na pozyskanie proinnowacyjnych usług świadczonych przez jednostki naukowe, polegających na opracowaniu nowego lub znacząco ulepszanego wyrobu, usługi, technologii lub nowego projektu wzorniczego. Etap drugi służył sfinansowaniu wdrożenia pomysłu na innowację technologiczną opracowaną przez jednostkę naukową w etapie I.

- działanie 1.2 Działalność badawczo-rozwojowa przedsiębiorstw⁸ – RPO Województwa Mazowieckiego 2014-2020,
- poddziałanie 1.2.3 Bony na innowacje⁹ – RPO Województwa Małopolskiego 2014-2020, oraz
- poddziałanie I.2.2 Projekty B+R przedsiębiorstw¹⁰ – RPO Województwa Łódzkiego 2014-2020.

Przeгляд baz danych projektów w ramach wskazanych interwencji regionalnych pokazuje, iż typowe projekty wzornicze (projekty, w których wzornictwo stanowiło centralny element przedsięwzięcia) występowały rzadko. Szacujemy, że udział liczby takich projektów wynosi tylko ok. 3-4%. W tej sytuacji uzasadniony jest wniosek, że programy regionalne nie stanowiły istotnego źródła wspierania rozwoju MŚP poprzez wzornictwo.

Należy również zauważyć, że wzornictwo, rozumiane jako narzędzie podnoszenia konkurencyjności, stanowiło także przedmiot interwencji w ramach programowania funduszy strukturalnych w Polsce w latach 2007-2013. W owym czasie instrumentem wsparcia, który umożliwiał finansowanie projektów opartych na wzornictwie było działanie 4.2 Stymulowanie działalności B+R przedsiębiorstw oraz wsparcie w zakresie wzornictwa przemysłowego – POIG 2007-2013. W instrumencie tym funkcjonował typ 2 projektu, w którym przewidziano finansowanie szkoleń i usług doradczych w zakresie opracowania nowego wzoru przemysłowego lub użytkowego, a także dopuszczono finansowanie nakładów inwestycyjnych związanych z uruchomieniem produkcji według nowo opracowanego wzoru¹¹. Wspieranie projektów zachodziło w ramach dwóch etapów: pierwszego, obejmującego opracowanie

⁸ W ramach typu 2 projektu (bony na innowacje) przewidziano finansowanie usługi polegającej na opracowaniu nowego lub znacząco ulepszanego wyrobu, usługi, technologii produkcji, przygotowanie prototypu doświadczalnego, zmian procesowych lub nowego projektu wzorniczego.

⁹ W ramach typów projektów A, B i C przewidziano (m.in.) finansowanie usług w zakresie wzornictwa, polegających na wykonaniu nowego projektu wzorniczego, obejmującego opracowanie cech technicznych, użytkowych lub estetycznych produktu.

¹⁰ W ramach typ 2 projektu (komponent usługowy) uwzględniono zakup usługi badawczej dotyczącej opracowania nowego lub znacząco ulepszanego produktu (w tym nowego projektu wzorniczego) lub procesu, z fakultatywnym komponentem wdrożeniowym (program bonowy).

¹¹ Typ 1 projektu obejmował usługi doradcze i szkoleniowe oraz zakup środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych związanych z prowadzeniem prac w zakresie B+R w przedsiębiorstwach (wsparcie w zakresie rozwoju działalności B+R w przedsiębiorstwach, w tym przekształcenia przedsiębiorcy w CBR) – [POIG 2007-2013 dokumentacja](#) [pobrane: 10.01.2021].

nowego wzoru przemysłowego lub użytkowego oraz drugiego, w którym wsparcie przeznaczone było na wdrożenie opracowanego wzoru do produkcji¹².

Biorąc pod uwagę perspektywę historyczną stwierdzić można, że dla kształtowania interwencji publicznej w dziedzinie konkurencyjności z zastosowaniem wzornictwa, kluczowe znaczenie mają dwa ww. instrumenty ukierunkowane wprost na design, wdrażane w okresie programowym 2014-2020, tj. poddziałanie 2.3.5 POIR oraz działanie 1.4 POPW. O ich znaczeniu decyduje (m.in.) niezbyt odległy okres wdrażania, rozpoczęty w 2015 roku¹³. Ponadto, interwencje te wyróżnia poważna skala wsparcia: dotychczas w ich ramach sfinansowano blisko 1 300 projektów o wartości dofinansowania ze środków europejskich w wysokości około 840 mln zł¹⁴. W obliczu tych instrumentów wsparcia, trzeci (Granty na dizajn – interwencja realizowana w ramach poddziałania 2.4.1 POIR), który miał postać pilotażu i również był skierowany wprost na wspieranie działalności wzorniczej, ma charakter całkowicie uzupełniający (niewielka skala instrumentu z pulą 10 mln zł przeznaczoną na granty dla odbiorców ostatecznych – firm branży meblarskiej – była ona oczywiście uzasadniona, bowiem było to przedsięwzięcie pilotażowe). Tym niemniej, branżowe ukierunkowanie interwencji stanowi niewątpliwie ciekawy kierunek testowania interwencji publicznej opartej na wzornictwie. Warto zauważyć, że z rozwiązaniami tego rodzaju spotykamy się w krajach Europy Zachodniej, choć trzeba też odnotować, że instrumenty związane z wykorzystaniem wzornictwa kształtowane są jednak najczęściej jako rozwiązania horyzontalne, a więc nie ukierunkowane branżowo i/lub terytorialnie – przykład rozwiązania branżowego (jednocześnie zakotwiczonego terytorialnie) prezentuje natomiast jedno ze studiów zagranicznych programów wspierania wzornictwa (południowowalijski program „Creative Cluster”¹⁵), opracowane dla celów niniejszego badania.

¹² Wartość wsparcia przeznaczonego na projekty wzornicze wynosiła: na część szkoleniową do 1 mln zł, na część doradczą do 600 tys. zł i na część inwestycyjną do 21 mln zł – [POIG 2007-2013 dokumentacja](#) [pobrane: 10.01.2021].

¹³ Pierwszy nabór wniosków o wsparcie w poddziałaniu 2.3.5 POIR przeprowadzony został w 2018 r., natomiast ostatni z naborów zakończono w marcu 2021 r. W przypadku działania 1.4 POPW nabory realizowane były od 2015 r.; ostatni, dotyczący etapu I (audyt i strategia wzornicza) zamknięto w sierpniu 2021 r., a dotyczący etapu II (wdrażanie strategii wzorniczych) zakończono w sierpniu 2021 r.

¹⁴ Zob. „Oglądamy wielkie zmiany. Projekty zrealizowane dzięki Funduszom Europejskim”, PARP 2021, str. 64.

¹⁵ Zob. rozdział czwarty w niniejszym raporcie oraz Załącznik nr 1 „Zagraniczne instrumenty wsparcia – wzornictwo”.

2.2. Logika wspierania projektów rozwojowych opartych na wzornictwie – instrumenty główne

Oś logiki interwencji wspierania konkurencyjności MŚP wyznaczają rozwiązania dwóch instrumentów, które uznajemy za główne. Są to wspomniane powyżej programy: działanie 2.3.5 POIR Design dla przedsiębiorców oraz działanie 1.4 POPW Wzór na konkurencję. Programy te zdelimitowano terytorialnie. Pierwszy z nich oferował wsparcie dla MŚP z terenu Polski, z wyłączeniem pięciu województw makroregionu Polski Wschodniej (lubelskiego, podkarpackiego, podlaskiego świętokrzyskiego oraz warmińsko-mazurskiego). Drugi instrument dedykowanym był przedsiębiorcom z Polski Wschodniej.

Poniżej przedstawiamy konkluzje dotyczące logiki interwencji dla dwóch głównych instrumentów wsparcia (poddziałanie 2.3.5 POIR oraz działania 1.4 POPW), posługując się przedstawionymi dalej schematami logicznymi (zob. Schemat 4, str. 30 – poddziałanie 2.3.5 POIR oraz Schemat 5, str. 31 – działanie 1.4 POPW), a także ich opisami, sporządzonymi na podstawie dokumentacji programowej (Tabela 2, str. 32 – działanie 2.3.5 POIR oraz Tabela 3, str. 33 – działanie 1.4 POPW).

Interwencja poddziałania 2.3.5 POIR Design dla przedsiębiorców oraz działania 1.4 POPW Wzór na konkurencję jest bliźniaczo podobna. W przypadku obu instrumentów punkt wyjścia stanowi identyfikacja niedoskonałości, przejawiającej się w niskim stopniu wykorzystania wzornictwa przez MŚP, jako narzędzia mogącego podnosić konkurencyjność przedsiębiorstw. Problem ten wynika z dominującego wśród przedsiębiorców niskiego poziomu wiedzy, niskiej świadomości roli i znaczenia wzornictwa w biznesie, jak również braku umiejętności, dotyczących zarządzania procesami wzorniczymi, w tym (bardzo ważnej w tej dziedzinie) umiejętności nawiązywania i utrzymywania współpracy z projektantami i doradcami.

Oba analizowane działania stanowią odpowiedź na zidentyfikowane niedoskonałości. Mianowicie, oferują dofinansowanie usług wzorniczych, jak również możliwość pozyskania wsparcia inwestycyjnego na wdrożenie wypracowanych rozwiązań, powstających jako wynik współpracy z profesjonalnymi projektantami i doradcami (w wymiarze rzeczowym – prowadzących do powstawania nowych / znacząco ulepszonych wyrobów lub usług). W schemacie interwencji, element inwestycyjny stanowi zachętę do nawiązania współpracy z projektantem i doradcą w celu wypracowania nowego rozwiązania wzorniczego. Ostatecznie, jego wdrożenie ułatwi możliwość sfinansowania inwestycji w majątek rzeczowy, która stanowić będzie podstawę uruchomienia procesów produkcyjnych / usługowych w pełnej skali (komponent ten nie jest jednak obligatoryjny). Taki schemat interwencji w krótkim horyzoncie czasowym powinien prowadzić do nawiązywania współpracy z doradcami (firmami świadczącymi usługi doradztwa wzorniczego, dotyczącego tworzenia nowych / znacząco ulepszonych wyrobów i usług). Z kolei te nowe lub znacząco ulepszone produkty, po wdrożeniu

na rynek, powinny skutkować wzrostem sprzedaży, a w dłuższym terminie skutkować poprawą kondycji finansowej (szerzej – ekonomicznej) przedsiębiorstwa – beneficjenta wsparcia. Zauważmy, że w całym mechanizmie wsparcia nie chodzi o jednokrotne, punktowe oddziaływanie, ale wywołanie powtarzalności tych procesów, co znamionować będzie oparcie strategii rozwoju przedsiębiorstwa na wzornictwie (odzwierciedlone przechodzeniem na kolejne, wyższe szczeble „Drabiny designu”). W tym kontekście, szczególnie ważny jest fakt nawiązania współpracy z projektantem / doradcą oraz przeprowadzenie przedsiębiorcy przez wszystkie etapy profesjonalnego procesu projektowego wraz ze stworzeniem prototypu i jego testowaniem. Czynniki te w powiązaniu z inwestycjami, skutkującymi wzrostem sprzedaży, powinny przełożyć się również na wzrost świadomości znaczenia designu oraz wzrost potencjału merytorycznego beneficjenta (w wyniku nawiązanej współpracy z projektantami i doradcami). Umożliwi to szersze i ciągłe wykorzystywanie procesów wzorniczych, stosowanych w sposób powtarzalny w wyniku przekonania, że stanowią one rzeczywiste źródła generowania przewagi konkurencyjnej, oparte na innowacyjnych rozwiązaniach produktowych, marketingowych, a często także organizacyjnych. Zatem, wsparcie powinno skutkować utwaleniem współpracy MŚP z profesjonalnymi projektantami i doradcami.

Ostatecznie, cała wielopłaszczyznowa interwencja przekładać się będzie na wzrost konkurencyjności beneficjentów wsparcia, którego podstawą staną się wypracowywane przy wykorzystaniu narzędzi wzorniczych innowacje. Wzrost innowacyjności i konkurencyjności wywoływać może kolejne efekty – np. w zakresie powstawania nowych miejsc pracy, czy też rosnącej sprzedaży eksportowej.

Jednocześnie, z uwagi na włączenie w spektrum interwencji firm projektowych i doradczych, oba instrumenty prowadzić będą do pozyskiwania przez nie nowych klientów, wzrostu przychodów z tytułu sprzedaży usług, zapewniających poprawę ich kondycji finansowej (ekonomicznej), co w długim okresie prowadzić będzie do dalszej profesjonalizacji oferty doradczej, w tym tworzenia nowych rozwiązań / modeli dostarczania usług. Należy uznać, że firmy projektowe i doradcze stanowią beneficjentów pośrednich analizowanych interwencji.

Teoria interwencji obu instrumentów, oparta na mechanizmie przyczynowo-skutkowym może być uzupełniona poprzez zasygnalizowanie warunków, które umożliwią osiągnięcie zakładanych celów interwencji. Odwołując się do obu schematów:

- [1]¹⁶ Podstawę interwencji stanowią zidentyfikowane niedoskonałości – interwencja pozostaje zasadna w sytuacji występowania określonych niedoskonałości (szczególnie ważne jest tu założenie prawidłowego zidentyfikowania problemów). W rezultacie transferu wsparcia beneficjenci, współpracując z projektantami

¹⁶ Znaczniki relacji przyczynowo-skutkowych – zob. dalej Schemat 4 oraz Schemat 5.

i doradcami, wypracowują nowe rozwiązania. Rezultat ten będzie możliwy w przypadku koncentracji wsparcia w podmiotach posiadających potencjał wzorniczy oraz zainteresowanych podnoszeniem konkurencyjności – istotny zatem staje się prawidłowo działający system wyboru projektów, selekcionujący przedsięwzięcia ukształtowanie zgodnie z całą logiką interwencji¹⁷.

- [2] W wyniku realizacji interwencji wywoływana jest współpraca przedsiębiorstw z projektantami i doradcami. Kluczowy warunek tworzy tu dostępność profesjonalnych doradców, zdolnych do umiejętnego wykorzystania narzędzi wzorniczych, wspierających generowanie nowych, trafnych rynkowo rozwiązań, wpisujących się w strategię rozwojową przedsiębiorstwa.
- [3] Interwencja prowadzi do uplasowania na rynku nowych / znacząco ulepszonych produktów (wytrobów, usług), przy wykorzystaniu designu. Powodzenie warunkuje tu, z jednej strony, trafność zastosowanych rozwiązań wzorniczych, z drugiej, możliwość ich wdrożenia przez przedsiębiorstwo (oczywiście, dobrze przeprowadzony proces wzorniczy gwarantuje możliwość wdrożenia). Po stronie przedsiębiorstw, pozytywne rezultaty tych procesów przemawiają za zasadnością korzystania z doradców i wzornictwa. W rezultacie rośnie świadomość roli i znaczenia designu.
- [4] W wyniku wdrożenia nowych rozwiązań (wprowadzenia na rynek) zwiększa się sprzedaż. Skala tego efektu uzależniona jest od trafności / atrakcyjności rynkowej

¹⁷ W przypadku działania 1.4 POPW relacja ta jest zorganizowana odmiennie niż w poddziałaniu 2.3.5. W działaniu 1.4 występują dwa wyodrębnione etapy wsparcia. Pierwszy dotyczy finansowania usług doradczych na etapie początkowym, dotyczących audytu i opracowania strategii wzorniczej. Z kolei etap II obejmuje działania mające na celu wdrożenie projektu wzorniczego, w tym wsparcie o charakterze inwestycyjnym. W przypadku poddziałania 2.3.5 podział taki nie występuje (jedynie, na etapie wniosku o wsparcie wymagane jest dysponowanie wstępną strategią wzorniczą). Każde z tych rozwiązań ma określone wady i zalety. Podział na wyizolowane etapy, co do zasady, wydłuża cały proces (wydłużenie to rodzaj szeregu ryzyk, w tym przede wszystkim niebezpieczeństwo rynkowej dezaktualizacji innowacji; inne ryzyka mogą narastać w związku ze zmianami sytuacji makroekonomicznej, np. wzrostu inflacji zmniejszającej realną wartość otrzymanego wsparcia). Ponadto, generuje ryzyko braku akceptacji dla wypracowanej strategii (nawet jeśli pozytywnie ocenionej, jako efekt etapu I). Z drugiej strony, etap ten służy do bardziej precyzyjnego dopracowania założeń projektu wzorniczego – w rezultacie, wniosek o wsparcie składany na etap II może być dokładniejszy (w rezultacie trafniejszy – np. co do określenia niezbędnych nakładów inwestycyjnych). Choć w poddziałaniu 2.3.5 POIR nie występują problemy generowane przez fazowanie wsparcia, to jednak w tym przypadku w sposób o wiele bardziej precyzyjny musi być skonstruowany wniosek o wsparcie, co ostatecznie może usztywnić przyszłą realizację przedsięwzięcia. Wspomniane tu sprawy odzwierciedliły się w niektórych studiach przypadku projektów wzorniczych. Poza tym, stanowiły przedmiot dyskusji w ramach przeprowadzonych w niniejszym badaniu warsztatów – zdania ich uczestników (projektantów, doradców, przedsiębiorców) były podzielone. Ostatecznie jednak, rozwiązanie zakładające fazowanie wsparcia (mimo, iż – zdaniem dyskutantów – obarczone większą liczbą wad i generowanych przez nie ryzyk) również zyskiwało aprobatę, pod warunkiem wypracowania rozwiązań czyniących proces możliwie szybkim (to właśnie długotrwałość przebiegu procedur w działaniu 1.4 POPW uznawana była za kluczową wadę mechanizmu wsparcia oferowanego w tym instrumencie).

wpracowanych rozwiązań oraz zdolności przedsiębiorstwa do całościowego zarządzania procesem wprowadzenia na rynek nowych produktów. Znaczna część tych warunków powinna być zaspokojona w wyniku przeprowadzenia całościowego procesu designu, a więc obejmującego kompleksowo wszystkie sfery związane z wprowadzaniem na rynek nowych rozwiązań (np. marketingowe czy organizacyjne). Tylko w takim przypadku usługi doradcze (wzornicze) uwidaczniają się jako bardzo korzystne z punktu widzenia interesów przedsiębiorstwa.

- [5] Skuteczne i efektywne wprowadzenie na rynek nowych rozwiązań (wzrost sprzedaży) oraz wzrost świadomości roli i znaczenia designu w praktyce gospodarczej przedsiębiorstwa, budują potencjał wzorniczy, z czasem tworzący trwałe źródło przewagi konkurencyjnej. W rezultacie, rozwój produktów przy wykorzystaniu wzornictwa staje się działaniem o charakterze powtarzalnym – strategicznym, a więc realizowanym w sposób ciągły (nowe produkty, kolejne modyfikacje i ulepszenia produktów, którymi już dysponuje przedsiębiorstwo).
- [6] Całokształt interwencji (w dłuższym okresie) przyczynia się do poprawy kondycji finansowej (ekonomicznej) oraz zdolności do generowania innowacji, poprzez ciągłe stosowanie podejścia wzorniczego jako wyboru strategicznego przedsiębiorstwa. Zdolność ta (w kolejnych cyklach) spowoduje pojawianie się nowych rozwiązań, wywołujących pozytywne skutki (opisane powyżej). Co do zasady, w całym procesie efekty finansowe muszą przewyższać koszty, gwarantując w ten sposób oczekiwaną rentowność, przy rosnącej skali działalności.
- [7] Ostatecznie interwencja prowadzi do wzrostu konkurencyjności opartego na wykorzystaniu wzornictwa oraz współpracy z profesjonalnymi projektantami i doradcami. Zależnie od sytuacji konkretnego beneficjenta, wsparcie skutkować może szeregiem rezultatów szczegółowych, w tym (np.) przyrostem liczby wysokiej jakości miejsc pracy, uruchomieniem lub intensyfikacją działalności ekspertowej. Interwencja rodzi także wymierne korzyści w sferze firm projektowych i doradczych, powodując wzrost ich potencjału do świadczenia usług wzorniczych w większej skali.

Przedstawiona logika interwencji obu instrumentów głównych powinna być oceniana jako trafna. Konkluzja ta oznacza, że może być ona odwzorowana w instrumentach interwencji, (ewentualnie) programowanych dla nowego okresu finansowania (2021-2027).

W przypadku poddziałania 2.3.5 POIR stanowisko takie potwierdzają badania z 2019 i 2020 roku, których przedmiotem była ewaluacja działań wspierających wdrażanych przez PARP. W ustaleniach badawczych wyraźnie wyartykułowano pozytywną ocenę logiki interwencji poddziałania 2.3.5. Przede wszystkim zaznaczono (bazując na studiach przypadku wspieranych projektów), że beneficjenci tego instrumentu: skutecznie wdrażają realizowane projekty

wzornicze; obserwowane jest zainteresowanie rynku nową ofertą, powstałą jako efekt designu; beneficjenci wskazują, że podjęta już współpraca z projektantami i doradcami przekłada się na wzrost potencjału firmy do wdrażania procesów wzorniczych oraz wzrost świadomości w zakresie roli wzornictwa w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa (wyraża się to w planowaniu kolejnych tego typu przedsięwzięć – niekoniecznie z udziałem wsparcia publicznego). Instrument oceniono także jako trafny z punktu widzenia sfery przedsiębiorstw (duże zainteresowanie wsparciem, stosunkowo duży udział przedsiębiorstw – beneficjentów o krótkim stażu rynkowym tj. do 5-ciu lat działalności). W ramach przytoczonego badania trafność komponentu inwestycyjnego pozostawiono jako „otwartą sprawę”¹⁸ – z uwagi na zbyt krótki okres jaki upłynął od momentu rozpoczęcia wdrażania projektów¹⁹.

Podobne konkluzje sformułować można w odniesieniu do działania 1.4 POPW, (np.) nawiązując do rozstrzygnięć niedawno zakończonej ewaluacji *ex ante* instrumentów finansowych, sporządzonej na potrzeby programowania wsparcia w ramach nowego programu makroregionalnego Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej 2021-2027, w której analizowano zasadność kontynuacji wsparcia w ramach nowego instrumentu „Wzór na konkurencję” (z komponentem doradczym finansowanym bezzwrotnie oraz komponentem inwestycyjnym – wspieranym z wykorzystaniem instrumentu finansowego mieszanego, oferującego także pewne inne preferencje, np. w zakresie preferencyjnego oprocentowania części zwrotnej instrumentu). Przeprowadzona w tym opracowaniu analiza doświadczeń działania 1.4 POPW (w tym przyjętego modelu interwencji) doprowadziła do konkluzji uzasadniającej kontynuację tego rozwiązania w Polsce Wschodniej²⁰. Ponadto, warto przywołać interesujące wnioski ze realizowanego przez PARP badania w grupie beneficjentów I Osi priorytetowej POPW 2014-2020, a więc obejmującego także przedsiębiorstwa korzystające ze wsparcia działania 1.4 POPW²¹. Mianowicie, większość beneficjentów wskazała, że realizowany projekt ma pozytywny wpływ na poziom rocznych przychodów oraz, że realizowane projekty prowadzą do innowacyjnych wdrożeń. Stanowiska te wskazują, że logika interwencji instrumentu 1.4 POPW sprawdza się.

Należy również podkreślić wysoką komplementarność obu analizowanych tu instrumentów głównych wspierania konkurencyjności poprzez wzornictwo. Chronologicznie, pierwszym, jeśli

¹⁸ Z kolei studia przypadku przygotowane dla celów niniejszego badania pokazują serię bardzo udanych projektów wzorniczych, w tym odpowiedniego (efektywnego) wykorzystania komponentu inwestycyjnego – zob. Załącznik nr 2 „Studia przypadku – wzornictwo” (projekty sfinansowane w ramach poddziałania 2.3.5 POIR).

¹⁹ „Ewaluacja pomocy publicznej PARP w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój 2014-2020. Raport końcowy”, PARP 2020, str. 177 i n.

²⁰ „Ocena zasadności instrumentów finansowych w ramach Priorytetu 1 Przedsiębiorczość i innowacje Programu Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej 2021-2027. Raport końcowy”, MFiPR 2021.

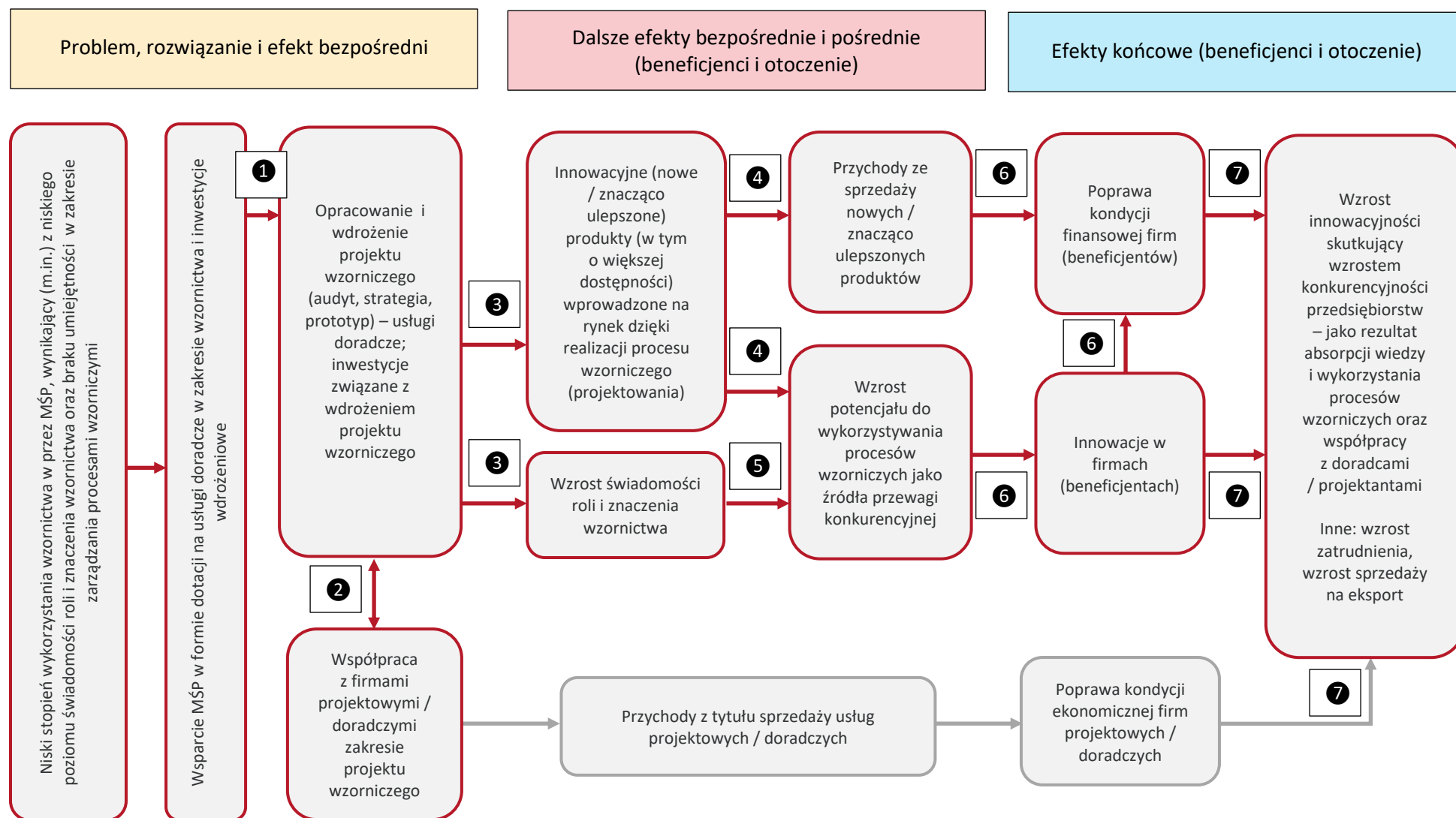
²¹ „Barometr Innowacyjności. Program Operacyjny Polska Wschodnia”, Raport roczny, wyniki VI rundy badania, grudzień 2020, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.

chodzi o kolejność wdrażania, był instrument Wzór na konkurencję (działanie 1.4 POPW). Jego pozytywny odbiór, wyrażający się znacznym zainteresowaniem potencjalnych beneficjentów, stanowił jeden z ważniejszych czynników prowadzących do uruchomienia instrumentu Design dla przedsiębiorców (poddziałanie 2.3.5 POIR) w skali pozostałego obszaru kraju. Oczywiście, za trafne należy uznać założenie, iż potrzeba wspierania rozwoju konkurencyjności przy wykorzystaniu wzornictwa jest uzasadniona nie tylko dla terytorium Polski Wschodniej. Zatem, słusznie zastosowano podobny model interwencji (z pewnymi modyfikacjami w zakresie systemu dystrybucji wsparcia, usprawniającymi stronę wdrożeniową). Tego rodzaju delimitacja terytorialna doprowadziła do pokrycia interwencją dotyczącą wzornictwa obszaru całego kraju. Należy dodatkowo odnotować, że instrument 2.3.5 POIR został skonfigurowany z bardzo wysokim (w porównaniu do działania 1.4 POPW) udziałem wsparcia (koszty kwalifikowane) na część doradczą, wynoszącym maksymalnie 425 tys. zł (85% wsparcia w ramach pomocy de minimis – przy maksymalnej wartości komponentu doradczego w wysokości 500 tys. zł). Równolegle określono również minimalną wielkość kosztów kwalifikowanych w wysokości 51 tys. zł (85% w ramach pomocy de minimis – od wartości 60 tys. zł). Wprowadzenie wielkości minimalnej miało na celu zapewnienie odpowiedniego poziomu usług projektowych / doradczych (chodziło tu o eliminację usług o zaniżonej wartości, jedynie pozornie wspierających proces wzorniczy). Z drugiej strony, zmniejszono maksymalną wartość projektu, ograniczając ją do wysokości 1,5 mln zł, co poskutkowało zmniejszonym wsparciem na część inwestycyjną²². Ten wysoki poziom wsparcia na finansowanie doradztwa (procesu projektowego) i relatywnie niski udział wsparcia na nakłady inwestycyjne doprowadził do ukształtowania narzędzia o rzeczywistym charakterze wzorniczym (co wynikało z ustanowienia istotnego wartościowo komponentu, służącego sfinansowaniu usług projektowych). Rozwiązanie takie wzmacnia jakość strony wzorniczej projektu, powodując, że przedsięwzięcia mogą być lepiej dopracowane w sferze designu (projektowania), mogą opierać się na szerzej zakrojonych badaniach rynkowych – co do zasady – podlegać dokładnemu testowaniu (przywołać tu można kilka studiów przypadku przedsięwzięć sfinansowanych w ramach poddziałania 2.3.5 POIR, zaprezentowanych w załączniku do niniejszego opracowania).

Na kolejnych stronach przedstawiamy schematy logiki interwencji oraz zwięzłe opisy głównych działań wspierających wzornictwo (2.3.5 POIR oraz 1.4 POPW).

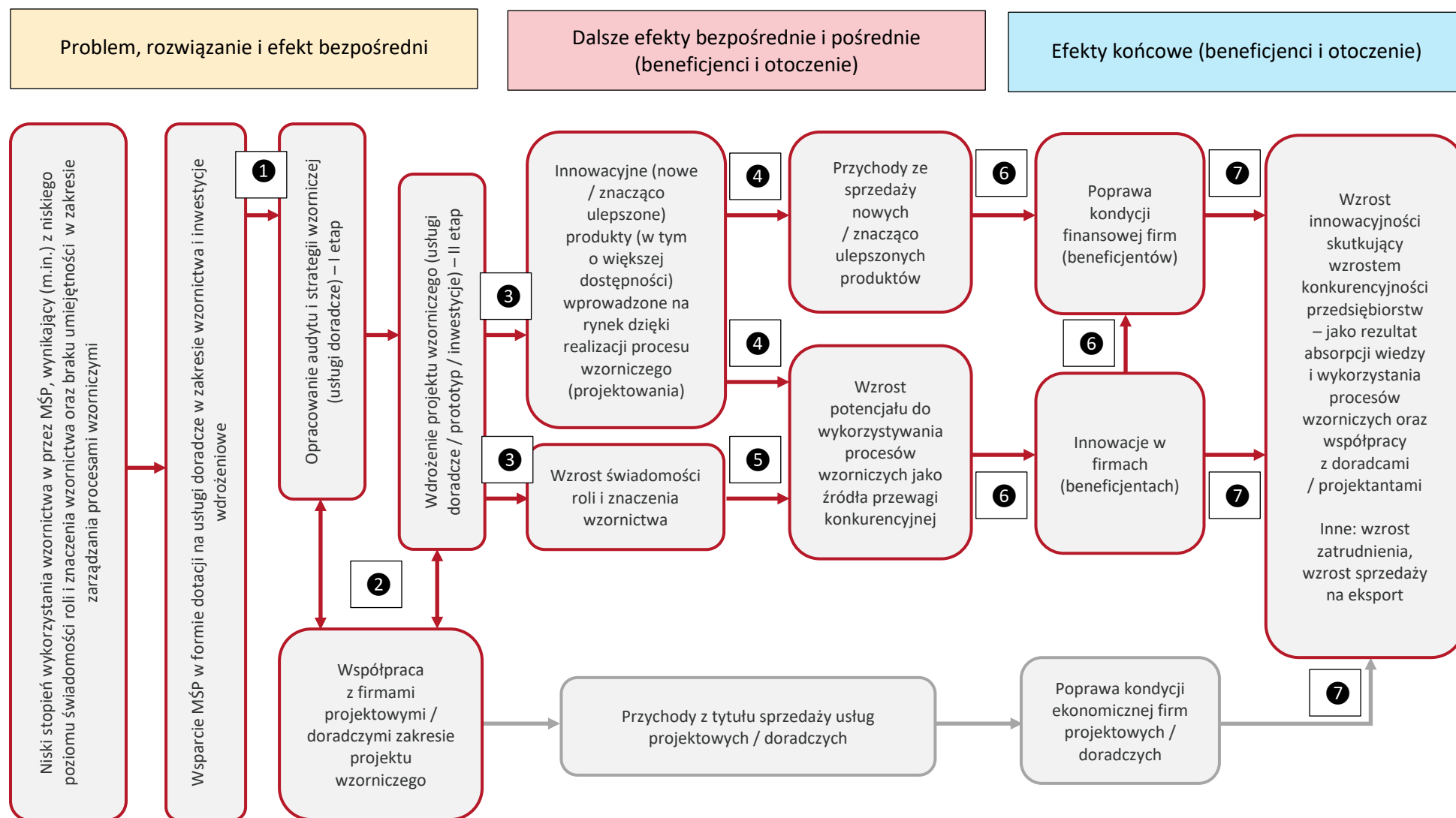
²² Niektóre studia przypadku ujawniły dyskusyjność tego rozwiązania, wskazując, że lepszym rozwiązaniem byłoby określenie maksymalnej kwoty wsparcia na część inwestycyjną – rozwiązanie takie nie utrudniało / ograniczałoby przedsięwzięć, w których beneficjent byłby gotów realizować zakrojone na większą skalę wartościową projekty, zapewniając na ich realizację środki finansowe pochodzące z zasobów własnych. Zob. Załącznik nr 2 „Studia przypadku – wzornictwo” (projekty sfinansowane w ramach poddziałania 2.3.5 POIR) przypadek Euro-Light Sp. z o.o. (str. 63-64).

Schemat 4. Schemat logiczny poddziałania 2.3.5 Design dla przedsiębiorców, POIR 2014-2020



Źródło: opracowanie własne na podstawie: „Ewaluacja pomocy publicznej PARP w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój 2014-2020. Raport końcowy”, PARP 2020, Załącznik nr 2 „Weryfikacja teorii zmiany instrumentów niekluczowych Programu pomocowego PARP – analizy szczegółowe”, str. 153.

Schemat 5. Schemat logiczny działania 1.4 Wzór na konkurencję, POPW 2014-2020



Źródło: opracowanie własne na podstawie: „Barometr przedsiębiorczości – opracowanie koncepcji systemu ewaluacji on-going Programu Operacyjnego Polska Wschodnia 2014-2020 (wraz z wskaźnikami i narzędziami badawczymi). Desk research – raport końcowy”, PARP 2017, str. 46.

Tabela 2. Opis działania 2.3.5 Design dla przedsiębiorców – POIR 2014-2020

Cele	<p>cel osi priorytetowej: zwiększony potencjał przedsiębiorstw do prowadzenia działalności B+R+I.</p> <p>cel poddziałania: upowszechnienie modelu tworzenia wartości rynkowej produktów przez wdrażanie autorskich wzorów i współpracę z projektantami; realizacja projektów, których celem jest rozwój przedsiębiorstwa poprzez opracowanie nowego projektu wzorniczego, dzięki któremu wdrożony zostanie nowy lub znacząco ulepszony produkt.</p>
Efekty	zwiększenie potencjału przedsiębiorstw w zakresie umiejętnego zarządzania wzornictwem oraz zwiększenie wykorzystywania wzornictwa, prowadzące do wzrostu innowacyjności i konkurencyjności – (w przypadku naborów <i>Dostępność Plus</i>) efekty społeczne w postaci zwiększenia dostępności nowych lub ulepszonych produktów dla osób z trudnościami funkcjonalnymi
forma wsparcia:	<p>bezwrotne wsparcie finansowe (dotacja) – do 85% wartości projektu</p> <p>85% na zakup usług doradczych związanych z opracowaniem lub wdrożeniem nowego lub znacząco ulepszanego produktu (pomoc de minimis); dla inwestycyjnej części projektu – zgodnie z mapą pomocy regionalnej.</p> <p>Koperta mazowiecka – max. 20%-55% w komponencie inwestycyjnym (zgodnie z możliwością do przyznania intensywności pomocy).</p> <p>Koperta 15 województw: max. 35%-70% w komponencie inwestycyjnym (zgodnie z możliwością do przyznania intensywności pomocy).</p>
odbiorca:	MŚP przedsiębiorstwa prowadzące działalność gospodarczą na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej z wyłączeniem województw Polski Wschodniej, tj. lubelskiego, podkarpackiego, podlaskiego, świętokrzyskiego i warmińsko-mazurskiego
zakres finansowania	<p>sfinansowanie profesjonalnego procesu projektowego na nowy lub ulepszony produkt i jego wdrożenie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - usługi doradcze dotyczące profesjonalnego procesu wzorniczego (m.in. audyt wzorniczy i otoczenia rynkowego, strategia opracowania nowego projektu wzorniczego, usługi prototypowania i testów), dzięki którym wdrożony zostanie nowy lub znacząco ulepszony produkt (komponent obligatoryjny projektu); w przypadku naborów <i>Dostępność Plus</i> – usługi doradcze dotyczące tworzenia nowego lub znacząco ulepszanego produktu, zaspokajającego specyficzne potrzeby osób z ograniczeniami funkcjonalnymi (fizycznymi i poznawczymi), - usługi doradcze w zakresie wdrożenia nowego lub ulepszanego produktu (komponent fakultatywny projektu), - realizacja inwestycji początkowej (m.in. zakup środków trwałych służących do wdrożenia nowego lub ulepszanego produktu; w przypadku naborów <i>Dostępność Plus</i> – mających na celu zaspokojenie specyficznych potrzeb osób z ograniczeniami funkcjonalnymi (fizycznymi i poznawczymi).
wysokość finansowania	<p>do 1 125 000 zł</p> <p>wartość projektu (koszty kwalifikowane): do 1 500 000 zł</p> <ul style="list-style-type: none"> - na usługi doradcze związane z opracowaniem lub wdrożeniem nowego lub znacząco ulepszanego wyrobu lub usługi: min 60 000 zł, maks. 500 000 zł - na inwestycję maks. 1 000 000 zł.
instytucja finansująca	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
termin naboru	2018, 2019, 2020-2021
Liczba projektów (umów):	641 ²³

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji programowej

²³ [Fundusze Europejskie 2014-2020 w Polsce – lista umów \(stan na 28.02.2022\).](#)

Tabela 3. Opis działania 1.4 Wzór na konkurencję – POPW 2014-2020

cel	<p>cel osi priorytetowej: zwiększenie aktywności MŚP z Polski Wschodniej w zakresie prowadzenia działalności innowacyjnej (priorytet inwestycyjny 3c wspieranie tworzenia i poszerzania zaawansowanych zdolności w zakresie rozwoju produktów i usług).</p> <p>cel działania: zwiększenie potencjału przedsiębiorstw z Polski Wschodniej w zakresie umiejętnego zarządzania wzornictwem w firmie oraz wzrost wykorzystywania wzornictwa w działalności przedsiębiorstw, prowadzący do opracowania nowych produktów. W ramach działania MŚP otrzymają kompleksowe wsparcie w zakresie wykorzystania procesów wzorniczych, obejmujące przeprowadzenie audytu wzorniczego oraz stworzenie strategii wzorniczej, na podstawie której poprzez wykorzystanie procesu projektowania wzorniczego wdrożona zostanie innowacja.</p>
efekty	zwiększenie potencjału przedsiębiorstw w zakresie umiejętnego zarządzania wzornictwem oraz wzrost wykorzystywania wzornictwa, powodujące wzrost innowacyjności i konkurencyjności; wzrost konkurencyjności oraz wprowadzenie innowacyjnych produktów i usług.
forma wsparcia	<p>bezzwrotne wsparcie finansowe (dotacja):</p> <p>Etap I – do 85% wartości projektu</p> <p>Etap II – do 70% wartości projektu w przypadku wydatków inwestycyjnych, do 50% w przypadku wydatków na usługi doradcze</p>
odbiorca	<p>Etap I – MŚP prowadzące działalność gospodarczą na terytorium Polski Wschodniej.</p> <p>Etap II - MŚP prowadzące działalność gospodarczą na terytorium Polski Wschodniej, które prawidłowo wykorzystają pomoc finansową otrzymaną w ramach Etapu I (zrealizowały zakres rzeczowy i finansowy projektu oraz złożyły wniosek o płatność końcową wraz ze strategią wzorniczą, które zostały zatwierdzone).</p>
zakres finansowania	<p>Etap I - usługi doradcze świadczone przez doradców zewnętrznych związane z przeprowadzeniem audytu wzorniczego i opracowaniem strategii wzorniczej, obejmujące przeprowadzenie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - analizy wzorniczej beneficjenta i jego otoczenia w zakresie oferty produktowej, technologii, struktury organizacyjnej, procesów komunikacji, strategii marketingowej, charakterystyki klientów i konkurencji oraz trendów rynkowych, - analizy potrzeb beneficjenta w zakresie zarządzania wzornictwem, - analizy oferty pod kątem wykorzystania wzornictwa i potencjału rynkowego, - opracowanie strategii wzorniczej wraz z rekomendacjami odnośnie dalszych działań związanych ze stosowaniem wzornictwa w firmie. <p>Etap II – 1) usługi doradcze świadczone przez doradców zewnętrznych związanych z wdrożeniem strategii wzorniczej opracowanej w ramach I Etapu; 2) koszty przeprowadzenia działań z wykorzystaniem procesów projektowania, których końcowym rezultatem będzie wprowadzenie na rynek innowacji, tj. zakup urządzeń i maszyn oraz wartości niematerialnych i prawnych w formie patentów, licencji, know-how oraz innych praw własności intelektualnej.</p>
wysokość finansowania	<p>Etap I – do 100 000 zł</p> <p>Etap II – do 3 mln zł w przypadku wdrażania innowacji produktowej lub 1 mln zł w przypadku wdrażania innowacji innych niż produktowa</p>
instytucja finansująca	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
terminy naboru	<p>Etap I – 2015, 2016, 2017, 2018, 2019</p> <p>Etap II – 2016-2017, 2017-2018, 2018-2019, 2019-2021</p>
Liczba projektów (umów):	795 ²⁴

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji programowej.

²⁴ [Fundusze Europejskie 2014-2020 w Polsce – lista umów \(stan na 28.02.2022\).](#)

2.3. Pozostałe instrumenty wspierania projektów rozwojowych opartych na wzornictwie

Wspomniane na wstępie inne instrumenty wzornictwa, wdrażane w perspektywie finansowej 2014-2020 należy traktować jako uzupełniające. Wśród nich jedynym programem skierowanym bezpośrednio na sprawy wzornictwa były Granty na dizajn (program pilotażowy w ramach 2.4.1 POIR²⁵). Pozostałe programy umożliwiały realizację projektów wzorniczych, przy czym pamiętać należy, że wspieranie konkurencyjności poprzez wzornictwo nie miało w nich znaczenia zasadniczego. Są to jednocześnie przykłady instrumentów wdrażanych w postaci programów „bonowych”²⁶, umiejscowionych jako instrumenty realizacji Celu tematycznego 1. Europejskich Funduszy Strukturalnych i Inwestycyjnych w perspektywie finansowej 2014-2020. To powoduje, że ich głównym celem jest wspieranie pozyskiwania usług przede wszystkim ze sfery jednostek naukowo-badawczych, dotyczących szerokiego obszaru zagadnień dotyczących wspierania przedsięwzięć w zakresie B+R+I. Ważnym celem tych instrumentów jest również wywoływanie i utrwalanie współpracy z sektorem naukowo-badawczym oraz instytucjami oferującymi usługi proinnowacyjne. Oczywiście takie ukierunkowanie instrumentów nie wyklucza konfigurowania w ich ramach projektów opartych na wzornictwie (co zresztą dopuszczają poszczególne instrumenty), jednak praktyka wdrożeniowa pokazuje, że ukierunkowują się one zdecydowanie silniej na finansowanie typowych prac badawczo-rozwojowych, najczęściej dotyczących przetwórstwa przemysłowego i zdecydowanie rzadziej sfery usługowej. Poza tym, bonowy charakter tych instrumentów oznacza najczęściej, że dostępne tu porcje finansowania są mniejsze niż w przypadku obu „wzorniczych” instrumentów głównych (w programach regionalnych maksymalna wartość kosztów kwalifikowanych najczęściej oscyluje w granicach od 50 tys. zł do 800 tys. zł²⁷, obejmując część usługową oraz wydatki związane z wdrożeniami; w programie krajowym – poddziałanie 2.3.2 POIR – do 340 tys. zł na etapie usługowym oraz do 560 tys. zł na etapie inwestycyjnym). Poza tym, z uwagi na ukierunkowanie interwencji, logiki wsparcia programów bonowych nie odwzorowują specyfiki projektów wzorniczych, w sposób charakterystyczny dla sposobu interwencji określonego w ramach instrumentów głównych (a więc z naciskiem na doradztwo wzornicze, w tym opracowywanie audytów i tworzenie strategii wzorniczych). Należy je zatem traktować jako uzupełniające źródło finansowania projektów w sferze

²⁵ Zob. logika interwencji i ocena pilotażu [w:] „Ewaluacja mid-term projektu pozakonkursowego inno_LAB Centrum analiz i pilotaży nowych instrumentów. Raport końcowy”, PARP, Warszawa 2020, str. 70-80).

²⁶ Działanie 2.3.2 Bony na innowacje dla MŚP (POIR) działanie 1.2 Działalność badawczo-rozwojowa przedsiębiorstw (RPO WMaz 2014-2020), poddziałanie 1.2.3 Bony na innowacje – RPO WM 2014-2020, poddziałanie 1.2.2 Projekty B+R przedsiębiorstw – RPO Wł 2014-2020).

²⁷ W RPO Wł, w poddziałaniu 1.2.2 Projekty B+R przedsiębiorstw, w 2019 r. zwiększono maksymalną wartość wydatków kwalifikowalnych w ramach projektu do 1,5 mln zł, a maksymalną wartość wydatków kwalifikowalnych w ramach usługi badawczej ustalono na poziomie 800 tys. zł.

designu, raczej o mniejszej skali. Na pewno też, nie stwarzają one niepożądanego konkurencji wobec programów wsparcia dedykowanych wprost wzornictwu.

Rozwój instrumentów wspierania konkurencyjności w oparciu o wzornictwo, który nastąpił w minionej perspektywie finansowej (2014-2020), poprzedzony był interwencją wcześniejszą, obecną w Programie Operacyjnym Innowacyjna Gospodarka 2007-2013 (POIG). W POIG wdrożono przedmiotowe wsparcie w ramach działania 4.2 Stymulowanie działalności B+R przedsiębiorstw oraz wsparcie w zakresie wzornictwa przemysłowego. Był to więc instrument, w którego jednym z segmentów uwzględniono przedmiot wsparcia dotyczący wzornictwa (ujętego jako przemysłowe, co obecnie należałoby potraktować jako nieadekwatne, bowiem skupiające uwagę na podejściu produktowym i wskazujące na sferę przemysłu – choć w praktyce tego typu ograniczenie nie występowało).

Drugi²⁸ cel działania 4.2 POIG określono jako zwiększenie wykorzystania wzornictwa przemysłowego i użytkowego przez przedsiębiorców jako jednej z przewag konkurencyjnych. Efektem wsparcia miało być zwiększenie świadomości w zakresie możliwości wykorzystania wzornictwa jako źródła przewagi konkurencyjnej. Realizacji tego celu i określonych dla niego efektów był uwzględniony w architekturze instrumentu typ 2 projektu, wskazujący na przedmiot wsparcia w sferze wzornictwa. Mianowicie, instrument oferował finansowanie usług doradczych i szkoleniowych, prowadzących do wypracowania nowego rozwiązania wzorniczego, a także finansowanie nakładów inwestycyjnych przeznaczonych na uruchomienie produkcji opracowanego wzoru. Zaznaczono jednocześnie, że wspierany projekt musi obejmować dwa etapy: 1 – opracowanie nowego wzoru przemysłowego lub użytkowego oraz 2 – wdrożenie do produkcji. Zakres finansowania określono w wysokości: do 1 mln zł na część szkoleniową, do 600 tys. zł na część doradczą oraz do 21 mln zł na część inwestycyjną. Z tego punktu widzenia był to instrument oferujący daleko idące możliwości w zakresie projektowania, jak i bardzo wysoki komponent inwestycyjny.

Logika interwencji działania 4.2 POIG jest bardzo zbliżona do obu instrumentów głównych z okresu finansowania 2014-2020, w szczególności zaś do mechanizmu obecnego w poddziałaniu 2.3.5 POIR (pomijając główną różnicę, którą stanowiła wielkość komponentu inwestycyjnego – zdecydowanie przewyższająca wielkości dostępne w obu instrumentach głównych z okresu 2014-2020). Na uwagę zasługuje podobieństwo celu interwencji, skupionego na zwiększeniu wykorzystania wzornictwa, jako źródła konkurencyjności (w związku ze słabym rozpowszechnieniem wzornictwa w sektorze MŚP) oraz reagującego na niski poziom świadomości znaczenia designu jako źródła przewagi konkurencyjnej. Tak ukształtowany instrument zakładał (pośrednio) jako czynnik oddziaływania interwencji wspieranie współpracy z sektorem doradztwa wzorniczego, z dalszymi pozytywnymi tego konsekwencjami. Pozostałe efekty pośrednie i końcowe tej interwencji pozostawały tożsame

²⁸ Pierwszym celem było wzmocnienie i zwiększenie liczby przedsiębiorstw prowadzących działalność B+R.

z określonymi dla działania 1.4 POPW i 2.3.5 POIR. Instrument ten można traktować jako protoplastę dla interwencji zaprojektowanej później.

Tabela 4. Opis działania 2.4.1 Granty na dizajn – POIR 2014-2020

cele	<p>cel osi priorytetowej: zwiększony potencjał przedsiębiorstw do prowadzenia działalności B+R+I</p> <p>cel działania: zapewnienie narzędzi wspierających kształtowanie polityki innowacyjnej kraju. Wsparcie kierowane na działania związane z testowaniem nowych form wsparcia, ukierunkowanych na zwiększanie wiedzy i skłonności przedsiębiorstw do podejmowania działalności B+R+I oraz wdrażania koncepcji inteligentnej specjalizacji.</p> <p>cel poddziałania: przetestowanie nowego instrumentu wspierania innowacyjności, w ramach projektu pozakonkursowego PARP (poddziałanie 2.4.1 Centrum analiz i pilotaży nowych instrumentów – inno_LAB, POIR 2014-2020).</p> <p>cel projektu: zwiększenie zakresu współpracy przedsiębiorców branży meblarskiej z projektantami oraz rozpropagowanie dizajnu jako narzędzia budowania wartości przedsiębiorcy, w oparciu o rozpoznane potrzeby użytkowników i zgodnie z trendami.</p>
efekty	<ul style="list-style-type: none"> - wdrożenia oparte na autorskich rozwiązaniach, dotyczących produktów, umożliwiające wzrost marż, poprzez dostarczenie unikalnej wartości dla klienta, - upowszechnienie modelu tworzenia wartości rynkowej produktów przez wdrażanie autorskich wzorów i współpracę z projektantami, - zwiększenie innowacyjności poprzez wykorzystanie oryginalnego wzornictwa, - tworzenie i upowszechnianie dobrych praktyk współpracy z projektantami.
forma wsparcia	bezwrotne wsparcie finansowe; do 100% wartości kosztów kwalifikowanych projektu grantobiorcy / operatora; wartość wsparcia przyznawana przez operatora przedsiębiorcy – maksymalnie 85% kosztów kwalifikowalnych.
odbiorca	odbiorca (operator) - podmiot prowadzące działalność gospodarczą w Polsce; odbiorca ostateczny – MŚP z branży meblarskiej (podmioty zajmujące się seryjną produkcją mebli, posiadające zaplecze produkcyjne i możliwość wdrożenia nowego wzoru, które nie wypracowały wcześniej własnej kolekcji mebli, nie zatrudniały i nie korzystały z usług projektowania mebli.
zakres finansowania	<ul style="list-style-type: none"> - rekrutacja przedsiębiorców, finansowanie działań ułatwiających współpracę przedsiębiorców branży meblarskiej z projektantami, w tym działania edukacyjne dotyczące wykorzystania wzornictwa w budowaniu wartości przedsiębiorstwa, - przeprowadzenie procesu wzorniczego zakończonego opracowaniem nowego projektu (<i>co najmniej 10 procesów wzorniczych prowadzących do zaprojektowania mebli w oparciu o autorskie wzory w ramach projektu operatora</i>), - usługi doradcze dotyczące m.in.: umiędzynarodowienia, identyfikacji trendów, komunikacji, dystrybucji, sprzedaży (i eksportu) dotyczących zaprojektowanych mebli, - udział w międzynarodowych targach meblarskich (w charakterze wystawców na wspólnym stoisku, prezentującym nowe meble powstałe w ramach wspieranego projektu), - promocja projektu adresowana do branży meblarskiej (m.in. filmu przedstawiającego przeprowadzone procesy projektowania mebli).
wysokość finansowania	Maksymalna kwota grantu 2 500 000 zł . Maksymalna kwota wsparcia udzielona odbiorcy ostatecznemu (pomoc de minimis): 170 000 zł.
instytucja finansująca	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
termin naboru	2017-2018 r.
Liczba projektów (umów):	2 operatorów / 20 odbiorców ostatecznych ²⁹

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji programowej.

²⁹ [Na podstawie informacji Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości](#)

Tabela 5. Opis działania 4.2 Stymulowanie działalności B+R przedsiębiorstw oraz wsparcie w zakresie wzornictwa przemysłowego – POIG 2007-2013

Cel	<p>cel osi priorytetowej: podniesienie poziomu innowacyjności przedsiębiorstw poprzez stymulowanie wykorzystania nowoczesnych rozwiązań w przedsiębiorstwach.</p> <p>cel działania: 1) wzmocnienie i zwiększenie liczby przedsiębiorstw prowadzących działalność B+R, 2) zwiększenie wykorzystania wzornictwa przemysłowego i użytkowego przez przedsiębiorców jako jednej z przewag konkurencyjnych.</p>
efekty	wzrost zaangażowania przedsiębiorstw w prowadzenie działalności w zakresie B+R, wzrost świadomości w zakresie możliwości wykorzystania wzornictwa przemysłowego i użytkowego jako źródła przewagi konkurencyjnej.
forma wsparcia	bezwrotne wsparcie finansowe (od 30% do 70% wartości kosztów kwalifikowanych projektu, zgodnie z mapą pomocy regionalnej na lata 2007-2013 projektu).
odbiorca	mikro, małe, średnie i duże przedsiębiorstwa prowadzący działalność i mający siedzibę na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej.
zakres finansowania	<ul style="list-style-type: none"> - (typ 1) usługi doradcze i szkoleniowe oraz zakup środków trwałych i wartości niematerialnych i prawnych związanych z prowadzeniem prac w zakresie B+R w przedsiębiorstwach (wsparcie w zakresie rozwoju działalności B+R w przedsiębiorstwach, w tym przekształcenia przedsiębiorcy w CBR), - (typ 2) usługi szkoleniowe oraz doradcze w zakresie opracowania nowego wzoru przemysłowego lub użytkowego oraz finansowanie inwestycji związanych z uruchomieniem produkcji według nowo opracowanego wzoru (<i>projekt musi składać się z dwóch kluczowych etapów: 1. opracowania nowego wzoru przemysłowego lub użytkowego oraz 2. wdrożenia wypracowanego wzoru do produkcji</i>).
wysokość finansowania	<p>Na projekt w zakresie wzornictwa, maksymalnie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - na część szkoleniową – 1 mln zł, - na część doradczą – 600 tys. zł - na część inwestycyjną projektu – 21 mln zł. <p>Na projekt na zwiększenie potencjału B+R maksymalnie:</p> <ul style="list-style-type: none"> - na część szkoleniową – 100 tys. zł, - na część doradczą – 100 tys. zł, - na część inwestycyjną projektu – 1,4 mln zł. <p>Przy czym:</p> <ul style="list-style-type: none"> - minimalna wartość wydatków kwalifikowanych dla części inwestycyjnej wynosi 400 tys. zł. - dla projektów z zakresu rozwoju działalności B+R maksymalna kwota wydatków kwalifikowanych w części inwestycyjnej wynosi 2 mln zł. - maksymalna wartość projektu wynosi 50 mln euro.
instytucja finansująca	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
terminy naborów	2008, 2009 (3 rundy aplikacyjne), 2010
Liczba projektów (umów)	191

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentacji programowej.

3. Ukierunkowanie projektów wzorniczych jako efekt interwencji publicznej – trafność i skuteczność

3.1. Podstawowe informacje o wnioskach i wnioskodawcach

Wprowadzenie

Badanie objęło dokonanie charakterystyki udostępnionych przez Zamawiającego projektów wzorniczych przedsięwzięć ubiegających się o dofinansowanie z czterech instrumentów wsparcia:

- poddziałanie 2.3.2 POIR „Bony na innowacje dla MŚP”,
- poddziałanie 2.3.5 POIR „Design dla przedsiębiorców”,
- działanie 4.2 POIG „Wsparcie inwestycji B+R”,
- działanie 1.4 POPW „Wzór na konkurencję”.

Wsparcie w poddziałaniu 2.3.2 POIR dotyczyło głównie przedsięwzięć nie wzorniczych, natomiast wyselekcjonowano grupę 247 wniosków, które zostały (na podstawie skróconej charakterystyki planowanego przedsięwzięcia) zakwalifikowane jako dotyczące obszaru wzornictwa. Wnioski złożone do pozostałych trzech instrumentów wsparcia dotyczyły wyłącznie designu.

Podstawowe charakterystyki ilościowe złożonych wniosków

Poddano analizie 4 550 projektów wzorniczych³⁰. W tej grupie wyselekcjonowano 1 001 wniosków, które poddano dodatkowym, pogłębionym analizom, mającym na celu uzyskanie dodatkowych informacji: zgodności poszczególnych projektów z KIS, wpisywania się przedsięwzięć w trendy wzornicze, zidentyfikowania przedmiotu projektu.

W badanej populacji najliczniejsze były projekty złożone do poddziałania 2.3.5 POIR (2 301) i działania 1.4 POPW (1 710, w tym 1 123 złożone do etapu I wsparcia oraz 587 – do etapu II). Znacząco mniej liczne były przypadki aplikowania do działania 4.2 POIG (292)³¹ oraz poddziałania 2.3.2 POIR (badaniem objęto tylko 247 wniosków).

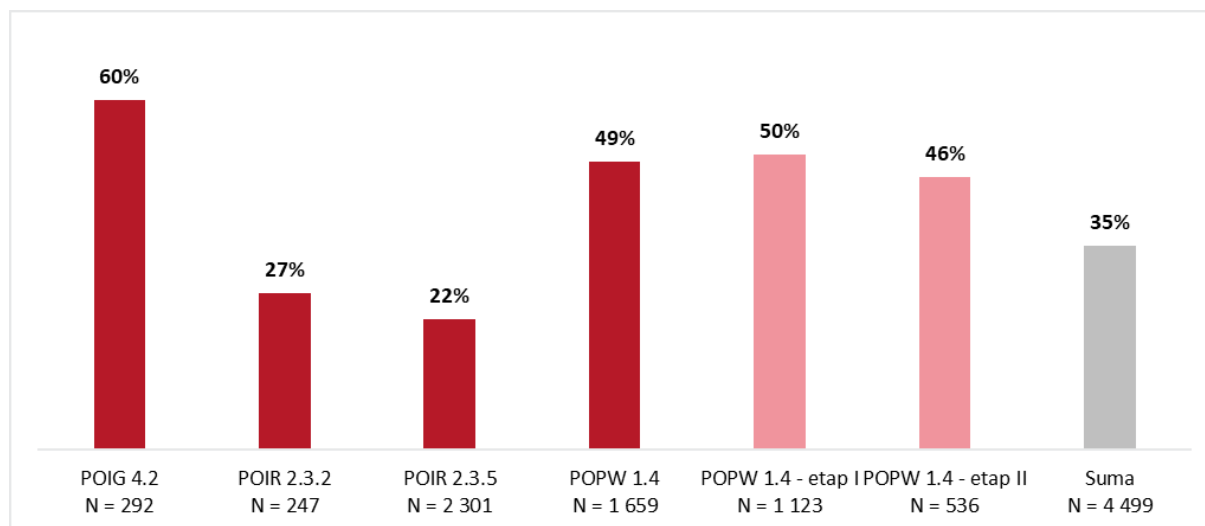
W 4 499 przypadkach ocena wniosków o dofinansowanie została już zakończona. W 1 564 przypadkach (35%) aplikowanie zakończyło się zawarciem umowy wsparcia. Odsetek wspartych projektów wyraźnie poniżej tej średniej charakteryzuje poddziałanie 2.3.5 POIR oraz poddziałanie 2.3.2 POIR, najwyższy zaś jest w działaniu 4.2 POIG. Niezależnie od etapu wsparcia w działaniu 1.4 POPW, skuteczne aplikowanie dotyczyło około co drugiego wniosku o dofinansowanie. Obserwowane dość znaczne zróżnicowanie w decydującej mierze wynikało z wyraźnych różnic w zasadach udzielania wsparcia w poszczególnych

³⁰ Baza projektów wzorniczych według stanu na 7.10.2021 r.

³¹ W niniejszym badaniu w ramach działania 4.2 POIG analizowano wyłącznie wnioski wzornicze.

instrumentach (więcej informacji na ten temat przedstawiono w Rozdziale 2 „Logika wsparcia i modele interwencji instrumentów wspierania wzornictwa”).

Wykres 1. Skuteczność aplikowania do instrumentów wsparcia wzornictwa (mierzona odsetkiem zawartych umów dofinansowania)

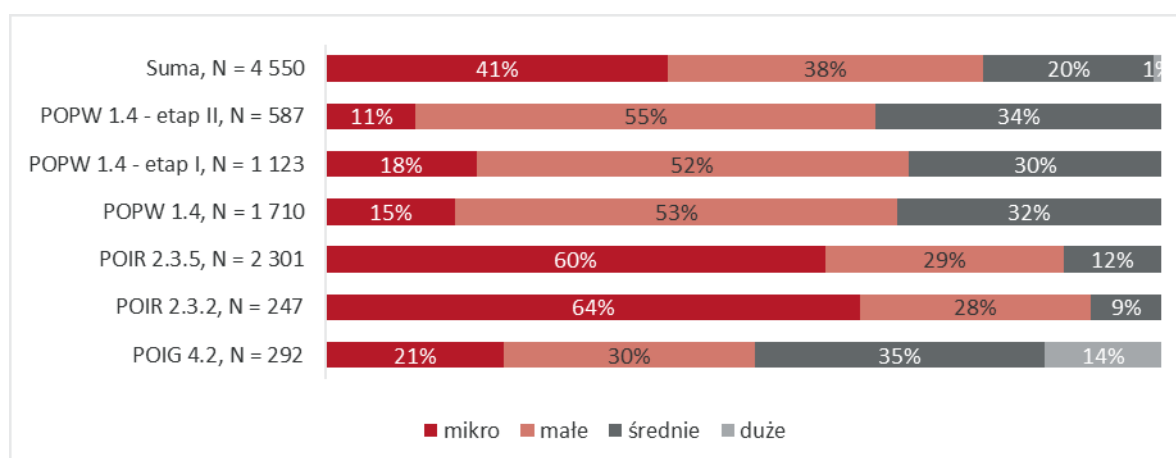


Źródło: analiza bazy danych projektów.

Struktura wielkościowa wnioskodawców

Wnioski wzornicze zostały złożone niemal wyłącznie przez firmy sektora MŚP. Tylko w działaniu 4.2 POIG dopuszczono wsparcie firm dużych i w tym instrumencie stanowią one 14% wnioskodawców. Największą część projektów była złożona przez firmy mikro (41%), nie wiele mniejsza zaś przez firmy małe (różnica 3 punktów procentowych). Około dwukrotnie niższy był udział wniosków firm średnich. Szczególnie pozytywnie należy ocenić bardzo wysoki udział firm mikro i małych (blisko 80% ogółu wnioskodawców), gdyż to w tej grupie najczęściej spotyka się podmioty z niskim potencjałem innowacyjnym, wzorniczym i finansowym.

Wykres 2. Struktura wielkościowa wnioskodawców

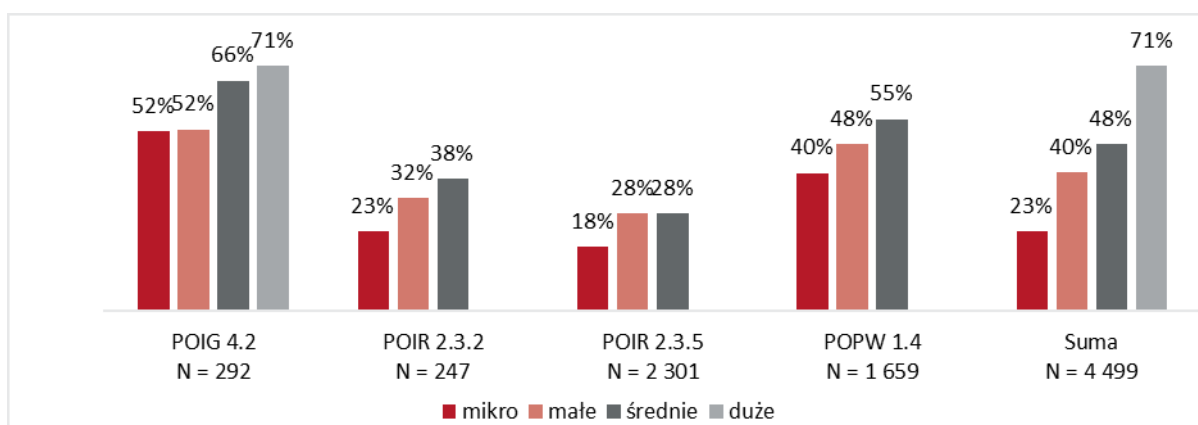


Źródło: analiza bazy danych projektów.

Obserwując zróżnicowanie struktury wielkościowej wnioskodawców zwraca uwagę podwyższony udział wniosków firm najmniejszych w POIR – poddziałanie 2.3.2 i poddziałanie 2.3.5 oraz podwyższony udział firm średnich i dużych w dwóch pozostałych instrumentach (1.4 POPW, 4.2 POIG). Fakt ten zapewne istotnie wpłynął na wiele innych charakterystyk projektów i wnioskodawców – można bowiem przyjąć, że firmy średnie i duże relatywnie częściej niż mikro i małe realizują projekty o wyższych wartościach, mają generalnie wyższy potencjał, sprzyjający lepszej skuteczności aplikowania, są dłużej obecne na rynku.

Skuteczność aplikowania mikroprzedsiębiorców wynosiła, średnio w analizowanych wnioskach, tylko 23%, podczas gdy w grupie firm średnich skuteczność ta była aż dwukrotnie większa. Różnica pomiędzy tymi dwoma klasami wielkościowymi przedsiębiorstw jest znacząca w każdym instrumencie wsparcia. Wskaźnik sukcesu w firmach małych kształtował się pomiędzy wartościami osiąganymi przez firmy mikro oraz średnie, raz zrównując się ze wskaźnikiem dla firm mikro (w działaniu 4.2. POIG), innym zaś razem, ze wskaźnikiem firm średnich (poddziałanie 2.3.5 POIR).

Wykres 3. Odsetek projektów wspartych w grupach wielkościowych wnioskodawców



Źródło: analiza bazy danych projektów.

Region wnioskodawcy

Analiza regionu, na terenie którego znajduje się siedziba wnioskodawcy, pozwala wskazać miejsca, z których pochodziła największa część projektów wzorniczych. Osobno należy traktować dane dla działania 1.4 POPW, które pozwalało wspierać projekty realizowane przez podmioty z terenu Polski Wschodniej lub też realizowane na tym obszarze.

W tym instrumencie wsparcia, przeszło co trzeci wniosek zgłosiła firma z Podkarpacia.

W pozostałych instrumentach najwięcej projektów zgłosiły firmy z Mazowsza i Małopolski, zaś z terenu Polski Wschodniej najaktywniejsze były podmioty z województwa podkarpackiego.

Tabela 6. Rozkład regionalny wniosków (wg lokalizacji siedziby wnioskodawcy) w instrumentów wsparcia

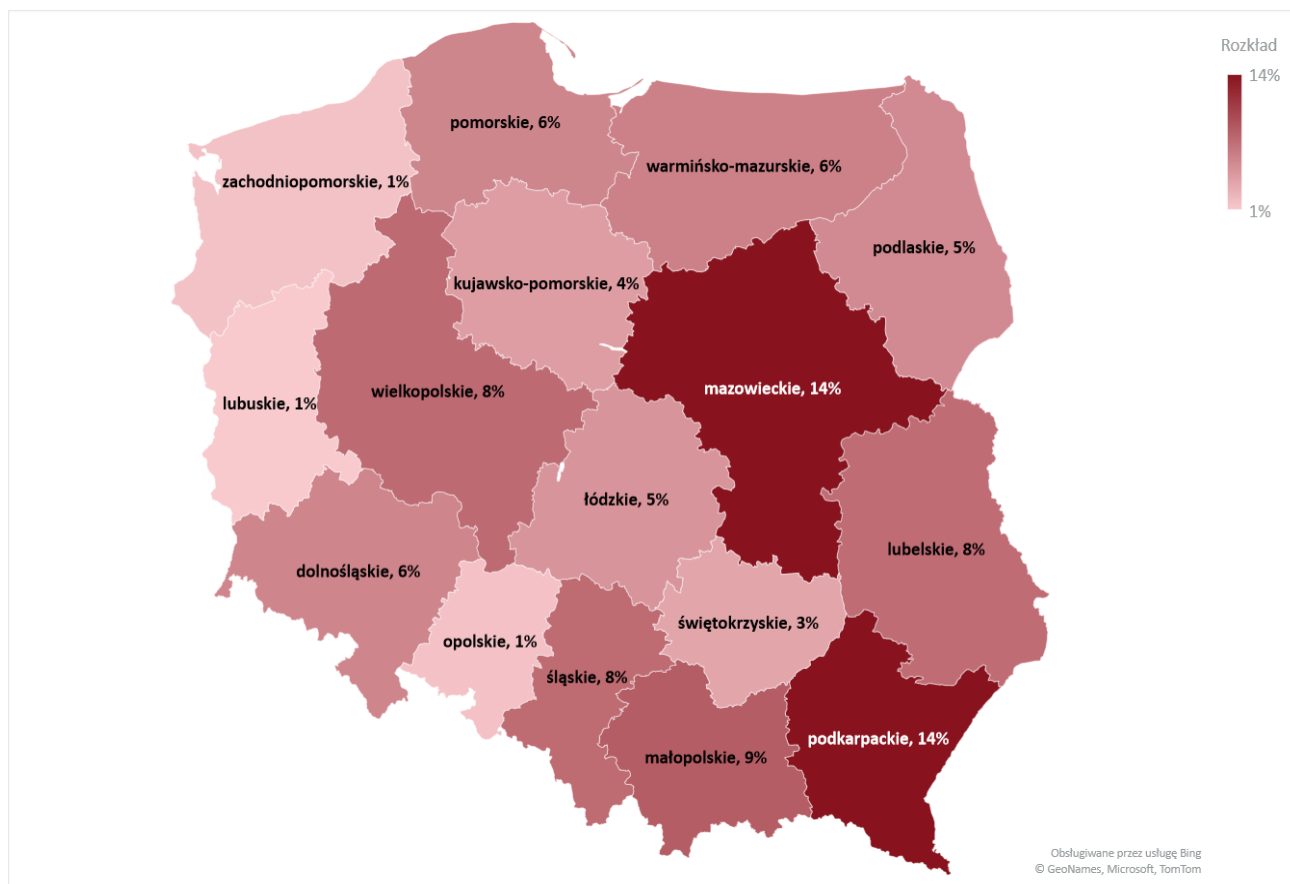
Instrument	Dolnośląskie	Kujawsko-Pomorskie	Lubuskie	Łódzkie	Małopolskie	Mazowieckie	Opolskie	Pomorskie	Śląskie	Wielkopolskie	Zachodniopomorskie	Lubelskie	Podkarpackie	Podlaskie	Świętokrzyskie	Warmińsko-Mazurskie
POIG 4.2, N = 283	2%	2%	3%	11%	15%	16%	1%	11%	12%	11%	2%	1%	8%	4%	1%	1%
POIR 2.3.2, N = 246	6%	10%	0%	2%	11%	24%	0%	4%	9%	4%	3%	6%	11%	4%	0%	4%
POIR 2.3.5, N = 2 289	11%	7%	1%	8%	14%	20%	3%	10%	13%	14%	2%	0%	0%	0%	0%	0%
POPW 1.4, N = 1 705	0%	0%	0%	0%	1%	6%	0%	0%	1%	0%	0%	19%	35%	13%	9%	16%
Suma, N = 4 523	6%	4%	1%	5%	9%	14%	1%	6%	8%	8%	1%	8%	14%	5%	3%	6%
Struktura krajowa firm	8%	5%	2%	6%	10%	20%	2%	6%	11%	10%	5%	4%	4%	2%	2%	3%

Źródło: analiza bazy danych projektów; dane GUS nt. struktur podmiotów niefinansowych prowadzących działalność gospodarczą w 2019 r.

Niezależnie od powodów takiego stanu rzeczy, podkreślić należy znaczne zróżnicowanie udziału poszczególnych regionów w liczbie wniosków wzorniczych złożonych przez firmy z ich terenu. Najliczniejsze projekty pochodziły z województw Polski Wschodniej oraz regionów z głównymi obszarami aglomeracyjnymi kraju: dolnośląskiego, małopolskiego, mazowieckiego, pomorskiego, śląskiego, wielkopolskiego. Przedstawione dane potwierdzają słuszność wsparcia dedykowanego wzornictwu w Polsce Wschodniej, gdyż jak pokazują doświadczenia działania 4.2 POIG, w programach kierowanych do wszystkich województw podmioty z tego podregionu są niemal nieobecne (z wyjątkiem Podkarpacia i Podlasia). Szczególnie interesującym przypadkiem jest Podkarpacie: firmy z jego terenu złożyły wyjątkowo wiele projektów wzorniczych - nieproporcjonalnie do ich ogólnej liczby w Polsce (4%) czy w subregionie Polski Wschodniej (26%)³². Jednocześnie warto wskazać analogiczny problem bardzo niskiej aktywności projektowej w wybranych regionach Polski zachodniej (szczególnie w województwie zachodniopomorskim). Przedsiębiorcy z ich terenu niemal nie ubiegali się o projekty wzornicze.

³² Trudno jednoznacznie wytłumaczyć fenomen tego regionu; może on być związany ze specyficzną strukturą branżową gospodarki (dość silny przemysł, częściowo związany z nowymi technologiami, takimi jak skupionymi np. wokół „Doliny Lotniczej”), może wynikać z większej aktywności firm doradczych przygotowujących wnioski o dofinansowanie. Brak jest jednak danych pozwalających ustalić to bezspornie.

Mapa 1. Rozkład regionalny wniosków (wg lokalizacji siedziby wnioskodawcy)



Źródło: analiza bazy danych projektów, $N = 4\ 523$.

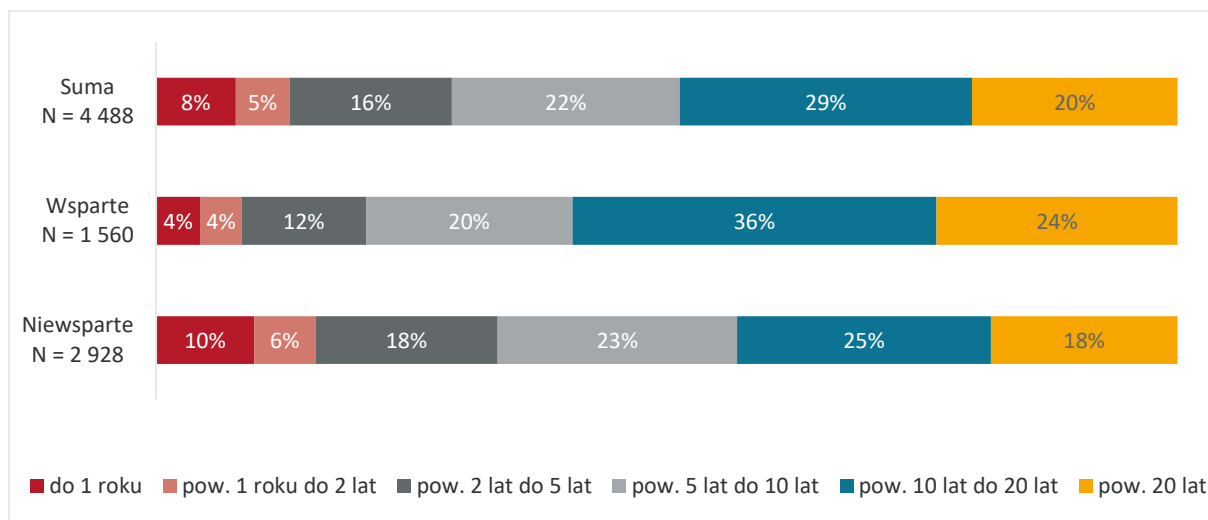
Powyższa mapa dobitnie pokazuje niespotykaną aktywność firm podkarpackich w zakresie składania wniosków wzorniczych. Złożyły one w przybliżeniu tyle samo wniosków co firmy z terenu województwa mazowieckiego, mimo, że jest ich blisko pięć razy mniej.

Staż rynkowy wnioskodawcy

Wyraźnie dominują wnioski złożone przez podmioty o co najmniej kilkuletnim stażu rynkowym³³. Tylko w przypadku 8% projektów, czas jaki upłynął od daty powstania wnioskodawcy do daty złożenia wniosku o dofinansowanie był krótszy niż 12 miesięcy, zaś w przypadku kolejnych 5% wynosił od 12 do 24 miesięcy. Niemal połowę projektów (49%) złożyły firmy o co najmniej 10-letnim stażu rynkowym i takie wnioski charakteryzują się przeciętnie wyższą skutecznością niż wnioski podmiotów o krótszym czasie działalności.

³³ Pisząc o wieku lub stażu rynkowym firm mamy na myśli czas jaki upłynął od daty ich powstania do daty złożenia wniosku o dofinansowanie.

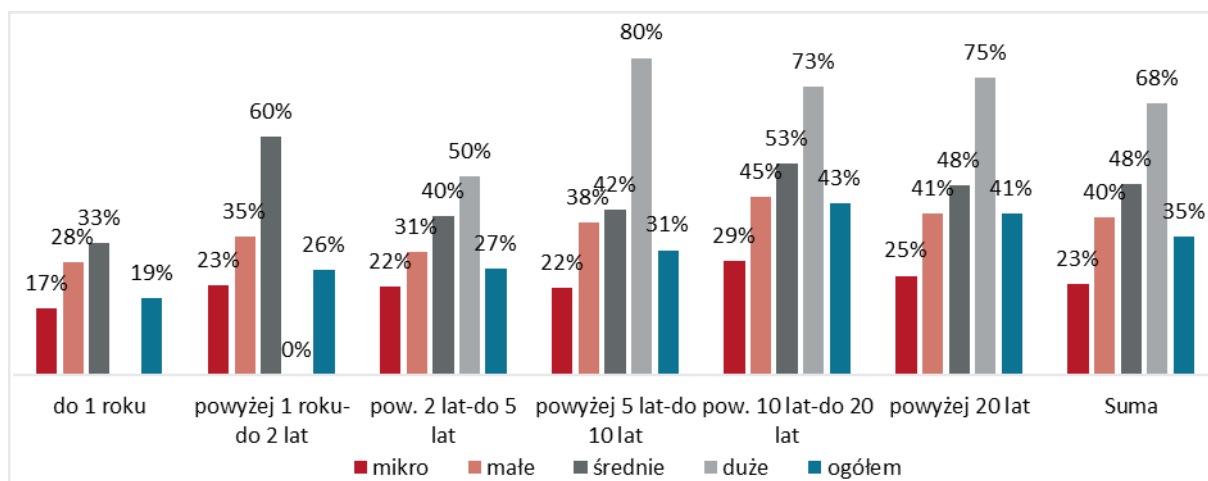
Wykres 4. Rozkład projektów wg czasu jaki upłynął od daty powstania wnioskodawcy do daty złożenia wniosku o dofinansowanie ("wiek" wnioskodawców)



Źródło: analiza bazy danych projektów.

Skuteczność aplikowania jest najniższa w grupie firm bardzo młodych (do jednego roku – poniżej 20%), a najwyższa wśród firm funkcjonujących na rynku powyżej 10 lat (przekracza 40%).

Wykres 5. Odsetek projektów wspartych – w przedziałach czasu jaki upłynął od daty powstania wnioskodawcy do daty złożenia wniosku o dofinansowanie (skuteczność aplikowania w „grupach wiekowych” wnioskodawców)



Źródło: analiza bazy danych projektów, n = 4 488 (do 1 roku n = 350, pow. 1 roku do 2 lat n = 238, pow. 2 lat do 5 lat n = 712, pow. 5 lat do 10 lat n = 1 002, pow. 10 lat do 20 lat n = 1 283, pow. 20 lat = 903).

Widać, że szczególnie niską skutecznością charakteryzują się wnioski składane przez firmy najmłodsze, jednocześnie będące mikroprzedsiębiorstwami. Bardzo niską skuteczność wykazują także inne wnioski firm mikro – niezależnie od ich wieku rynkowego. Ich szanse na uzyskanie dotacji na projekt wzorniczy są szczególnie niskie.

Fakt, że co 12 wnioskodawca był firmą o co najwyżej rocznym stażu rynkowym jest bardzo pozytywny, gdyż pokazuje, że podmioty najmłodsze nie były wykluczone ze wsparcia

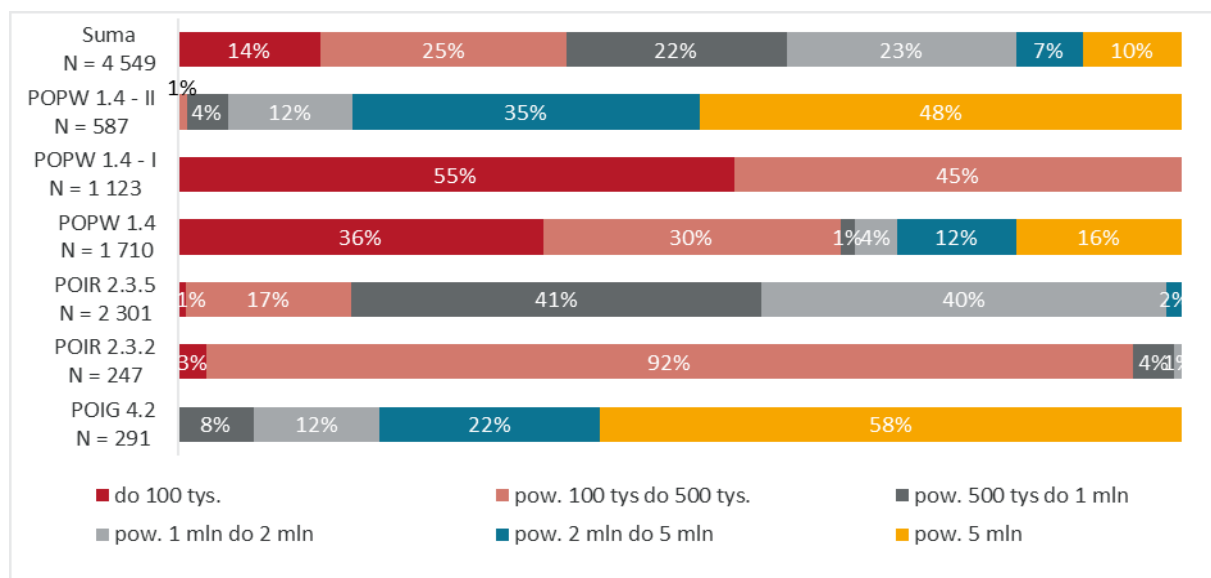
wzorniczego. Jednocześnie nie dziwi bardzo niska skuteczność wniosków składanych przez te podmioty i nie świadczy o ich dyskryminowaniu przez zasady udzielania wsparcia.

Wartość projektów wzorniczych

Projekty zgłaszane do dofinansowania dotyczyły realizacji przedsięwzięć o bardzo różnej wartości: od niewiele ponad 10 tysięcy do blisko 100 milionów złotych. Przedsięwzięcia o tak skrajnych wartościach miały jednak jednostkowy charakter, zaś większość (aż 70%) zamykała się w przedziale od 100 tysięcy do 2 milionów złotych.

Wśród analizowanych instrumentów wsparcia można wyróżnić takie, w ramach których zgłaszano projekty o ponadprzeciętnej wartości. Jest to przede wszystkim działanie 4.2 POIG, w którym wszystkie przedsięwzięcia wzornicze cechowały się wartością co najmniej połowy miliona złotych, a w większości przekraczającą także próg pięciu milionów złotych. Znacznej wartości projekty były zgłaszane także do wsparcia w poddziałaniu 2.3.5 POIR – aż 83% przekroczyło kwotę 500 tysięcy złotych. Z kolei w pozostałych dwóch instrumentach projekty o wartości przekraczającej ten próg stanowiły wyraźną mniejszość – 33% w działaniu 1.4 POPW oraz 5% w poddziałaniu 2.3.2 POIR. Co zrozumiale, najmniejsze wartościowo projekty zgłaszano do I etapu (doradczego) w działaniu 1.4 POPW (ich wartość nie przekraczała 200 tys. zł). Z kolei w II etapie (inwestycyjnym) tego instrumentu wsparcia dominują wnioski o wartości kilku milionów złotych, co przypomina strukturę w działaniu POIG 4.2.

Wykres 6. Rozkład wniosków wg wartości projektu zgłoszonego do dofinansowania³⁴ (dane w złotych) oraz instrumentu wsparcia

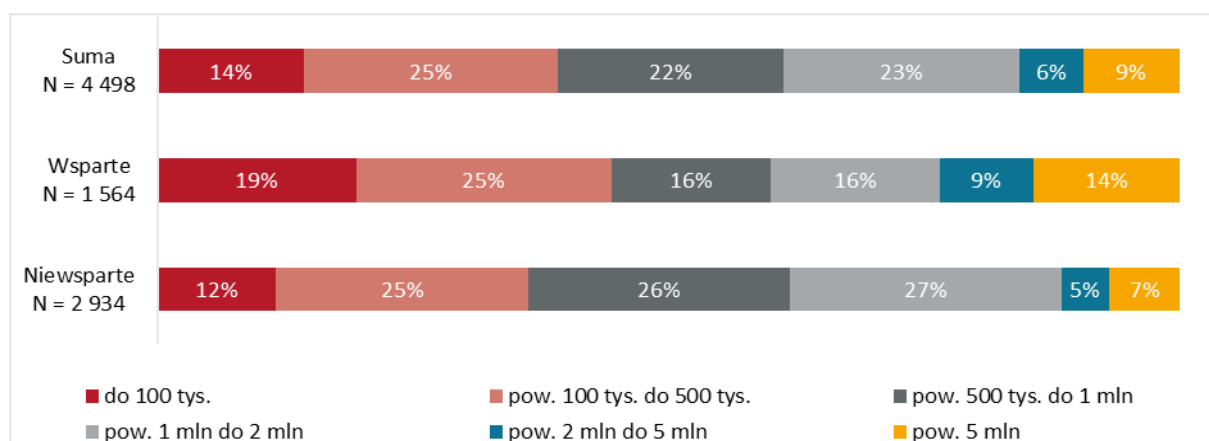


Źródło: analiza bazy danych projektów.

³⁴ Pisząc o wartości wniosków mamy na myśli wysokość finansowania, którego maksymalne kwoty przedstawiliśmy w charakterystykach instrumentów wsparcia (w rozdziale 2.3 niniejszego opracowania).

Wydaje się, że wartość przedsięwzięcia, o którego dofinansowanie ubiegano się, mogła być czynnikiem mającym pewien wpływ na skuteczność aplikowania. Projekty największe (mieszczące się w przedziale od 2 mln do 5 mln oraz powyżej 5 mln zł) stanowią wyraźnie większą część projektów wspartych niż niewspartych.

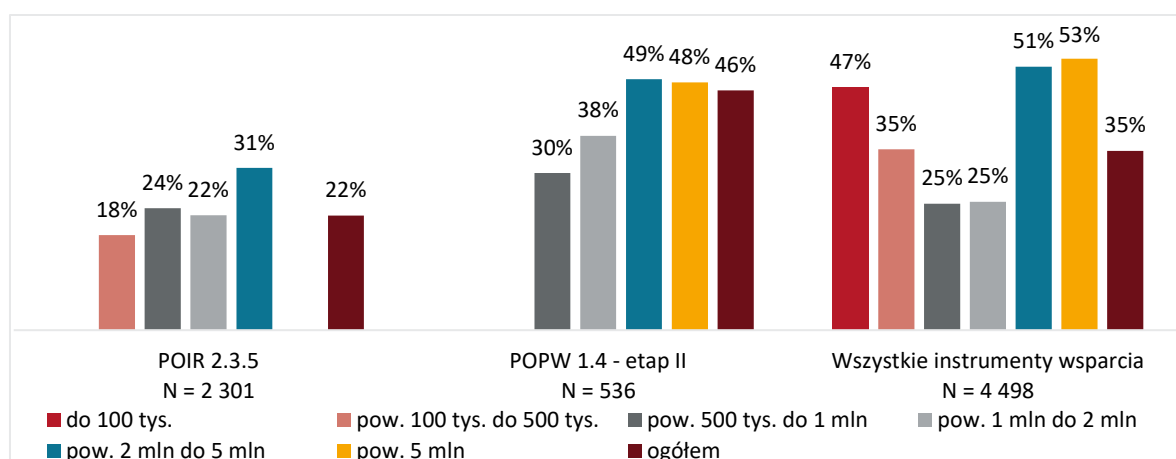
Wykres 7. Rozkład wniosków wg wartości projektu zgłoszonego do dofinansowania (dane w złotych) oraz skuteczności aplikowania (projekty wsparte / niewsparte)



Źródło: analiza bazy danych projektów.

Aby ograniczyć wpływ na wnioskowanie specyficznych zasad udzielania wsparcia (przede wszystkim obowiązującego w I etapie działania 1.4 POPW) dokonano pogłębionej analizy w dwóch porównywalnych i największych instrumentach: POIR 2.3.5 i II etap wsparcia w POPW 1.4³⁵. Przedstawione dane sugerują możliwość istnienia dodatniej korelacji pomiędzy wartością projektu, a prawdopodobieństwem uzyskania jego wsparcia.

Wykres 8. Skuteczność wniosków (dane w procentach) w przedziałach wartości projektów zgłaszanych do dofinansowania (dane w złotych)



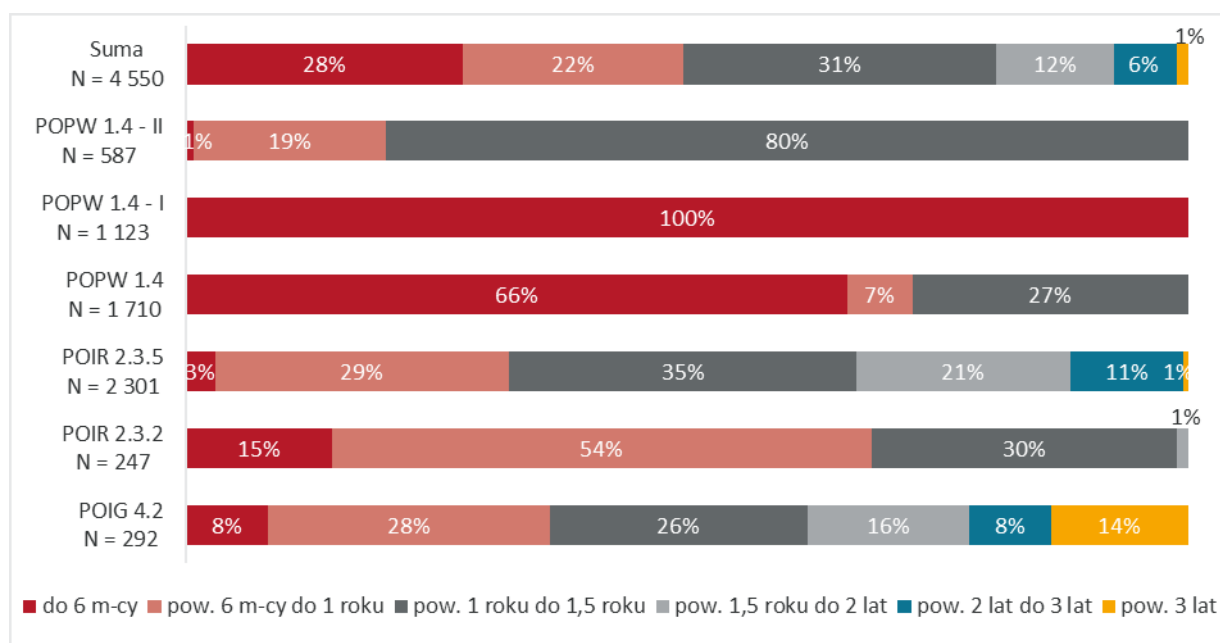
Źródło: analiza bazy danych projektów.

³⁵ Z analizy wyłączono przedziały wartości projektu, w których liczba wniosków (w danym działaniu) nie przekraczała 20.

Czas realizacji projektu

Projekty wzornicze w zdecydowanej większości (81%) były planowane do realizacji w dość krótkim czasie, nie przekraczającym 18 miesięcy. Tyle miały trwać wszystkie przedsięwzięcia realizowane przy wykorzystaniu wsparcia z działania 1.4 POPW i 99% przedsięwzięć, na które złożono wnioski w poddziałaniu 2.3.2 POIR. Z kolei dłużej niż półtora roku planowano realizować 38% projektów w działaniu 4.2 POIG oraz 33% w poddziałaniu 2.3.5 POIR. Biorąc pod uwagę, że wszystkie projekty w I etapie wsparcia w działaniu 1.4 POPW planowano na okres do 6 miesięcy, zaś w II etapie do 1,5 roku, można wnioskować, że w tym instrumencie wsparcia zgłaszano projekty wzornicze trwające łącznie (etap doradczy i inwestycyjny) do 2 lat. Nieco dłuższe były zatem planowane przedsięwzięcia do poddziałania 2.3.5 POIR (12% projektów o czasie realizacji ponad 2 lata), a przede wszystkim w POIG 4.2 (22% projektów ponad dwuletnich).

Wykres 9. Czas realizacji projektów



Źródło: analiza bazy danych projektów.

Przedsiębiorstwa wielokrotnie aplikujące o wsparcie

Analizowane wnioski wzornicze (4 550) były składane przez 3 213 podmiotów. Przypadki wielokrotnego aplikowania miały miejsce przede wszystkim w obrębie danego instrumentu wsparcia (aż 936 firm ubiegało się o dofinansowanie co najmniej dwóch wniosków ze środków jednego instrumentu), a tylko 46 przedsiębiorstw aplikowało o wsparcie z różnych instrumentów.

Tabela 7. Wielokrotne składanie wniosków wzorniczych przez przedsiębiorstwa

Instrument wsparcia	Liczba przedsiębiorców („unikalnych podmiotów”) aplikujących do instrumentu			Odsetek podmiotów aplikujących więcej niż jeden raz do instrumentu
	Ogółem	Aplikujący dodatkowo do innego instrumentu	Aplikujący więcej niż jeden raz do instrumentu	
POIG 4.2	237	15	45	19%
POIR 2.3.2	192	27	45	23%
POIR 2.3.5	1 924	29	328	17%
POPW 1.4	906	17	518	57%
<i>w tym: etap 1</i>	899	-	199	22%
<i>w tym: etap 2</i>	429	-	132	31%
Ogółem (4 instrumenty)	3 213	46	936	29%

Źródło: analiza bazy danych projektów, N = 4 403.

Nieliczne przypadki składania wniosków do różnych instrumentów wsparcia wynikają w znacznej mierze z ograniczonych ku temu możliwości. Wsparcie w 1.4 POPW było ograniczone do obszaru Polski Wschodniej, analogicznie poddziałanie 2.3.5 POIR było skierowane do firm spoza Polski Wschodniej. Nie bez znaczenia jest także fakt, że działanie 4.2 POIG było wdrażane przeszło 10 lat temu, zaś około połowa analizowanych wniosków wzorniczych została złożona przez podmioty o krótszym czasie funkcjonowania.

Najczęstsze przypadki kilkukrotnego aplikowania w obrębie jednego instrumentu wsparcia miały miejsce w działaniu 1.4 POPW, co ściśle wynika z logiki interwencji w tym działaniu, zakładającego dwuetapowy proces rozwoju wzornictwa (wniosek do etapu drugiego wsparcia złożyło około 48% podmiotów, które aplikowały do etapu pierwszego, a jednocześnie tylko około 77% beneficjentów I etapu wsparcia). W pozostałych trzech instrumentach wsparcia (tj.: POIG 4.2, POIR 2.3.2, POIR 2.3.5) odsetek podmiotów aplikujących więcej niż jeden raz do danego instrumentu oscylował wokół granicy 20%. Były to przypadki wynikające przede wszystkim z nieskuteczności aplikowania – odsetek firm aplikujących, które zawarły więcej niż jedną umowę (w ramach danego instrumentu wsparcia) był niski i wynosił 1% w POIR 2.3.5 oraz 6% w POIG 4.2 i POIR 2.3.2.

Wśród 949 przypadków więcej niż jednokrotnego aplikowania przez firmy o wsparcie, aż 71% dotyczyło złożenia przez dany podmiot dwóch wniosków. W 21% przypadków podmioty złożyły trzy wnioski, w 6% - cztery, w 2% - pięć, po sześć wniosków złożyły 4 podmioty, zaś jedna firma odnotowała 7 przypadków składania wniosków wzorniczych.

Wsparcie projektów wzorniczych było realizowane w dwóch podstawowych schematach: jednoetapowym (jeden wniosek, zarówno na część doradztwa projektowego, jak i na sfinansowanie inwestycji) oraz dwuetapowym (osobny wniosek na doradztwo, osobny na inwestycję). Oba schematy mają swoje zalety, natomiast jednym z czynników mogących podważać pełną skuteczność wsparcia dwuetapowego (w ramach działania 1.4 POPW) jest bardzo długi łączny okres trwania całego przedsięwzięcia – najpierw w pierwszym etapie, a potem w ramach etapu drugiego (z uwzględnieniem także czasu pomiędzy tymi etapami –

niezbędnego do przygotowania wniosku o dofinansowanie i uzyskania wsparcia na część inwestycyjną). W warunkach zmieniającej się szybko rzeczywistości, istnieje ryzyko, że zapisy strategii wzorniczej wypracowanej w I etapie, mogą zostać w fazie jej wdrażania w ramach II etapu zdezaktualizowane.

Efektywność wsparcia w działaniu 1.4 POPW, rozumiana jako doprowadzenie projektu do końca (wdrożenia wypracowanej w ramach etapu I strategii), także jest dyskusyjna. Spośród wielu firm uczestniczących w I etapie, relatywnie nieliczna grupa doprowadziła do zakończenia etapu drugiego³⁶. Choć pozytywny jest fakt, iż wszyscy beneficjenci I etapu wsparcia zwiększyli swoją wiedzę w zakresie umiejętnego zarządzania wzornictwem w firmie, to w dość niskim stopniu nastąpiło wykorzystanie (w II etapie wsparcia) procesu projektowania wzorniczego do wdrożenia przez przedsiębiorstwa innowacji³⁷.

Powody nieuzyskiwania wsparcia w etapie II działania 1.4 POPW są zapewne złożone. Poza czynnikiem związanym z upływem czasu realizacji całego przedsięwzięcia, jak pokazuje przykład nieskutecznego wnioskodawcy (por. Załącznik 2 - Studia przypadków projektów realizowanych w ramach publicznych instrumentów wsparcia wzornictwa, studium numer 2) wpływ miał na to system oceny wniosków, tj. podwójna ocena merytoryczna projektu i rozbieżności pomiędzy pozytywną oceną na etapie przyjęcia strategii (kończącego I etap) i oceną wniosku w ramach II etapu, skutkującą jego odrzuceniem. Należałoby zatem przyrzeć się mechanizmom oceny projektów w celu zapobieżenia pojawianiu się podobnych sytuacji w przyszłości. Być może ocena merytoryczna projektu mogłaby się odbywać na etapie akceptacji strategii, natomiast w II etapie działania 1.4 POPW ocena powinna dotyczyć technicznych i finansowych szczegółów procesu związanego z wdrażaniem strategii wzorniczej. Kluczowa jest także wysoka jakość usług biur projektowych (opracowujących strategię wzorniczą w etapie I wsparcia), tak by wniosek inwestycyjny do etapu II mógł z niej wprost wynikać i skutkować wprowadzeniem na rynek innowacji.

3.2. Rozkład branżowy

Analizie poddano rozkład branż będących przedmiotem projektów oraz branż reprezentowanych przez wnioskodawców. Dodatkowo przedstawiono wyniki analizy zgodności PKD wnioskodawcy i projektu. Każdorazowo, co do zasady, analizowano Sekcje

³⁶ Spośród 560 beneficjentów etapu I, wsparcie w etapie II uzyskało tylko 44%. 11% umów dla etapu II zostało rozwiązanych, a istnieje obawa, że ten wskaźnik może jeszcze wzrosnąć. Brak jest informacji o przyczynach rozwiązywania umów – mogą one wynikać zarówno z nadmiernego rozciągnięcia całego procesu opracowania i wdrożenia innowacji wzorniczej, jak i z uwarunkowań zewnętrznych, np. zaburzeń w gospodarce wywołanych COVID-19.

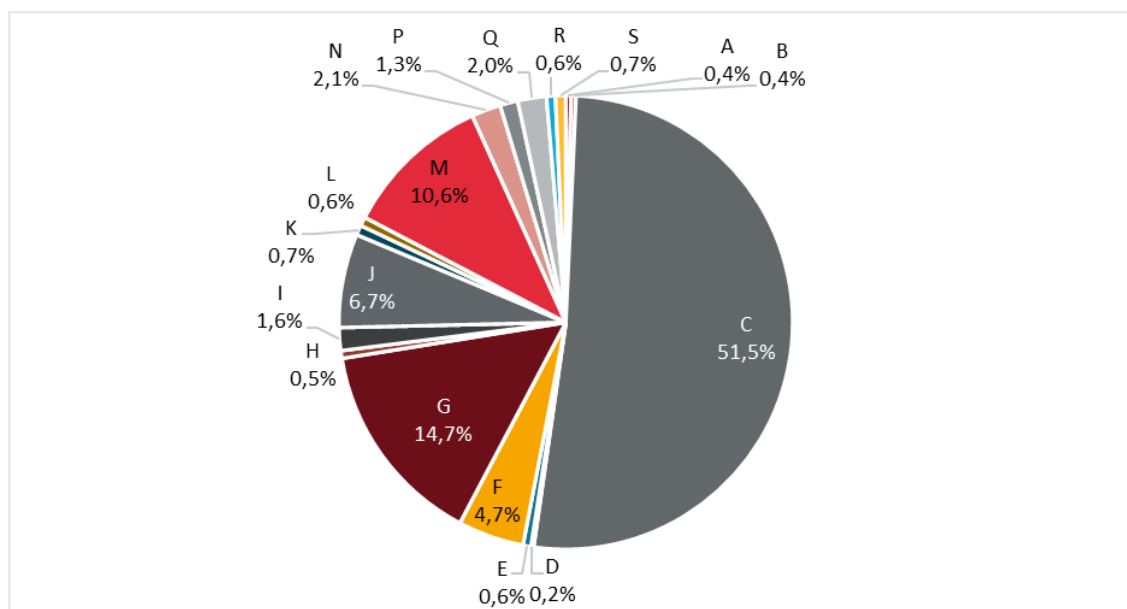
³⁷ Warto wspomnieć, że jedynym wskaźnikiem rezultatu w działaniu 1.4 POPW była liczba wprowadzonych innowacji.

PKD od A do U³⁸. Natomiast z uwagi na dużą ich liczbę, w niektórych przypadkach agregowano je do czterech głównych branż wnioskodawcy lub wniosku.

Branża wnioskodawcy

Nieco ponad połowa wszystkich wniosków była złożona przez firmy z branży przemysłowej (Seksja C), podczas gdy w całej populacji MŚP, firmy z tej sekcji stanowią jedynie 10%. Nie jest to szczególnym zaskoczeniem – taka dominacja wynika zarówno z tradycyjnego rozumienia wzornictwa jako narzędzia kształtowania przedmiotów (a więc wyrobów), jak i z zasad obowiązujących począwszy od trzeciego konkursu podziałania 2.3.5 POIR, wymagających, aby proces projektowy dotyczył wyrobu. W konsekwencji, obserwujemy niedoszacowany udział pozostałych grup branżowych wśród ogółu wnioskodawców programów wzorniczych.

Wykres 10. Udział PKD firmy w liczbie projektów



Źródło: analiza bazy danych projektów, N = 4 550.

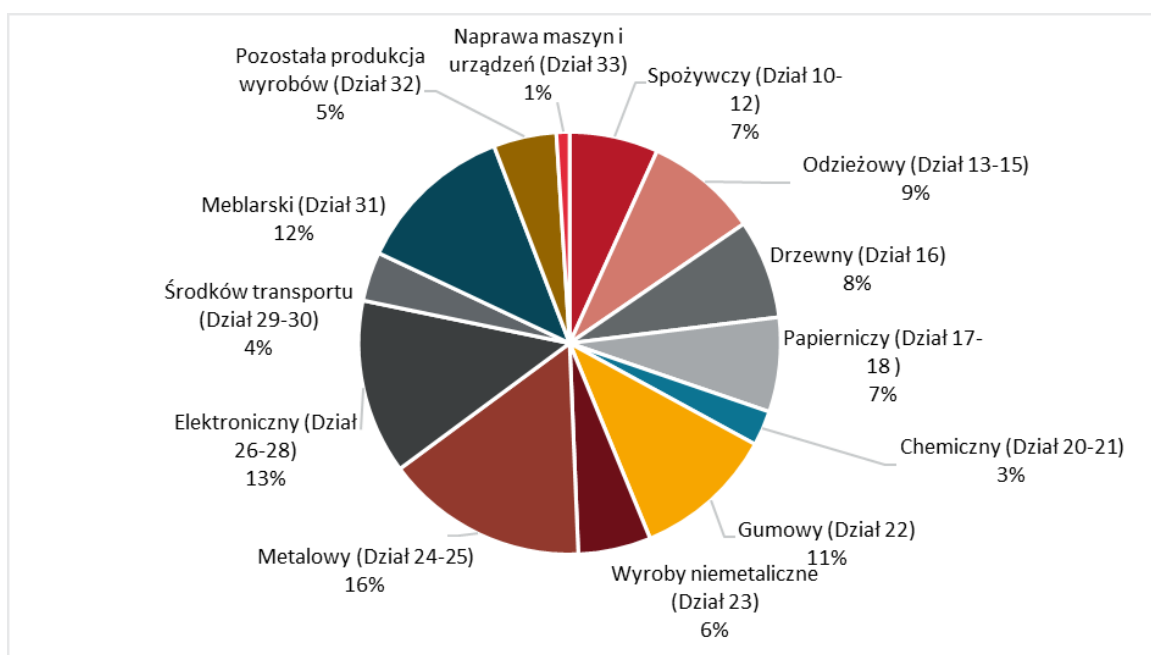
Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na dość duże różnice pomiędzy danymi dotyczącymi wniosków w dwóch głównych działaniach wzorniczych tj. 1.4 POPW i 2.3.5 POIR.

³⁸ Sekcje PKD 2007: A – Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo, B – Górnictwo i wydobywanie, C – Przetwórstwo przemysłowe, D – Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych, E – Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją, F – Budownictwo, G – Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle, H – Transport i gospodarka magazynowa, I – Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi, J – Informacja i komunikacja, K – Działalność finansowa i ubezpieczeniowa, L – Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości, M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna, N – Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca, O – Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne, P – Edukacja, Q – Opieka zdrowotna i pomoc społeczna, R – Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją, S – Pozostała działalność usługowa, T – Gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników; gospodarstwa domowe produkujące wyroby i świadczące usługi na własne potrzeby, U – Organizacje i zespoły eksterytorialne.

W obu przypadkach dominują firmy z sekcji C (przemysłowej), ale w przypadku poddziałania 2.3.5 POIR stanowią jedynie 40%, a w przypadku działania 1.4 POPW aż 63% dla etapu I i 66% dla etapu II. Może to wskazywać, iż kluczowe dla dominacji sekcji C było tradycyjne rozumienie wzornictwa, a nie zasady projektowe (te dotyczyły poddziałania 2.3.5, a jak widać, nie przełożyły się na większy udział wniosków składanych przez firmy produkcyjne niż w działaniu 1.4 POPW). Choć udział sekcji J (informacja i komunikacja) nie jest duży, to zwraca uwagę fakt, iż wśród wnioskodawców działania 1.4 POPW stanowi ona jedynie 3%, a wśród wnioskodawców poddziałania 2.3.5 POIR aż 10%. Jeszcze ciekawiej wyglądają różnice w zakresie sekcji M (działalność profesjonalna, techniczna i naukowa) – w działaniu 1.4 POPW to jedynie 4%, zaś w poddziałaniu 2.3.5 POIR to 16%. Te dwie sekcje (J i M) wyraźnie rekompensują w poddziałaniu 2.3.5 POIR mniejszy udział sekcji C. W praktyce może to wskazywać na bardziej „technologiczny” charakter wniosków w poddziałaniu 2.3.5, co odpowiadałoby zarówno specyfice regionalnej kraju, jak i celom nadrzędnym POIR.

Wnioski były składane przede wszystkim przez firmy kwalifikujące się do bardzo pojemnej kategorii przetwórstwa przemysłowego. W tej grupie najwięcej było projektów następujących branż: metalowej, elektronicznej, meblarskiej i gumowej. Należy jednak wskazać, iż z tych czterech branż tylko trzy ostatnie są nadreprezentowane w badanej populacji w stosunku do ogółu podmiotów w Polsce. Firm z branży metalowej jest w gospodarce aż 19,4%, więc fakt złożenia 16% wniosków przez firmy z tej branży wskazuje na reprezentację poniżej poziomu proporcjonalnego. Natomiast trzy pozostałe branże są wyraźnie nadreprezentowane (elektroniczna to zaledwie 5,2% podmiotów w całości populacji, meblarska odpowiednio 8,9%, zaś gumowa to 4%).

Wykres 11. Udział działów PKD firmy (w obrębie sekcji C) w liczbie projektów



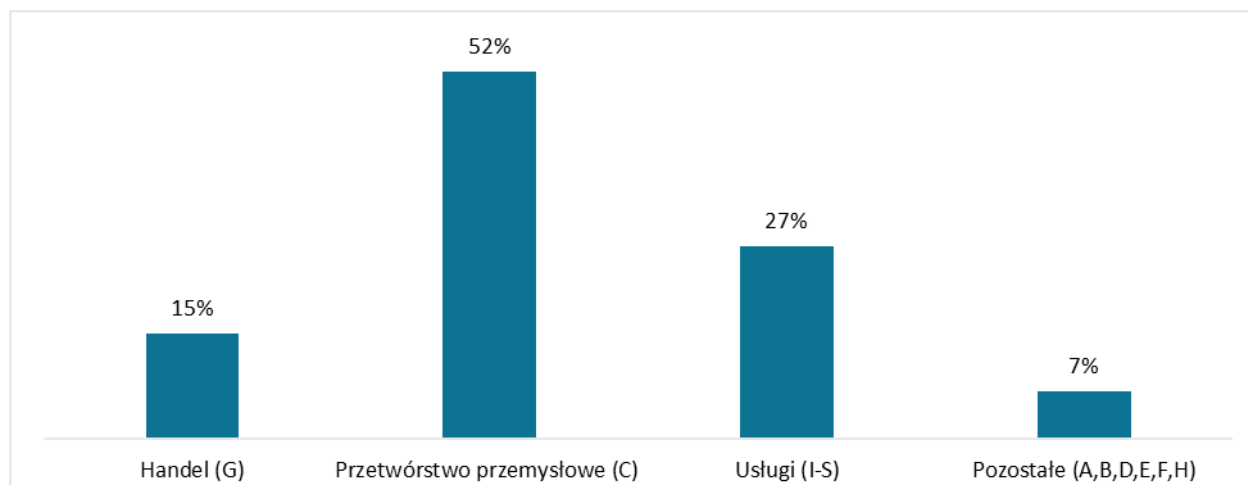
Źródło: analiza bazy danych projektów, N = 2 345.

W celu lepszego zrozumienia rozkładu, dokonano agregacji sekcji, wydzielając Sekcję C, jako przemysł, Sekcję G jako handel oraz sekcje od I do S jako usługi. Wykres 12 pokazuje wyraźnie, że struktura branżowa wnioskodawców w programach wzorniczych w sposób znaczny odbiega od struktury MŚP. Przypomnijmy, że w całej populacji dominują (52,5%) firmy usługowe, drugie miejsce zajmują firmy handlowe (22,4%), kolejne firmy działające w budownictwie (14,9%), natomiast produkcyjne stanowią nieco ponad 10%³⁹. Tymczasem w strukturze wnioskodawców programów wzorniczych firmy handlowe są reprezentowane w stopniu wyraźnie mniejszym niż w ogóle populacji (15% w stosunku do 22,4%). Natomiast firm usługowych jest o niemal równo połowę mniej niż w ogólnej populacji. Powody takiej sytuacji mogą być dwa:

- powód obiektywny – taki rozkład został wymuszony przez zasady wsparcia,
- powód subiektywny – firmy inne niż produkcyjne rzadziej upatrują we wzornictwie szans rozwojowych (nie są świadome, że wzornictwo może mieć realny wpływ na ich działalność).

Bez względu na powód, dysproporcja jest faktem i dlatego można jednoznacznie stwierdzić, że wsparcie wzornictwa wpływa w największym stopniu na firmy produkcyjne.

Wykres 12. Udział głównych branż wnioskodawcy w ogólnej liczbie wniosków



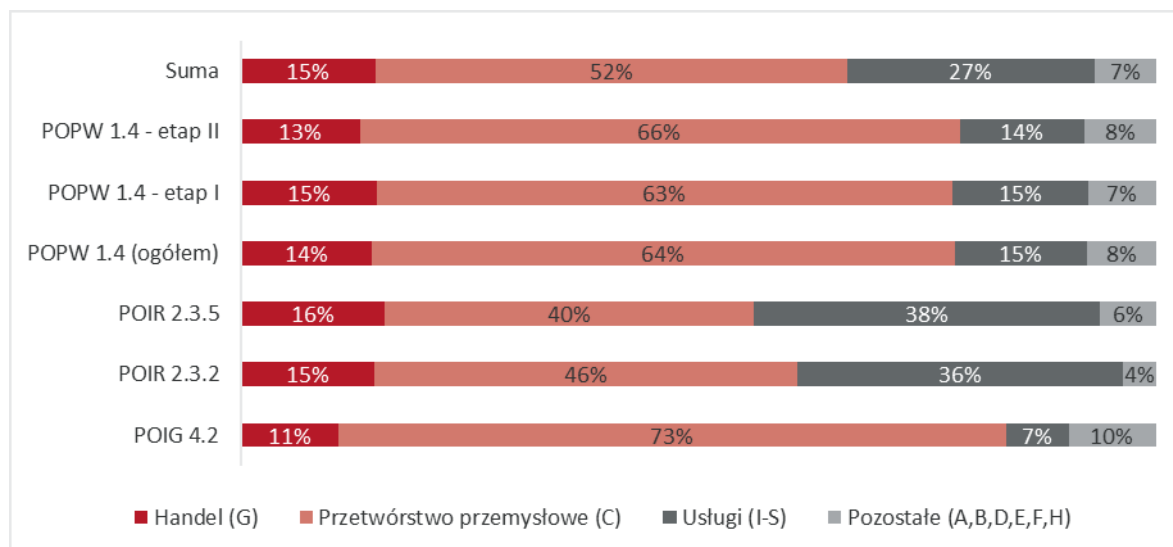
Źródło: analiza bazy danych projektów $N = 4\,550$ ($n=670$ - handel, $n=2345$ - przetwórstwo przemysłowe, $n=1228$ - usługi, $n=307$ - pozostałe).

Także w przypadku głównej branży wnioskodawcy widać wyraźne różnice pomiędzy poddziałaniem 2.3.5 POIR a działaniem 1.4 POPW. Zdecydowanie więcej jest w poddziałaniu 2.3.5 POIR wnioskodawców z branż usługowych. Jak pokazała analiza szczegółowa, dzieje się tak głównie za sprawą sekcji J i M, które mają charakter informatyczny i technologiczny, a więc przedmiotem projektu mogą być produkty elektroniczne czy technologie. Nie osłabia to tezy o tym, że dotychczasowe działania wspierały głównie powstawanie produktów fizycznych, a w niewielkim stopniu usług), pokazuje natomiast, że w POIR aspekt

³⁹ Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. PARP, Warszawa 2021, s. 6, 13-14.

technologiczny był bardziej uwypuklony, co może wynikać z charakteru tego programu operacyjnego.

Wykres 13. Udział głównych branż wnioskodawcy firmy w liczbie projektów złożonych do poszczególnych instrumentów wsparcia



Źródło: analiza bazy danych projektów $N = 4\,550$ (POIG 4.2 = 292, POIR 2.3.2 = 247, POIR 2.3.5 = 2 301, POPW 1.4 (ogółem) = 1 710, POPW 1.4 - etap I = 1 123, POPW 1.4 - etap II = 587).

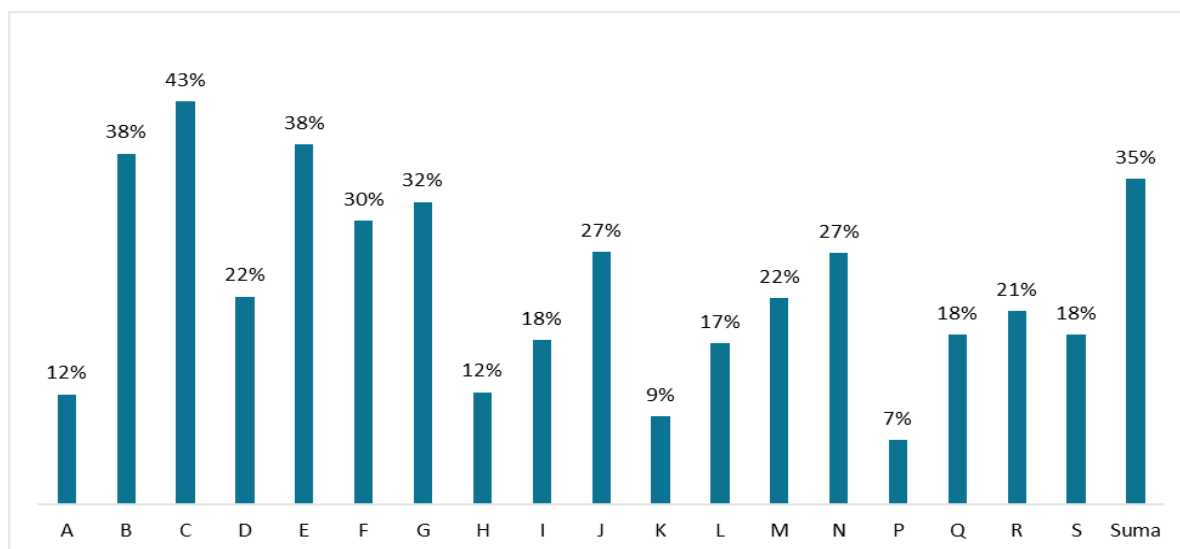
Co niezwykle charakterystyczne i ważne, firmy produkcyjne nie tylko dużo częściej aplikowały o wsparcie, ale także znacznie częściej to wsparcie pozyskiwały. Wykres 14 i Wykres 15 przedstawia dane dotyczące odsetka skutecznych aplikacji wśród wszystkich firm z analizowanej bazy danych projektów wzorniczych. Na Wykres 14 widać, jak znaczne są różnice pomiędzy sekcjami (rozpiętość skuteczności aplikacji o wsparcie kształtuje się w granicach od 7% do 43%). Najwyraźniej różnice te widać jednak na Wykres 15, gdzie zagregowano sekcje do głównych branż. To właśnie ta prezentacja ukazuje, że firmy produkcyjne nie tylko częściej aplikowały, ale także częściej otrzymywały wsparcie. Szczególnie niekorzystnie wypada tu sytuacja firm usługowych, spośród których jedynie nieznacznie mniej niż $\frac{1}{4}$ uzyskała wsparcie. Potwierdza to przypuszczenie o kluczowym znaczeniu systemu oceny i zasad działania projektów wzorniczych. Co ciekawe, różnice te są widoczne w zasadzie bez względu na działanie do którego aplikowali wnioskodawcy. Oczywiście, skuteczność aplikacji w Działaniu 1.4.POPW jest ogólnie dużo większa, ale to wynika po prostu z proporcji liczby wniosków do alokacji. Nie występują między działaniami istotne różnice we wpływie sekcji czy głównej branży na skuteczność aplikacji. W każdym przypadku firmy usługowe miały najmniejsze szanse na otrzymanie wsparcia. Warto jednak zauważyć, że konsekwentne otwarcie na projekty usługowe przyniosło w przypadku działania 1.4 POPW efekt w postaci systematycznie rosnącej z każdym naborem liczby wniosków usługowych. Wciąż występowały problemy ze zdefiniowaniem nowości w usłudze, niemniej jednak widać „edukacyjną” rolę otwarcia działania na usługi.

Bazując na powyższych danych, można stwierdzić, iż system wsparcia wzornictwa wyraźnie preferował firmy produkcyjne. Ciekawe jest to, że firmy handlowe częściej odnosiły sukces

w aplikowaniu o wsparcie niż usługowe, choć i w przypadku firm handlowych przeciętne prawdopodobieństwo sukcesu okazało się nieco niższe niż średnie dla całej populacji zdominowanej przez firmy produkcyjne.

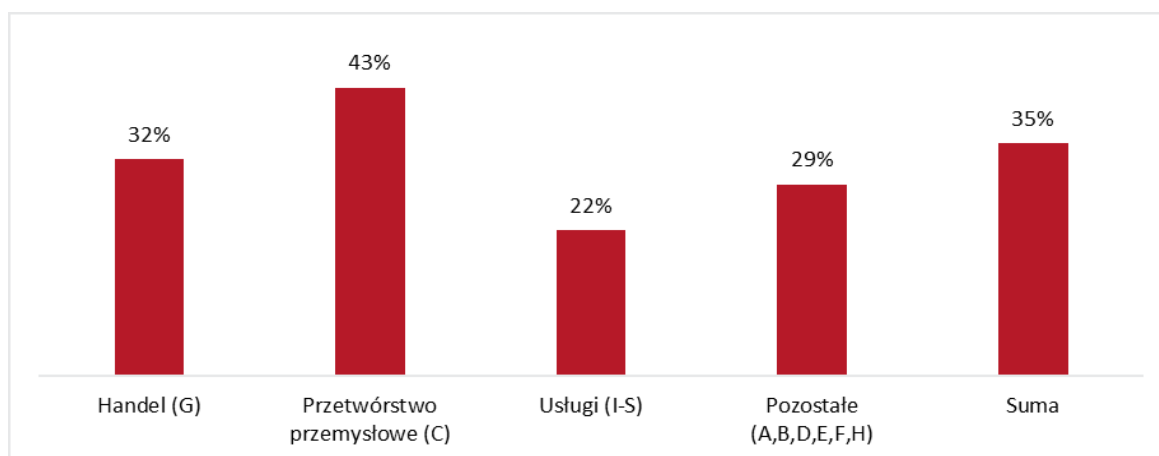
Opisana powyżej sytuacja w dużej mierze stoi w sprzeczności z doświadczeniami międzynarodowymi, a także obserwowanymi trendami, chociażby w zakresie rosnącego znaczenia (kluczowej roli) zmian w systemie usług w związku z pandemią COVID-19. Oczywiście, zasady udostępniania wsparcia w ramach analizowanych instrumentów interwencji były formułowane na długo przed pandemią. Nie zmienia to faktu, iż powielenie tych zasad w przyszłości będzie dalej preferować firmy produkcyjne.

Wykres 14. Skuteczność aplikowania według Sekcji PKD wnioskodawcy



Źródło: analiza bazy danych projektów, $N = 4\,499$; $n = 17$ (sekcja A), $n = 16$ (sekcja B), $n = 2313$ (sekcja C), $n = 9$ (sekcja D), $n = 26$ (sekcja E), $n = 211$ (sekcja F), $n = 662$ (sekcja G), $n = 25$ (sekcja H), $n = 74$ (sekcja I), $n = 304$ (sekcja J), $n = 32$ (sekcja K), $n = 29$ (sekcja L), $n = 480$ (sekcja M), $n = 93$ (sekcja N), $n = 58$ (sekcja P), $n = 88$ (sekcja Q), $n = 29$ (sekcja R), $n = 33$ (sekcja S).

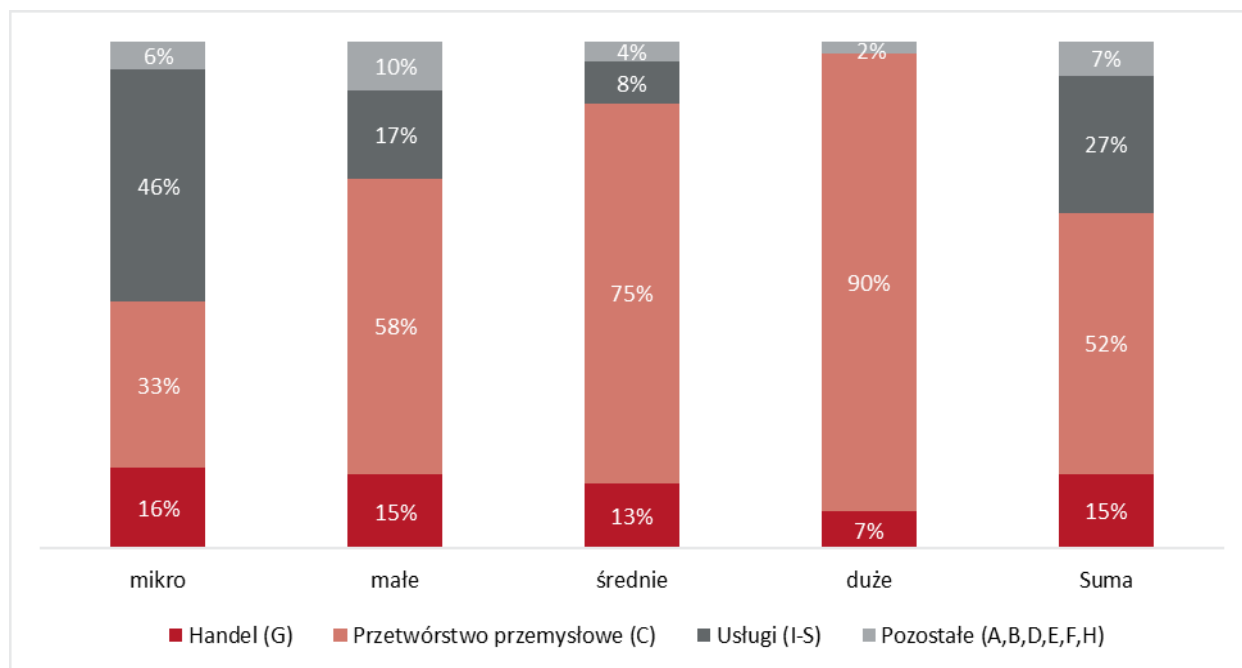
Wykres 15. Skuteczność aplikowania o wsparcie według głównych branż wnioskodawcy (Sekcje PKD zagregowane)



Źródło: analiza bazy danych projektów, $N = 4499$ ($n=662$ - handel, $n=2313$ - przetwórstwo przemysłowe, $n=1220$ - usługi, $n=304$ - pozostałe).

Niezwykle ciekawych wniosków dostarcza zestawienie danych o głównej branży wnioskodawcy z danymi na temat wielkości przedsiębiorstw.

Wykres 16. Główne branże wnioskodawcy według kategorii wielkościowych przedsiębiorstw



Źródło: analiza bazy danych projektów, $N = 4\ 550$ ($n = 1860$ mikro, $n = 1718$ małe, $n = 931$ średnie, $n = 41$ duże).

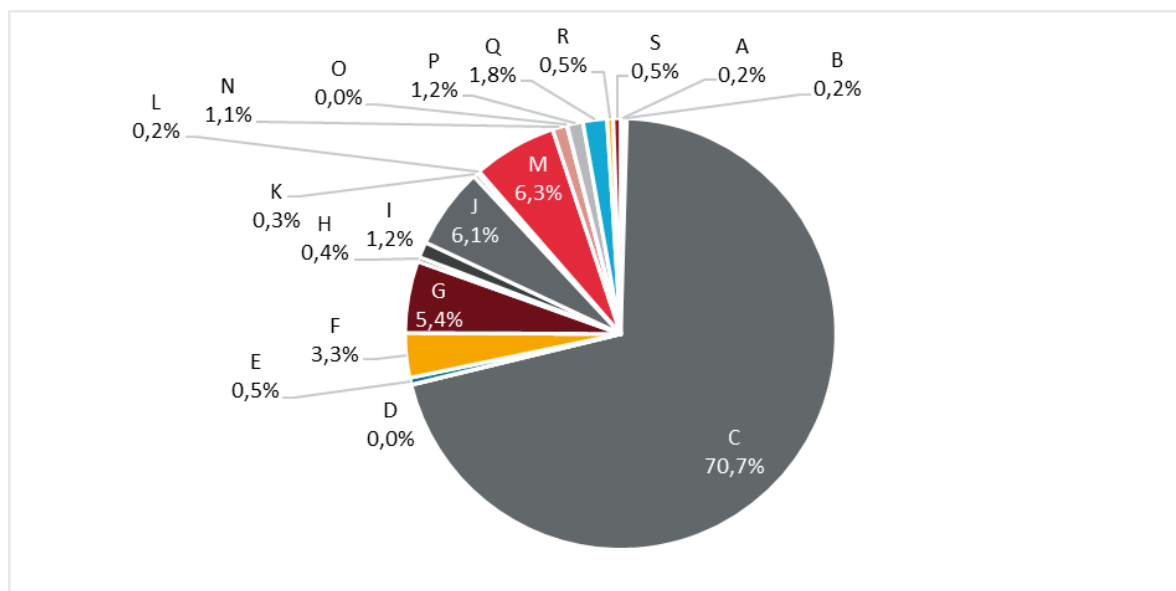
O ile wśród firm mikro dominują podmioty usługowe, o tyle już od poziomu firm małych zdecydowanie najwięcej jest wnioskodawców prowadzących działalność produkcyjną. W efekcie, narzędzia wzornicze skutecznie trafiają głównie do firm większych. W przypadku działania 1.4 POPW kryterium dostępowym było osiągnięcie przychodu w jednym z trzech ostatnich zamkniętych lat obrachunkowych na poziomie 600 tys. zł. Jest to logiczna konsekwencja preferencji dla firm produkcyjnych. Wśród firm mikro takich podmiotów jest po prostu bardzo mało.

Należy się zastanowić, czy dla najmniejszych firm, przeważnie nie prowadzących działalności w sferze produkcyjnej, nie należy uruchamiać programów promujących wzornictwo w ich bieżącej działalności. Być może nie powinny to być te same programy, co dla firm większych i produkcyjnych (choćby z uwagi na to, że tworzenie strategii wzorniczej w firmie mikro będzie bardzo trudne) Należy zwrócić uwagę, że w dwóch głównych programach wspierających wzornictwo realizowanych w przeszłości nie było żadnego komponentu dla najmniejszych firm. W efekcie, programy te nie wpływały w sposób wystarczający na możliwość promowania postaw prowniczych w najmniejszych kategoriach wielkościowych przedsiębiorstw.

Branża projektu

Wyniki analizy danych dotyczących branży projektu w jeszcze większym stopniu odzwierciedlają zasady interwencji skierowanej na wsparcie wzornictwa. Szczegółowy podział sekcji PKD prezentuje Wykres 17.

Wykres 17. Udział PKD firmy w liczbie projektów



Źródło: analiza bazy danych projektów, N = 4 550.

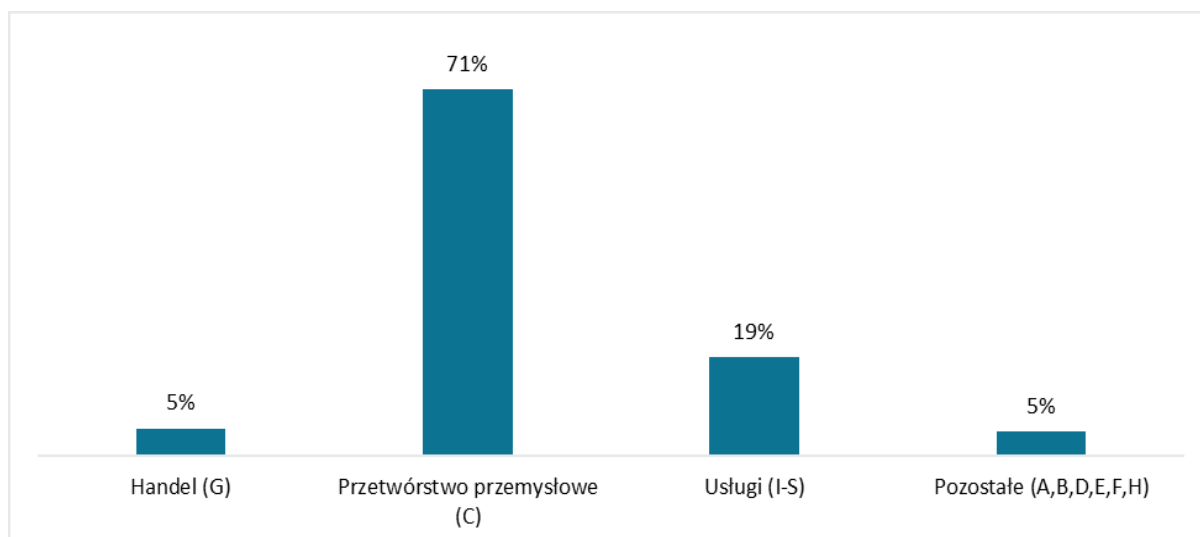
W przypadku tego przekroju danych, dominacja produkcji przemysłowej jest absolutna. Ponad 70% projektów dotyczyło tego właśnie obszaru. O ile w przypadku poddziałania 2.3.5 POIR, od pewnego momentu zostało to niejako wymuszone, o tyle w działaniu 1.4 POPW zawsze istniał otwarty dostęp dla projektów innych niż produkcyjne. Nie zmienia to faktu, iż projekty wzornicze *en masse* koncentrują się na sferze produkcyjnej. Ich efektem są produkty fizyczne (wyroby).

Jedynie 19,2% wszystkich wniosków koncentrowało się wokół sekcji przypisanych do wspólnej grupy określanej jako usługi. Jest to bardzo mało. Co najważniejsze, jest to także niezgodne z ogólnymi trendami, z którymi mamy do czynienia w krajach rozwiniętych. Design usług jest obecnie podstawą funkcjonowania wzornictwa w takich krajach jak Dania, Wielka Brytania, Niemcy czy Francja. Wystarczy spojrzeć na strukturę polskich MŚP, aby zrozumieć znaczenie sektora usługowego. O ile coraz większa rzesza przedsiębiorców i decydentów zdaje sobie sprawę ze znaczenia wzornictwa w odniesieniu do współczesnych wyrobów (design takich produktów jak samochody, telefony komórkowe czy sprzęt AGD jest już powszechnie uznawany za czynnik decydujący o sukcesie), o tyle świadomość tego, że usługi podlegają takim samym prawom projektowania pozostaje wciąż dalece niewystarczająca i dotyczy to na równi przedsiębiorców, jak i decydentów, mających wpływ na kształt narzędzi wsparcia. Można powiedzieć, iż analizowane programy wsparcia nie przyczyniły się w sposób znaczący do zmiany sytuacji w tym zakresie. O ile fakt, iż tylko co dwudziesty projekt dotyczył handlu daje się jakoś wytłumaczyć (choć handel, zwłaszcza

internetowy zawiera bardzo wiele obszarów, w których jest miejsce dla wzornictwa), o tyle 19-procentowa reprezentacja projektów usługowych powinna być oceniana jako niewielka (zbyt mała).

Zasadność i skuteczność zastosowania narzędzia wsparcia w poddziałaniu 2.3.5 POIR w przypadku wprowadzania innowacji w postaci usługi obrazuje przykład projektu realizowanego przez beneficjenta tego poddziałania (por. Załącznik 2 - Studia przypadków projektów realizowanych w ramach publicznych instrumentów wsparcia wzornictwa – studium numer 6). Wsparcie designu usług ma szczególne znaczenie w kontekście postępujących procesów cyfryzacji i automatyzacji. W związku ze zmianami w gospodarce, w tym także wywołanymi pandemią COVID-19, to właśnie usługi wymagają najpilniejszego i najgłębszego przeprojektowania (jak wskazują doświadczenia międzynarodowe, design usług, produktów cyfrowych czy inteligentnych jest obecnie najważniejszą częścią designu w krajach rozwiniętych).

Wykres 18. Udział głównych branż projektu w ogólnej liczbie wniosków



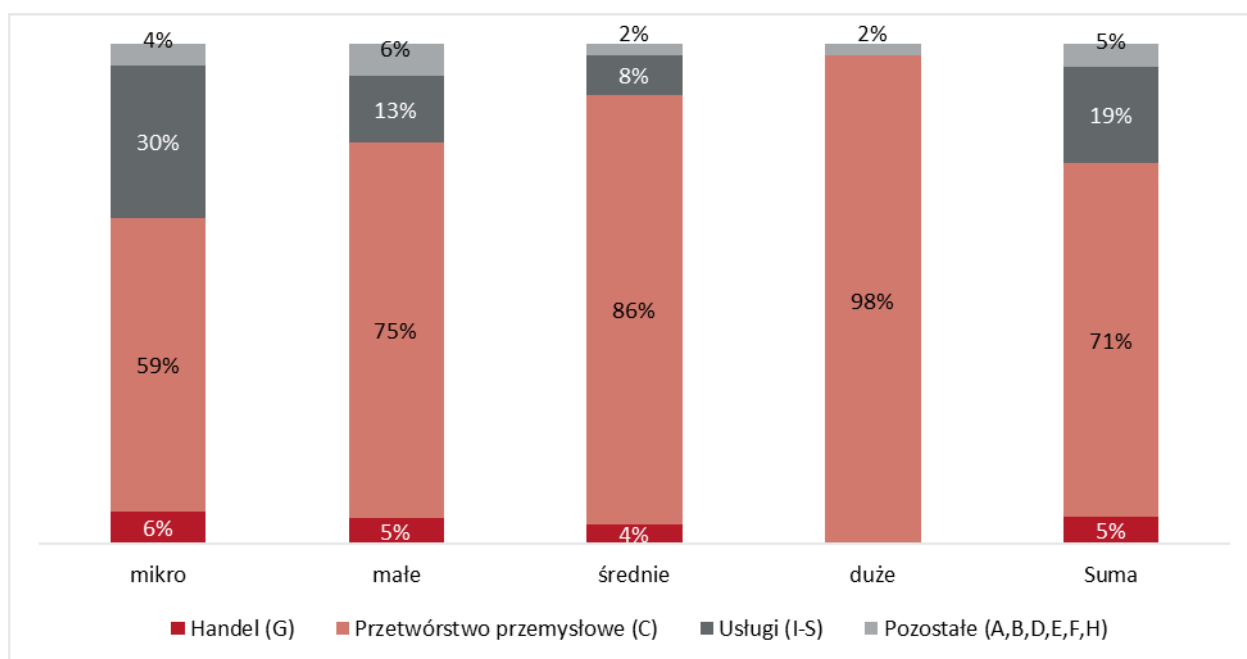
Źródło: analiza bazy danych projektów, $N = 4\,550$ ($n = 245$ handel, $n = 3219$ przetwórstwo przemysłowe, $n = 873$ usługi, $n = 213$ pozostałe).

Co ciekawe, na poziomie przedmiotu projektu zdecydowanie mniej widać różnice między działaniami niż na poziomie branży wnioskodawcy. Także tutaj widać większy udział usług w poddziałaniu 2.3.5 POIR, różnica ta nie jest jednak tak istotna. O ile w przypadku działania 1.4 POPW projekty w 74% dotyczyły produkcji, o tyle w poddziałaniu 2.3.5 POIR w 66%. Nie jest to zatem różnica tak znacząca. Warunki udziału w poddziałaniu 2.3.5 POIR sprawiły, że nawet jeśli aplikowała firma usługowa, to przeważnie projekt dotyczył produkcji (co może potwierdzać fakt, iż w usługach tych było bardzo dużo firm z branży informatycznej i technologicznej, co zauważono przy analizie poszczególnych sekcji).

Podsumowaniem tej części analizy są dane przedstawione na Wykres 19. Zestawiono na nim główną branżę projektu i jego kategorię wielkościową. Przypomnijmy, że na Wykres 16 widoczne było, że tylko wśród firm mikro (będących wnioskodawcami projektów

wzorniczych) dominowały firmy usługowe. Jeśli jednak chodzi o przedmiot projektu, to nawet w grupie najmniejszych podmiotów, dominacja sektora produkcyjnego jest bardzo wyraźna. Oznacza to, iż nawet jeśli firma usługowa stara się o uzyskanie wsparcia w ramach instrumentów wspierania wzornictwa, to formułuje projekt z obszaru produkcyjnego. Także w tym przypadku nie sposób przesądzić, czy wynika to z ograniczeń obiektywnych, czy subiektywnych. Fakt pozostaje bezsporny. Programy wzornicze służyły do tej pory głównie sferze produkcyjnej. Sama dominacja tej sfery może być zrozumiała, ale jej skala i zupełna marginalizacja sektora usług wydaje się dyskusyjna. Ta kwestia znajdzie odzwierciedlenie w dalszych analizach zawartych w niniejszym opracowaniu.

Wykres 19. Główne branże projektu według kategorii wielkościowych przedsiębiorstw



Źródło: analiza bazy danych projektów, $N = 4\ 550$ ($n = 1860$ mikro, $n = 1718$ małe, $n = 931$ średnie, $n = 41$ duże).

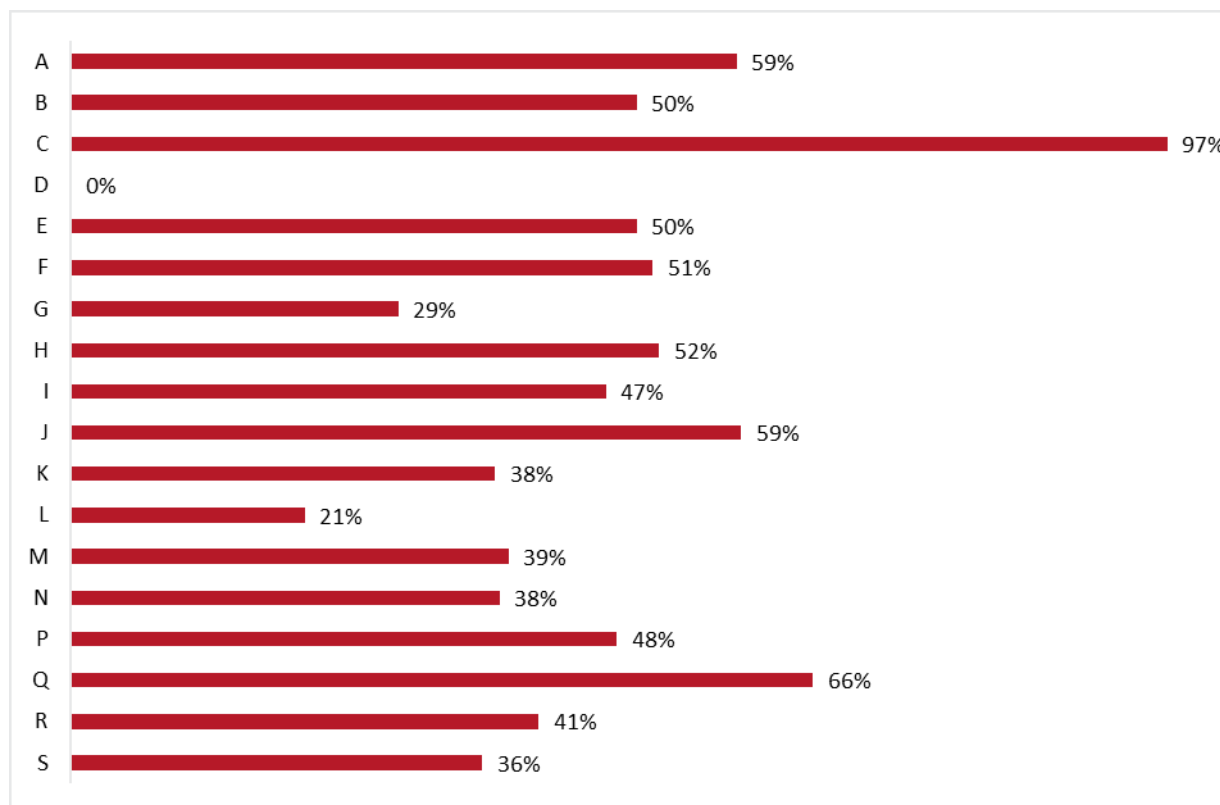
Zgodność branż wnioskodawcy i projektu

Już po przeanalizowaniu danych zaprezentowanych w dwóch powyższych częściach widać wyraźnie, że muszą występować spore niezgodności pomiędzy PKD wnioskodawcy, a PKD wniosku (projektu). Ogólna tendencja zmierza do nadreprezentacji projektów wzorniczych w sferze produkcyjnej.

Jak pokazuje Wykres 20, jedynie w sekcji C, czyli „produkcji przemysłowej” występuje niemal 100% zgodność PKD wnioskodawcy i projektu. Przy czym, takie sekcje jak: G – Handel, czy L – Obsługa rynku nieruchomości, wykazują najczęściej niezgodność. Spośród sekcji usługowych jedynie sekcja Q – Usługi związane z opieką zdrowotną, w niemal 70% powtarza się zarówno w działalności wnioskodawcy, jak i przedmiocie projektu wzorniczego. Jest to ważny sygnał. Sytuacja ta wiąże się także z trendami oraz stanem pandemii, kluczowym dla rozwoju kraju w ciągu ostatnich niemal 2 lat.

Firmy usługowe związane z ochroną zdrowia relatywnie często składają wnioski dotyczące projektów zgodnych z obszarem ich głównego działania. I jest to przejaw tendencji właściwej. Byłby to powód do zadowolenia, gdyby nie fakt, iż jednocześnie w tej sekcji (por. Wykres 14) sukcesem (przyznaniem dotacji na projekt wzorniczy) kończy się jedynie 18% wniosków.

Wykres 20. Częstotliwość występowania zgodności PKD wnioskodawcy i projektu według sekcji PKD



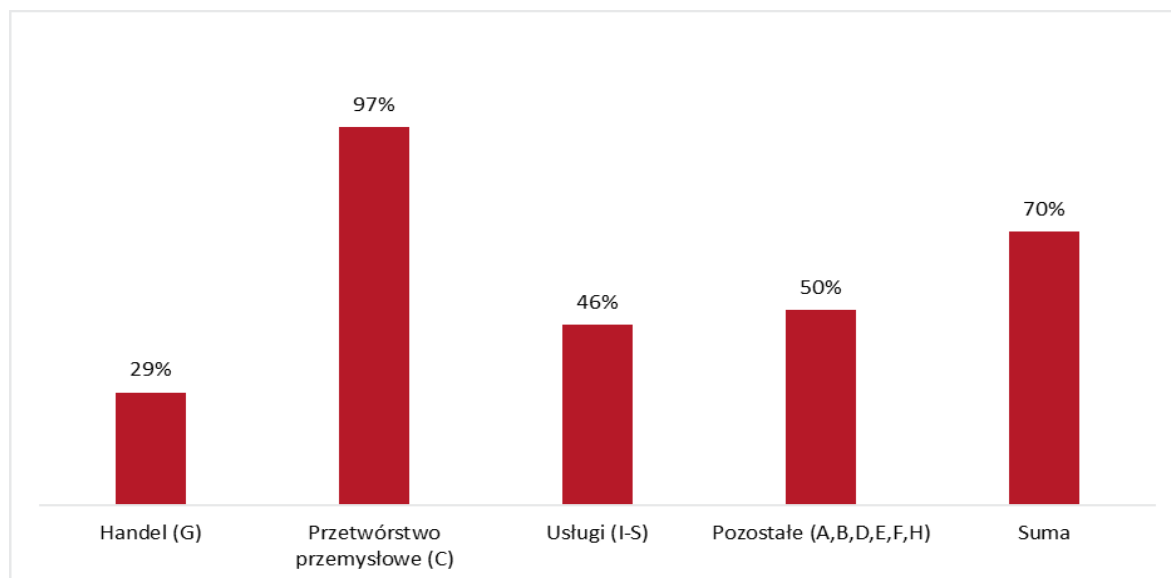
Źródło: analiza bazy danych projektów, $N = 4\ 550$; $n = 17$ (sekcja A), $n = 16$ (sekcja B), $n = 2345$ (sekcja C), $n = 9$ (sekcja D), $n = 26$ (sekcja E), $n = 214$ (sekcja F), $n = 670$ (sekcja G), $n = 25$ (sekcja H), $n = 74$ (sekcja I), $n = 304$ (sekcja J), $n = 32$ (sekcja K), $n = 29$ (sekcja L), $n = 481$ (sekcja M), $n = 95$ (sekcja N), $n = 58$ (sekcja P), $n = 93$ (sekcja Q), $n = 29$ (sekcja R), $n = 33$ (sekcja S).

Prawdopodobne uzasadnienie opisanej powyżej sytuacji jest następujące. Firmy zajmujące się ochroną zdrowia składają wnioski w swoim obszarze, gdyż są przekonane, że w obecnej sytuacji, przy rosnącym znaczeniu trendu starzejącego się społeczeństwa, dynamicznie rosnących potrzebach w zakresie usług opiekuńczych, ich zakres działalności wpisuje się w priorytety wsparcia. Tymczasem wnioski te są najczęściej odrzucane – jedynie co piąty wniosek z tego obszaru jest finansowany. Na taki stan rzeczy z pewnością wpływ mają także czynniki merytoryczne związane z trudnością zdefiniowania nowości w zakresie usług ochrony zdrowia.

Wykres 21 pokazuje, że w większości przypadków PKD wnioskodawcy jest zgodne z PKD projektu. Jest to jednak zgodność generowana w zdecydowanej mierze wyłącznie przez firmy działające w sektorze produkcyjnym, gdzie zgodność ta jest prawie całkowita.

Przedstawiciele pozostałych branż w większości składają wnioski dotyczące projektów spoza obszaru swojej głównej działalności.

Wykres 21. Częstotliwość występowania zgodności PKD wnioskodawcy i projektu według głównych branż działalności



Źródło: analiza bazy danych projektów, $N = 4\,550$ ($n = 670$ handel, $n = 2345$ przetwórstwo przemysłowe, $n = 1228$ usługi, $n = 307$ pozostałe).

3.3. Rozkład przedmiotowy

Przedmiot projektu

Przedmiot projektu zidentyfikowano na podstawie trzech pól bazy danych – tytułu, krótkiego opisu oraz celów projektu. Metodologia identyfikacji zakładała wybór dominującego charakteru projektu. Zastosowano dwa podziały. Podział rozszerzony:

- projekt związany z wprowadzeniem produktu fizycznego skierowanego do sektora B2C (produkt konsumpcyjny),
- projekt związany z wprowadzeniem produktu fizycznego skierowanego do sektora B2B (produkt inwestycyjny),
- projekt związany z wprowadzeniem produktu inteligentnego (produkt fizyczny z dodatkowymi funkcjonalnościami np. cyfrowymi),
- projekt związany z wprowadzeniem produktu cyfrowego,
- projekt związany z wprowadzeniem usługi (innej niż cyfrowa),
- projekt związany z wprowadzeniem usługi cyfrowej,
- projekt związany z wprowadzeniem systemu (np. system detekcji gryzoni),
- projekt związany z wprowadzeniem urządzenia.

oraz podział skrócony:

- projekt związany z wprowadzeniem nowego / ulepszanego produktu,

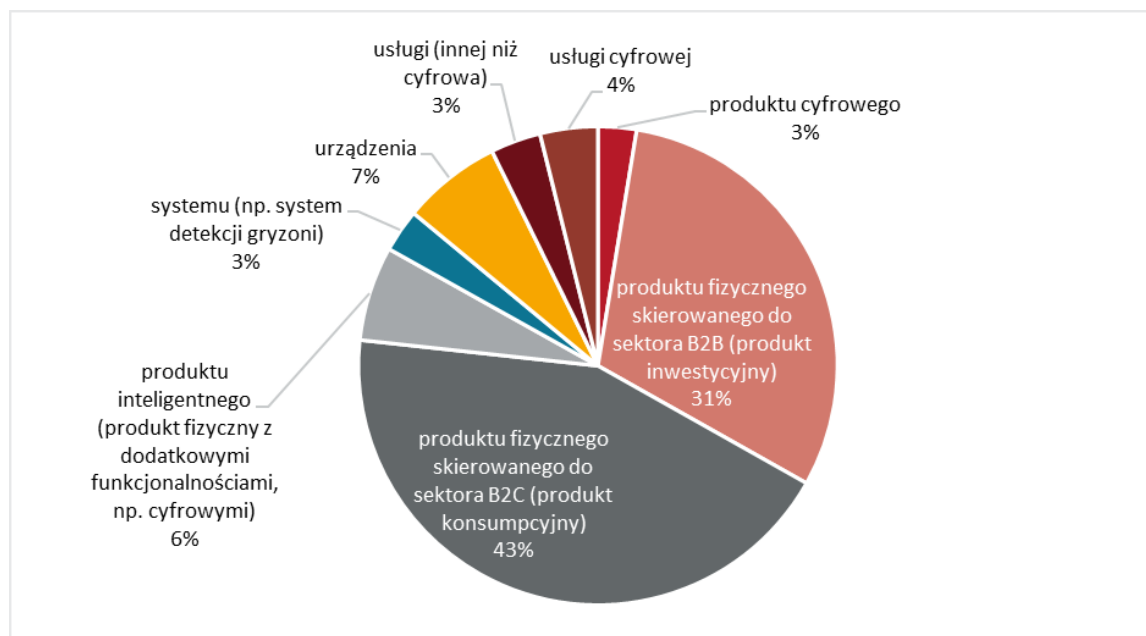
- projekt związany z wprowadzeniem wyrobu / usługi,
- projekt związany jest z tworzeniem (rozbudową) infrastruktury / tworzeniem (rozbudową) struktur firmy.

Przedmiot projektu jest pierwszą z analizowanych w niniejszym dokumencie kategorii, które zostały uwzględnione do badania w ramach wybranego tysiąca jeden projektów wzorniczych. Każdy z 1001 projektów został przeanalizowany pod kątem treści wynikającej z jego tytułu i opisu, a także opisu celów projektu. Na tej podstawie projekty przypisywano do jednej ze zdefiniowanych wcześniej kategorii „przedmiotu” projektu⁴⁰.

Najważniejsza konstatacja jest taka, że absolutnie dominującą rolę mają projekty mające za przedmiot projektowanie produktów fizycznych (łącznie 74%), przy czym nieco więcej jest produktów kierowanych na rynek B2C (43%) niż B2B (31%). Dodatkowo, łącznie około 10% stanowią urządzenia i systemy. Oznacza to, że prawie 85% projektów dotyczy produktów fizycznych (wyrobów). Usługi stanowią mniej niż 10% wszystkich przedmiotów projektów wzorniczych, przy czym większość z nich to usługi cyfrowe.

Oddzielnie należy wskazać na grupę produktów inteligentnych. Jest to kategoria produktów fizycznych, ale z elementami cyfrowymi. Jest to grupa o tyle ważna, że stanowi trzon pojęcia Przemysłu 4.0. Jak widać, narzędzia wzornicze wciąż w bardzo niskim stopniu wspierają ten obszar gospodarki.

Wykres 22. Udział danego przedmiotu projektu w liczbie projektów wzorniczych – projekt dotyczący wprowadzenia ...

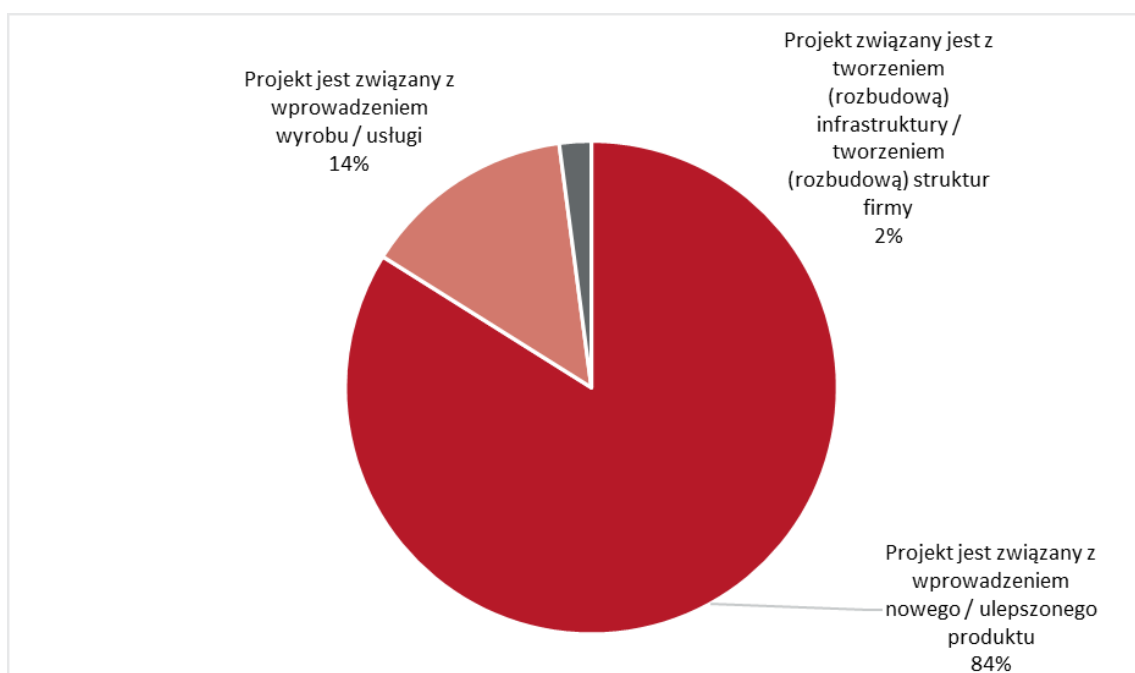


Źródło: analiza bazy danych projektów, n = 1 001.

⁴⁰ Należy zauważyć, że w przypadku części projektów różnice pomiędzy „produktem” a „systemem”, czy między „produktem inteligentnym” a „systemem”, są nieznaczne i trudne do uchwycenia. W zdecydowanej większości przypadków wybór nie przysparzał jednak większych problemów.

Nieco inny (skrócony) podział przedmiotu projektów prowadzi do bardzo podobnych wniosków. Mianowicie dominująca część projektów związanych jest z wprowadzeniem nowego lub ulepszanego produktu (**Wykres 23**). Zwraca uwagę fakt, że tylko marginalna część projektów związanych jest z tworzeniem struktur firmy, rozbudową jej infrastruktury. Jest to oczywiście pewne uproszczenie, ponieważ wiele projektów dotyczyło zakupu środków trwałych. Były one jednak niemal zawsze związane z produkcją nowych produktów fizycznych. Bez względu na minimalne różnice, oba podziały przedmiotu projektu prowadzą do podobnej konstatacji, że zdecydowana większość projektów obejmuje wzornictwo produktów fizycznych.

Wykres 23. Udział rodzaju przedmiotu projektu w liczbie projektów wzorniczych



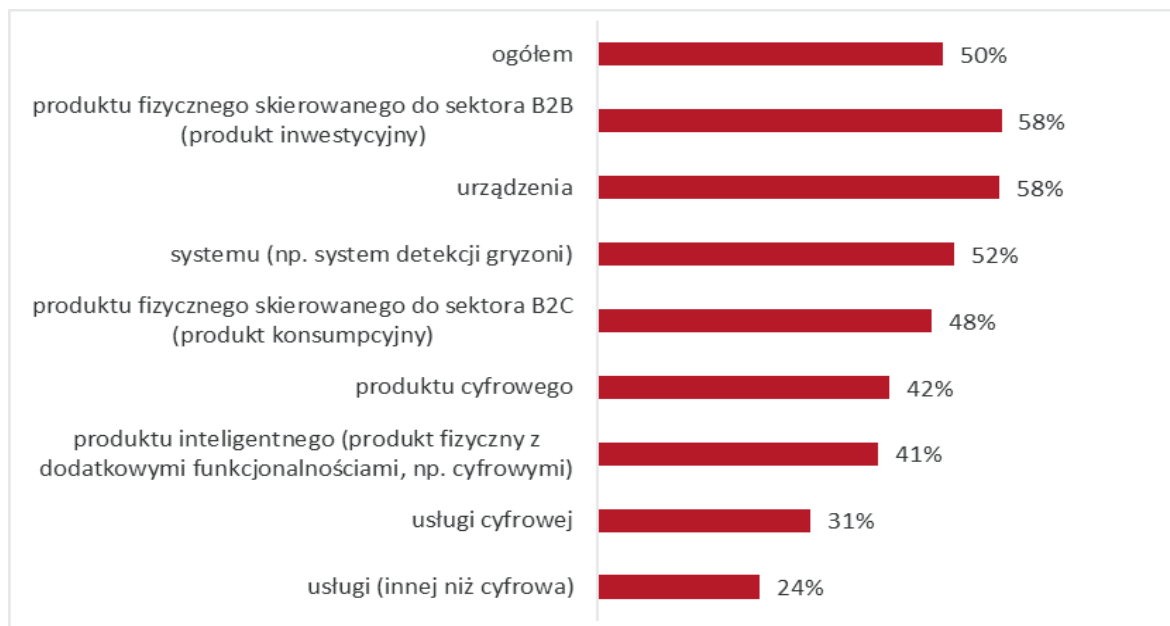
Źródło: analiza bazy danych projektów, $n = 1\ 001$.

Bardzo ciekawych wniosków dostarcza analiza wpływu przedmiotu projektu na skuteczność ubiegania się o wsparcie – zaprezentowana na **Wykres 23**. Należy pamiętać, że ta część analizy była dokonana na próbie 1001 przypadków, z których minimalnie ponad połowę stanowiły aplikacje skuteczne (501). Punktem wyjścia (uwzględniając przybliżenie) jest zatem 50% skuteczność. Już pobieżna analiza danych na Wykres 23 wskazuje jednoznacznie na wyraźnie gorszą sytuację działalności usługowej pod względem skuteczności aplikowania o wsparcie. W grupie usług niecyfrowych na wsparcie mogło liczyć jedynie niecałe 25% wniosków, czyli o połowę mniej niż referencyjne 50% w całej populacji. Niewiele lepiej sytuacja wygląda w przypadku usług cyfrowych. Co ciekawe, poniżej średniej (różnica kilku punktów procentowych) znajdują się także produkty inteligentne oraz cyfrowe. Natomiast ponadprzeciętne szanse miały projekty dotyczące produktu kierowanego na rynek B2B oraz dotyczące „systemów”. To kolejny element składający się na obraz interwencji, który jest nastawiony głównie na wspieranie firm produkcyjnych, rozwijających produkty fizyczne.

Warto podkreślić, iż nie jest to zgodne ze:

- współczesnymi trendami rynkowymi,
- kierunkami zmiany systemu wsparcia w krajach UE,
- strategicznym kierunkiem rozwoju Przemysłu 4.0,
- wyzwaniem związanym z koniecznością przeprojektowania usług w związku z ograniczeniami pandemicznymi.

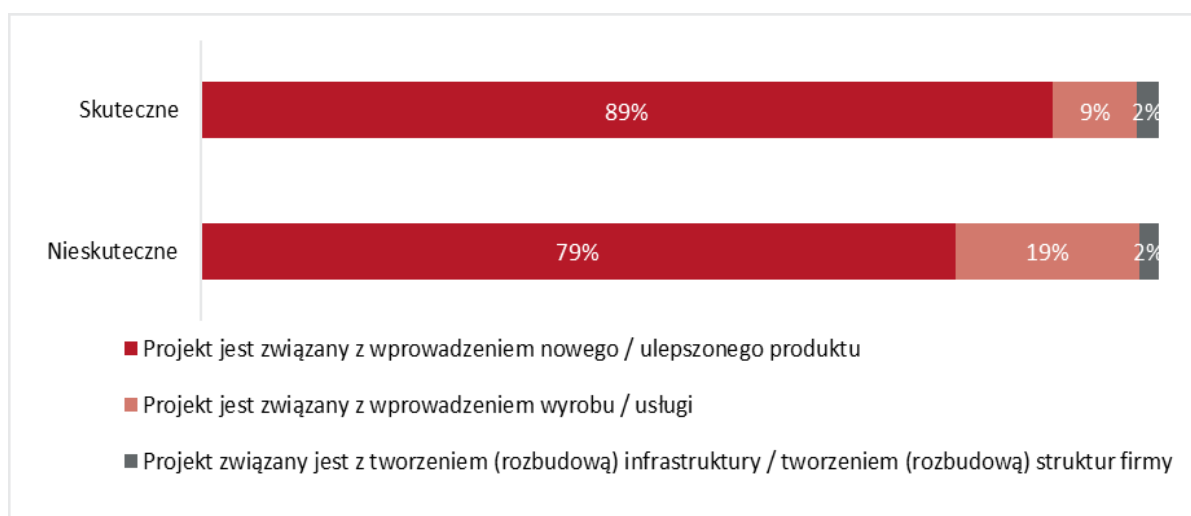
Wykres 24. Skuteczność wniosków o dofinansowania według przedmiotu projektu – projekt dotyczący wprowadzenia ...



Źródło: analiza bazy danych projektów, $n = 1\ 001$.

Omawianą prawidłowość prezentuje także Wykres 25, na którym skuteczność wnioskowania odnosi do uproszczonej systematyki przedmiotu projektu.

Wykres 25. Przedmiot projektu w strukturze projektów skutecznych oraz nieskutecznych



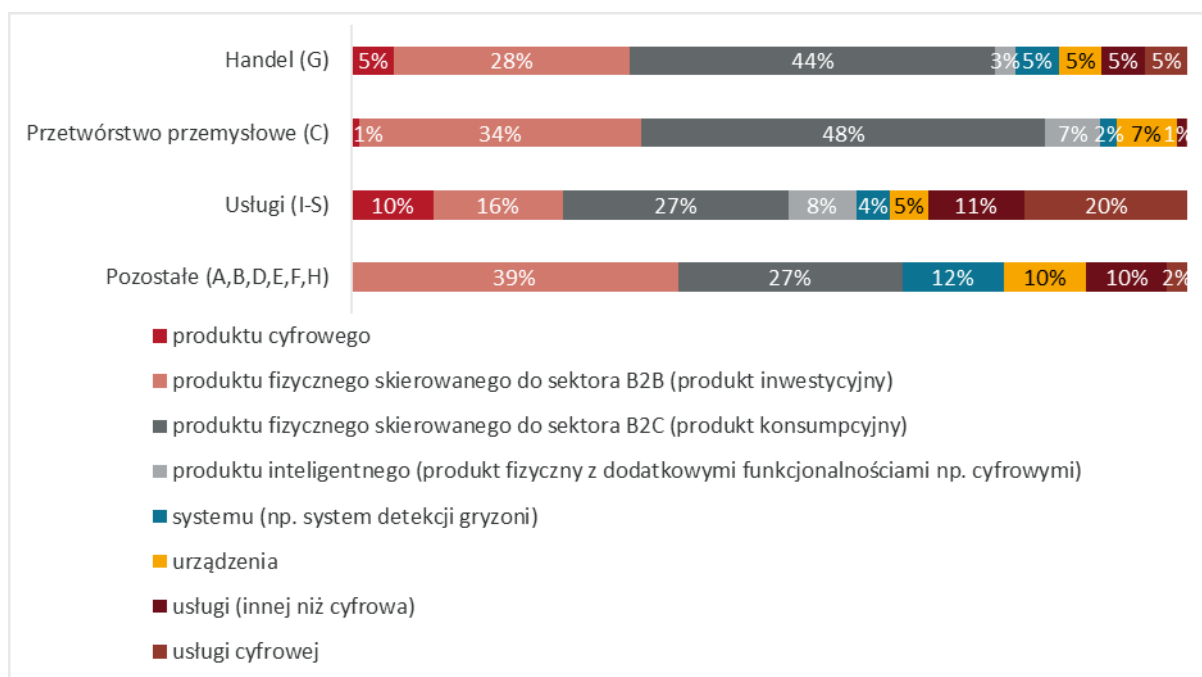
Źródło: analiza bazy danych projektów, $n = 1\ 001$.

Można zatem powiedzieć, że:

- co do zasady, firmy usługowe bardzo rzadko aplikowały o wsparcie,
- jeśli już aplikowały, to ich projekty częściej dotyczyły sfery produkcyjnej niż usługowej,
- jeśli wnioski o wsparcie dotyczyły usług, to w ogromnym odsetku okazywały się nieskuteczne.

Bardzo ciekawe wnioski uzupełniające można wysnuć na podstawie analizy danych zaprezentowanych poniżej.

Wykres 26. Przedmiot projektu a główna branża wniosku



Źródło: analiza bazy danych projektów, $n = 1\ 001$ ($n = 39$ handel, $n = 747$ przetwórstwo przemysłowe, $n = 174$ usługi, $n = 41$ pozostałe).

Widać wyraźnie, iż największa różnorodność przedmiotu projektów występuje w firmach usługowych. Firmy handlowe i firmy z pozostałych kategorii nieprodukcyjnych formułują projekty w zdecydowanie przeważającej mierze w sferze produktów fizycznych. W oczywisty sposób tak samo postępują firmy produkcyjne. Wśród firm usługowych także najwięcej jest projektów dotyczących produktów przeznaczonych na rynek B2B i B2C. Tutaj jednak dominacja ta nie jest tak oczywista. Co ciekawe, to właśnie wśród firm usługowych relatywnie najczęściej występują projekty dotyczące produktu cyfrowego lub inteligentnego. Przyjmując, że są to typy produktów szczególnie ważne dla rozwoju gospodarki, występujący tu, bardzo niski udział firm usługowych jako beneficjentów wsparcia, wydaje się szczególnie niekorzystny⁴¹.

⁴¹ Wśród projektów, którym przyznano dofinansowanie, usługi cyfrowe i produkty cyfrowe stanowiły po 2% (łącznie 4%).

Zapewne, sytuacja taka wynika z faktu, iż skoro preferowane są projekty dotyczące produktów fizycznych, to firmy produkcyjne po prostu rozwijają swoje portfele wyrobów. Natomiast firmy usługowe poszukując obszarów, które mogłyby zakwalifikować się do wsparcia w ramach programów wzorniczych, sięgają po produkty cyfrowe czy inteligentne relatywnie częściej. Widać to bardzo wyraźnie analizując szczegółowe dane dotyczące wniosków firm usługowych. Na 277 takich projektów w badanej populacji, jedynie 17 dotyczyło projektowania usług tradycyjnych (innych niż cyfrowe), z czego tylko jeden (sic!) zakończył się zawarciem umowy dofinansowania (skuteczność 6%). Natomiast te same firmy złożyły łącznie 146 wniosków dotyczących projektowania produktów (B2B i B2C), z których dofinansowanie uzyskało 61 (skuteczność aplikowania 42%). Te dane pokazują, że narzędzia wsparcia wzornictwa w zasadzie w ogóle nie dotyczyły wsparcia tworzenia nowych usług przy pomocy narzędzi wzorniczych.

Generalnie, wszystkie dotychczas analizowane wyniki wskazują na bardzo tradycyjne rozumienie designu jako wzornictwa przemysłowego. Nawet, jeżeli coraz powszechniejsza jest świadomość, że design dotyczy nie tylko formy, ale także funkcji, to jednak kwestia formy wciąż wydaje się być obowiązkowa / zdecydowanie przeważająca w selekcji projektów. Podsumowując, fizyczny wymiar projektowania jest absolutnie dominujący w dotychczasowych narzędziach wsparcia.

Grupy kosztowe projektów

Dodatkowo, na podstawie dostępnych w bazie wniosków danych finansowych, zebrano podstawowe informacje o planowanych we wnioskach o wsparcie kierunkach wydatkowania środków w ramach dofinansowanych projektów. Z uwagi na fakt, iż w każdym działaniu występował inny katalog kosztów, analizy dokonano oddzielnie dla Działania 2.3.5 POIR i 1.4 POPW, gdyż tylko w przypadku tych interwencji można mówić o pewnej systematyce danych, z których wyłania się w miarę spójny obraz. Analizie poddano tylko te dane, które wskazywały na pewną regularność, oraz z których dawało się wyciągnąć wiarygodne wnioski o kierunkach angażowania środków finansowych.

W pierwszej kolejności przebadano występowanie poszczególnych kategorii kosztowych w działaniu 2.3.5 POIR. Co oczywiste, we wszystkich projektach występuje koszt strategii wzorniczej i procesu projektowego – były one obowiązkowe (a ułamkowe przypadki niewystępowania tych kosztów dotyczą wniosków odrzuconych). Dużo ciekawsze są natomiast wyniki dla kategorii nieobowiązkowych:

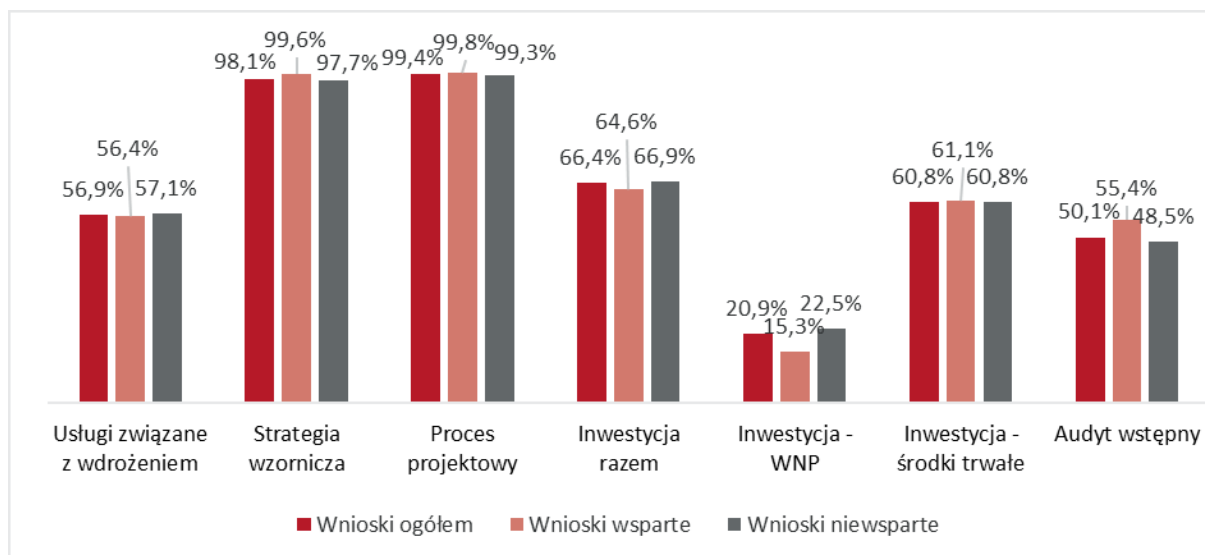
- Równo połowa wnioskodawców uwzględniła koszt audytu wzorniczego. Jest to szczególny koszt – ponoszony przed złożeniem wniosku. Występowanie tego kosztu tylko w co drugim wniosku wydaje się wynikiem zaskakującym, oznacza bowiem, że połowa wnioskodawców przygotowała wniosek bez audytu. Z doświadczeń autorów niniejszego opracowania wynika, że bardzo trudno jest przygotować wniosek w tym poddziałaniu bez audytu. Audyt jest obiektywnie potrzebny. Decydującym powodem tak niewielkiego odsetka występowania tego

kosztu jest zapewne fakt, że ponosi się go „w ciemno” i w razie niepowodzenia wniosku koszt ten staje się w oczach wnioskodawcy „stratą” (niestety, mało kto docenia znaczenie powstania takiego dokumentu w oderwaniu od kontekstu pozyskiwania dotacji). Analiza danych pokazała, że wnioski, które były przygotowane w oparciu o audyt mogły liczyć na większą szansę uzyskania finansowania (24,6%) niż wnioski bez audytu (19,8%).

- Nieco ponad połowa wnioskodawców przewidziała koszty usług związanych z wdrożeniem nowych projektów – w praktyce są to głównie koszty brandingu i budowy języka komunikacji dla nowych grup produktowych. Taki wynik, dla kosztu nieobligatoryjnego, należy uznać za wysoki (pozytywny). Dobrze, że większość wnioskodawców dostrzega, jak ważne jest nie tylko stworzenie nowego produktu, ale także odpowiednie jego zakomunikowanie rynkowi.
- Najciekawszy jednak wniosek dotyczy udziału części inwestycyjnej (oddzielny limit, inna intensywność wsparcia, brak obligo). Dokładnie $\frac{2}{3}$ wnioskodawców przewidywała koszty inwestycyjne. To dużo, ale z drugiej strony oznacza to również, że $\frac{1}{3}$ przedsiębiorców uznała, że ich rozwój nie zależy od inwestycji, a jedynie od projektów. Sądzimy, że jest to bardzo ważna, pozytywna obserwacja. Może bowiem świadczyć o rosnącym zrozumieniu dla znaczenia designu. Wywiady indywidualne, przeprowadzone z przedsiębiorcami na potrzeby sporządzenia studiów przypadku, sugerują, że przyczyną nie korzystania we wszystkich przypadkach ze wsparcia inwestycyjnego, mogła być dużo mniejsza intensywność wsparcia inwestycji niż doradztwa. Z wywiadów z beneficjentami wynika, że większe firmy bardziej sobie cenią nawet nieduże wsparcie inwestycyjne (na poziomie np. 35%) niż firmy małe, dla których możliwość uzyskania 55% wsparcia jest czasem niewystarczająca. Co ciekawe marginalny wpływ na udział komponentu inwestycyjnego miała pandemia COVID-19. Z danych wynika, że w naborze wniosków do działania 2.3.5 POIR przeprowadzonym już czasem pandemii udział wnioskodawców przewidujących koszty inwestycyjne wyniósł 63%, a więc spadek był marginalny.
- Bardzo ciekawą różnicę zaobserwowano na podstawie porównania struktury kosztów w zależności od przedmiotu projektu. Pośród wszystkich wniosków w poddziałaniu 2.3.5 POIR koszty zakupu WNP stanowiły jedynie 5,5%. Natomiast wśród nielicznych projektów dotyczących usług (tradycyjnych i cyfrowych) odsetek ten wyniósł aż 18,4%. We wnioskach dotyczących projektowania produktu koncentrowano się głównie na zakupach sprzętu, a wartości niematerialne stanowiły jedynie 3,6%. Jest to różnica zrozumiała, gdyż do wytworzenia produktów potrzebny jest sprzęt, zaś do wytworzenia usług odpowiednia wiedza. Niemal identycznie rozkład ten kształtował się w działaniu 1.4 POPW (należy pamiętać, iż tam kategoria WNP obejmowała przeważnie także proces projektowy).

Szczegółowy rozkład omawianych kategorii kosztowych prezentuje kolejny wykres, uwzględniający dodatkowo (nieznaczące) różnice pomiędzy wnioskami skutecznymi a nieskutecznymi.

Wykres 27. Występowanie poszczególnych grup kosztów we wnioskach o wsparcie w ramach poddziałania 2.3.5 POIR



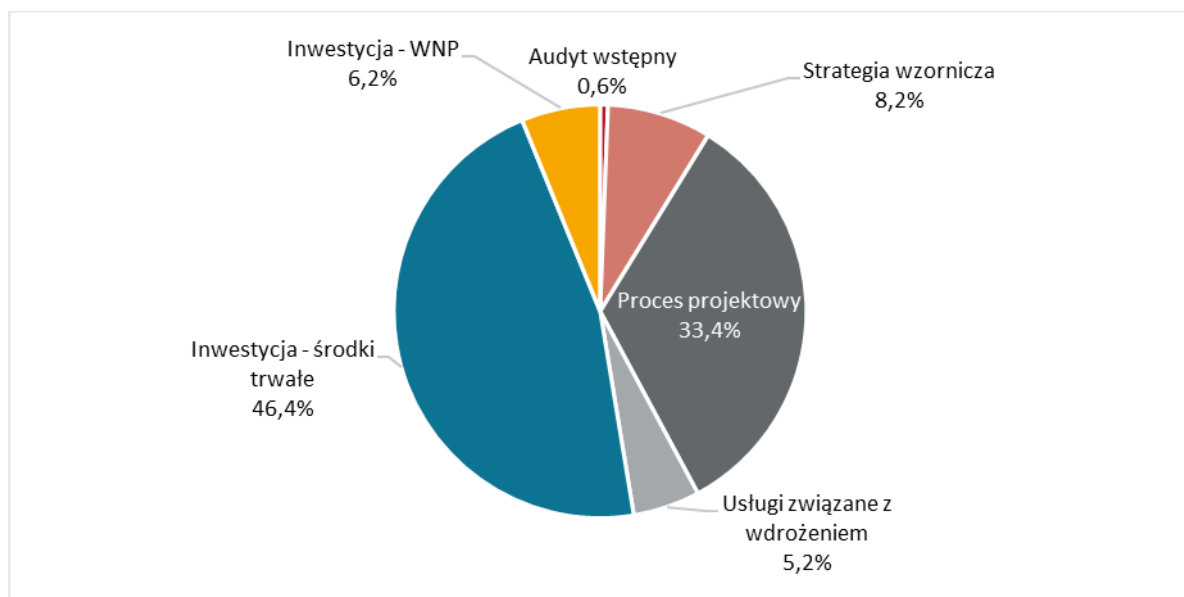
Źródło: analiza bazy danych projektów, n = 2 301.

W konsekwencji koszty inwestycyjne związane z zakupem środków trwałych stanowiły mniej niż połowę ogólnego portfela kosztów wskazywanych we wnioskach o wsparcie kierowanych do poddziałania 2.3.5. POIR (przy czym, wraz z kosztami zakupu wartości niematerialnych i prawnych stanowiły już większość). Natomiast jedna trzecia kosztów było bezpośrednio związanych z procesem projektowym. Wydaje się to wynikiem bardzo korzystnym.

W tej sytuacji, trudno byłoby obronić tezę, że przedsiębiorcy przystępowali do poddziałania 2.3.5 POIR po to, żeby pozyskać dotację na inwestycje w środki trwałe, a kwestia projektowania nowych produktów była wskazywana tylko dodatkowo (stanowiąc jedynie pretekst do pozyskania wsparcia na inwestycje). Wydaje się, że konstrukcja tego instrumentu interwencji sprawiła, że był on skierowany rzeczywiście do firm wykazujących zainteresowanie i zapotrzebowanie na design. Jest to zatem bardzo dobra recenzja dla zasad tego poddziałania.

Co ciekawe, choć koszty związane z wdrożeniem nowego produktu występują w ponad połowie przypadków, to procentowo stanowią jedynie niewielki ułamek sumy kosztów. Oznacza to, że wielu przedsiębiorców przewidziało na ten cel niewielkie kwoty. Również ten fakt należy uznać za pozytywny.

Wykres 28. Struktura grup kosztów w poddziałaniu 2.3.5 POIR

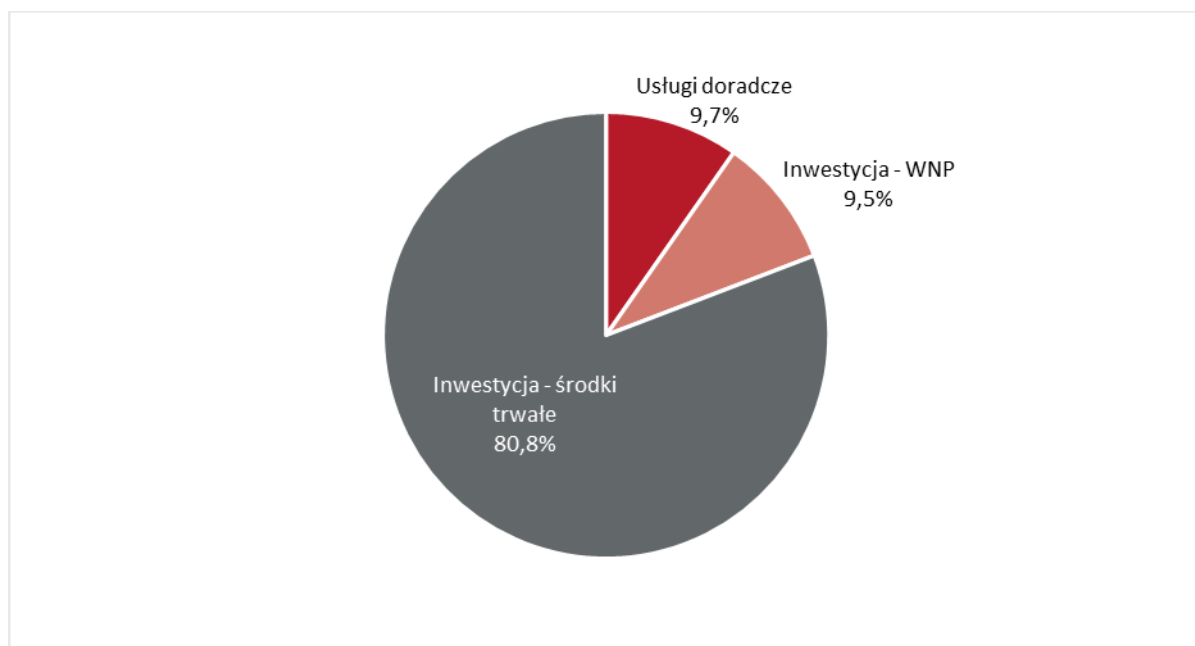


Źródło: analiza bazy danych projektów, $n = 2\ 301$.

Zupełnie inaczej wygląda sprawa rozkładu kosztów w działaniu 1.4. POPW. Aby uzyskać choćby ograniczoną porównywalność danych, uwzględniono tu budżet zarówno dla I jak i II etapu działania (co pokrywa się mniej więcej z zakresem kosztowym poddziałania 2.3.5. POIR).

Jak widać na Wykres 29, zdecydowana większość – ponad 80% – kosztów, to nakłady inwestycyjne na środki trwałe. W tym przypadku inwestycje w WNP należy raczej wiązać z kosztami projektów (projekt rozumiany jako WNP mógł liczyć na dofinansowanie w wysokości 70%, a jako usługa doradcza na 50%, więc większość beneficjentów wskazywała koszty jako zakup WNP). Nie zmienia to faktu, że nie więcej niż 20% budżetu tego instrumentu zostało wydanych bezpośrednio na wsparcie rozwoju wzornictwa w firmach, a zdecydowana większość wydatków dotyczyła rozwoju potencjału produkcyjnego. Był to zatem program inwestycyjny z pewnym naciskiem na wzornictwo. Nie przesądza to oczywiście o jego skuteczności i zasadności. Należy jednak wskazać, iż brak jakichkolwiek narzuconych proporcji, czy stawek, powodował, że w niektórych przypadkach koszty projektowania stanowiły margines kosztowy wobec części inwestycyjnej. Wydaje się, że w nowym okresie programowania należy wprowadzić mechanizmy pozwalające na maksymalizację znaczenia wzornictwa w projektach wzorniczych.

Wykres 29. Struktura grup kosztów w działaniu 1.4 POPW



Źródło: analiza bazy danych projektów, $n = 1\ 710$.

Analiza projektów wytypowanych do studiów przypadku, uzasadnia stwierdzenie, że usługi doradcze dotyczące profesjonalnego procesu wzorniczego, przygotowania i wdrożenia strategii wzorniczej mogą mieć niezwykle istotne znaczenie dla funkcjonowania przedsiębiorstw – ich rozwoju, wzmocnienia pozycji na rynku, budowania przewagi konkurencyjnej czy większej rozpoznawalności. Niezwykle ważne jest także dalsze zwiększanie wśród przedsiębiorców świadomości znaczenia wzornictwa w ich działalności, a także budowanie trwałych relacji między światem biznesu a światem specjalistów, oferujących usługi w obszarze wzornictwa. Istotnym wydaje się dalsze utrzymanie możliwości finansowania usług związanych z inicjowaniem procesu wzorniczego w przedsiębiorstwach w ramach przyszłych instrumentów wsparcia wzornictwa, gwarantują one bowiem utrzymanie wzorniczego charakteru realizowanych projektów i przynoszą wymierne efekty gospodarcze.

3.4. Trendy w projektach wzorniczych

W ramach analizy, każdy z projektów przypisano do jednego z 12 megatrendów zdefiniowanych poniżej. Analiza trendów to podstawa współczesnego designu. To one pozwalają przewidzieć kierunki zmian w działalności wzorniczej na najbliższe lata. Trudno sobie wyobrazić dobry proces projektowy bez analizy trendów. Obserwacja, na jakich trendach koncentrowały się projekty wsparte przez programy wspierania wzornictwa, jest zatem kluczowa z punktu widzenia prognozowania kolejnych narzędzi wsparcia.

Lista trendów:

- **Srebrna gospodarka** – odpowiedź na potrzeby starzejącego się społeczeństwa.

- **Inkluzywność** – projektowanie uniwersalne, dostępność, równość.
- **Personalizacja** – customizacja, dostosowanie do różnych potrzeb klientów.
- **Modułowość** – połączenie indywidualizacji z racjonalizacją kosztów, zwiększenie mobilności, ułatwienie dystrybucji.
- **Świadomy konsumpcjonizm** – demonopolizacja wiedzy, świadomość dokonywanych wyborów; postawa prozdrowotna, proekologiczna, etyczna.
- **Zrównoważony rozwój** – ochrona środowiska, zero odpadów, odejście od plastiku, ekologiczne rozwiązania, ekonomia cyrkularna, recykling, upcykling, nowe alternatywne materiały.
- **Local love** – hiperlokalność, lokalne źródła pochodzenia surowców, lokalna produkcja.
- **Agregacja funkcjonalności** – agregacja usług, multifunkcjonalność.
- **Wellbeing** – dbałość o zdrowie fizyczne i psychiczne.
- **Cyfrowa transformacja** – automatyzacja, robotyzacja, przemysł 4.0, cyfryzacja, modernizacja technologii, smart manufacturing, algorytmy, AI, analityka, big data, cloud computing itp.
- **Smart life** – poprawa różnych aspektów życia, usprawnienie, wygoda, rozwiązania oszczędzające czas (time saving convenience) – szybkie i wygodne rozwiązania.
- **Innowacyjne materiały** – nanotechnologie, kompozyty i inne materiały o zaawansowanych właściwościach, a także innowacyjne technologie z wykorzystaniem materiałów z recyklingu.

Wskazanie trendu, z jakim związany jest dany projekt, nie występowało w zastanej bazie danych wniosków. Natomiast, w projektach realizowanych w ramach niektórych działań były one definiowane. Działo się to jednak na poziomie audytu wzorniczego, którego ustalenia nie były uwzględnione w bazie danych wniosków. Dlatego też dla wybranych 1001 przypadków, zespół autorski wskazał (na podstawie analizy treści zawartych w bazie – w części obrazującej opis projektu) za każdym razem jeden, dominujący trend, na który odpowiada projekt. Ponieważ wiele projektów odpowiada na wiele trendów wprowadzono zasadę, iż analiza treści musi prowadzić do określenia, który z trendów najlepiej oddaje istotę projektu. W przeciwnym razie mogłoby dojść do zatarcia różnic, a przez to do braku uzasadnienia dla dalszego wnioskowania.

Generalne wyniki, zaprezentowane na **Wykres 30** wskazują, że rozkład trendów jest dużo bardziej równomierny niż rozkład Krajowych Inteligentnych Specjalizacji, analizowany w dalszej części niniejszego rozdziału. Jeśli chodzi o badaną populację, to można mówić o dużym znaczeniu następujących trendów:

- zrównoważony rozwój – ochrona środowiska, zero odpadów, rezygnacja z plastiku, ekologiczne rozwiązania, ekonomia cyrkularna, recykling, upcykling, nowe alternatywne materiały,

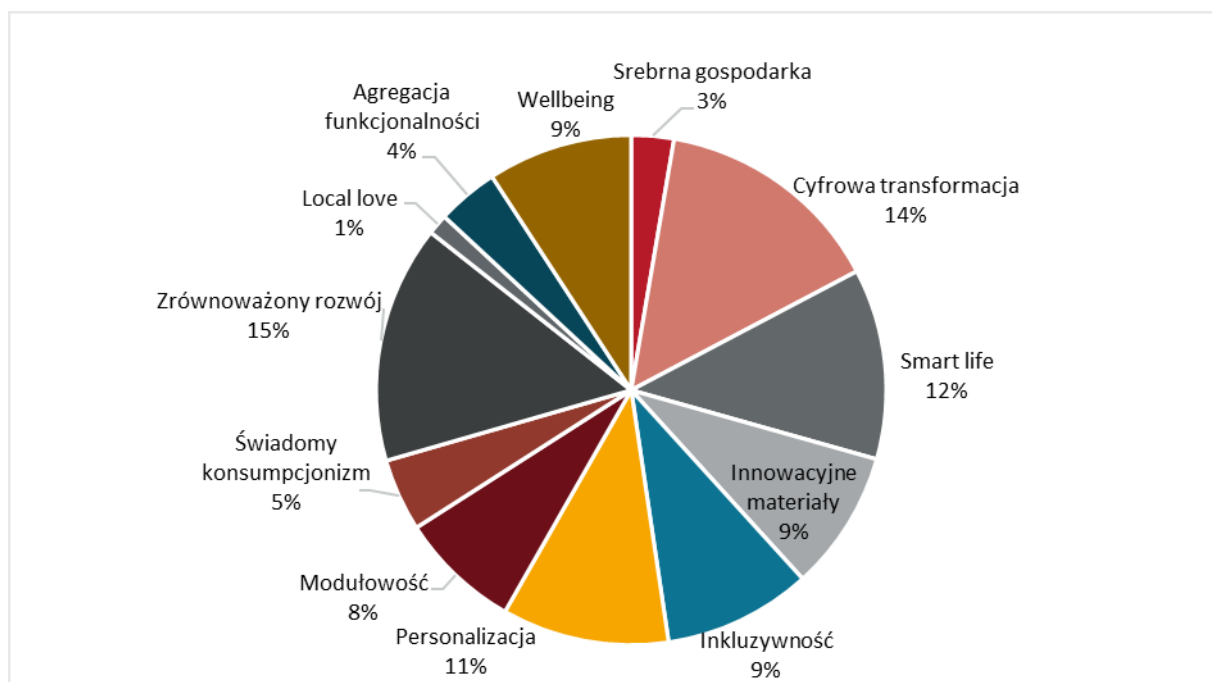
- cyfrowa transformacja – automatyzacja, robotyzacja, przemysł 4.0, cyfryzacja, modernizacja technologii, smart manufacturing, algorytmy, AI, analityka, big data, cloud computing itp.,
- smart life – poprawa różnych aspektów życia, usprawnienie, wygoda, rozwiązania oszczędzające czas (time saving convenience) – szybkie i wygodne rozwiązania,
- personalizacja – customizacja, dostosowanie do różnych potrzeb klientów.

oraz dodatkowo:

- inkluzywność – projektowanie uniwersalne, dostępność, równość.
- wellbeing – dbałość o zdrowie fizyczne i psychiczne,
- innowacyjne materiały – nanotechnologie, kompozyty i inne materiały, o zaawansowanych właściwościach, a także innowacyjne technologie z wykorzystaniem materiałów z recyklingu.

Zauważono dość istotne różnice pomiędzy dwoma głównymi działaniami wzorniczymi, w części wynikające z odmiennych zasad. W przypadku podziałania 2.3.5 POIR wyraźnie częściej niż w przypadku działania 1.4 POPW występowały projekty odnoszące się do trendu inkluzywności (co jest wynikiem Dostępności Plus) oraz transformacji cyfrowej (co może być wynikiem generalnych różnic pomiędzy priorytetami POIR i POPW). Natomiast w Polsce Wschodniej częściej występowały projekty związane z trendem personalizacji i modułowości.

Wykres 30. Udział trendu w liczbie projektów – projekt dotyczący wskazanego trendu



Źródło: analiza bazy danych projektów, $n = 1\ 001$.

Ciekawsze wnioski można jednak wyciągnąć z analizy, z jakimi trendami nie są związane projekty w badanej grupie. Szczególnie niska reprezentacja dotyczyła następujących trendów:

- local love – hiperlokalność, surowce lokalne, lokalna produkcja,
- srebrna gospodarka – odpowiedź na potrzeby starzejącego się społeczeństwa,
- agregacja funkcjonalności – agregacja usług, multifunkcjonalność,
- świadomy konsumpcjonizm – demonopolizacja wiedzy, świadomość dokonywanych wyborów; postawa prozdrowotna, proekologiczna, etyczna.

Już pobieżna analiza wskazuje, że są to trendy, na które odpowiedzią są przede wszystkim usługi. Oczywiście, można wyobrazić sobie urządzenia związane ze srebrną gospodarką, czy świadomym konsumpcjonizmem, ale najczęściej będą to jednak usługi. Wziąwszy pod uwagę wszystkie wcześniejsze wyniki badania, taki rozkład nie dziwi. Trendy, które w najmniejszym stopniu występują w analizowanych projektach mają charakter najbardziej lokalny oraz dotyczą najszerzej grupy społeczeństwa. To one kształtują życie codzienne obywateli. Wydaje się, że obszar życia codziennego, usług związanych z codziennym funkcjonowaniem człowieka, jest wciąż dla osób decydujących o kierunkach angażowania środków niezbyt atrakcyjny. Mówiąc obrazowo, dobrze zaprojektowany laser będzie postrzegany lepiej niż dobrze zaprojektowane kapcie, dobrze zaprojektowane urządzenie elektroniczne znajdzie większe poparcie, niż dobrze zaprojektowany system opieki nad osobami starszymi. Rzeczywisty wpływ tych elementów na życie społeczeństwa może jednak być dokładnie odwrotny. Niezależnie od zysku wygenerowanego w efekcie zainwestowania w dany projekt warto również zwrócić uwagę na użyteczność realizacji danego projektu z perspektywy potrzeb społeczeństwa – potencjalnej korzyści i użyteczności dla określonych grup społecznych (np. ile osób odniesie ostatecznie korzyść z wdrożenia nowej specyficznej maszyny produkcyjnej, a ile z wdrożenia nowej usługi odpowiadającej na określony problem społeczny). Trzeba także podkreślić, że nie zawsze jest prawdą, że projekty związane z nowymi technologiami, krótkoterminowo, będą generowały większy zysk niż projekty, których przedmiotem są produkty o mniejszym zaawansowaniu technologicznym. Programy wzornicze wciąż są traktowane przez pryzmat innowacyjności technologicznej. Należy pamiętać, że wysiłek wzorniczy związany z dobrym zaprojektowaniem przykładowo sztucca dla osób starszych jest nie mniejszy niż wysiłek wymagany do zaprojektowania na przykład ergonomicznej kłapy piekarnika.

Interesującym zagadnieniem jest skuteczność pozyskiwania wsparcia na projekty w przekroju trendu, którego dotyczy przedsięwzięcie.

Wykres 31. Skuteczność wniosków o dofinansowanie według trendu, z którym związany jest projekt



Uwaga: jaśniejszym kolorem wyróżniono nazwy 4 najpopularniejszych trendów (takich w które wpisało się powyżej 10% analizowanych wniosków).

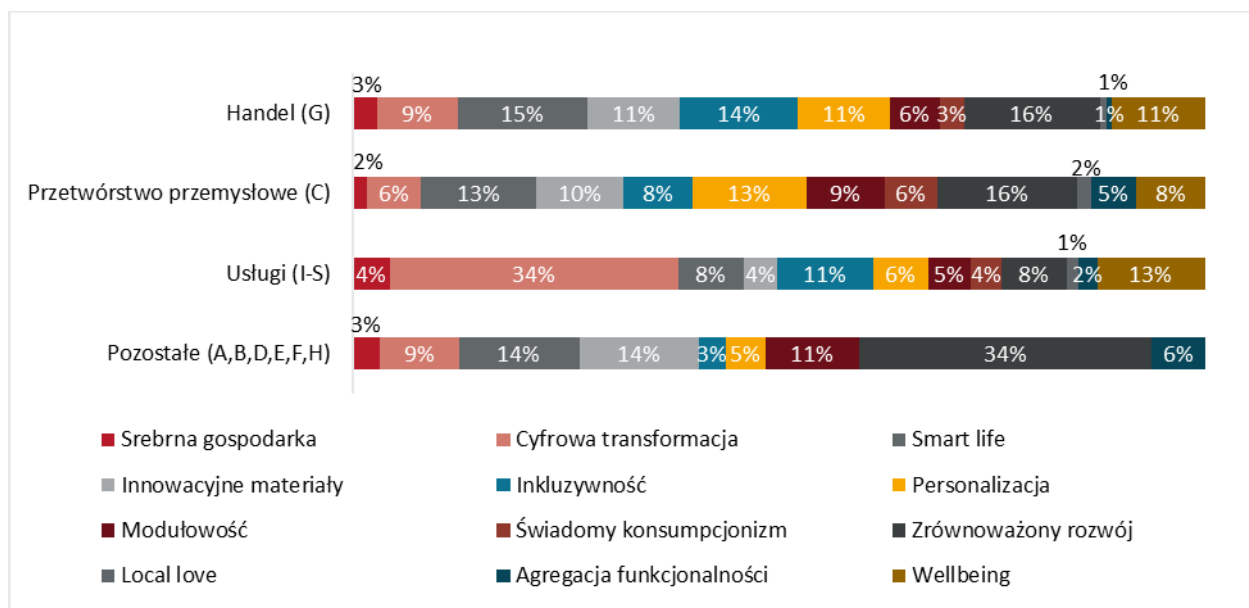
Źródło: analiza bazy danych projektów, n = 1 001

Jak wynika z zaprezentowanych danych, trendy związane z usługami nie tylko rzadziej występowały w badanej populacji, ale także dawały wnioskodawcy najmniejsze szanse na uzyskanie wsparcia.

Tylko 15% wniosków odpowiadających na trend „Local love” i 22% projektów związanych ze „Srebrną gospodarką” mogło liczyć na wsparcie (należy pamiętać, iż w analizowanej populacji minimalnie ponad połowa wniosków została przyjęta do finansowania). Co ciekawe, zdecydowanie poniżej przeciętej (czyli poniżej 50%) znajdują się także projekty związane z dwoma trendami: „Wellbeing” (41%) i „Inkluzywność” (39%). Należy podkreślić, że są to trendy zdecydowanie związane z ideą Dostępności Plus, a ostatnie dwa nabory w poddziałaniu 2.3.5 POIR dotyczyły tylko tej kategorii – z samego tego tytułu, trendy te powinny dawać większe szanse na sukces, a dają mniejsze niż przeciętnie.

Widać wyraźną korelację pomiędzy główną branżą wnioskodawcy a charakterem projektów.

Wykres 32. Trend a główna branża wnioskodawcy



Źródło: analiza bazy danych projektów, $n = 1\ 001$ ($n = 138$ handel, $n = 522$ przetwórstwo przemysłowe, $n = 277$ usługi, $n = 64$ pozostałe).

Projekty formułowane przez firmy usługowe w ogromnym stopniu związane są z transformacją cyfrową. Może się to wiązać albo z poziomem świadomości przedsiębiorców, którzy nie do końca rozumieją znaczenie wzornictwa w usługach tradycyjnych, albo z subiektywną oceną szans na uzyskanie wsparcia, albo z obydwoma tymi czynnikami. Oczywiście, nie ma to nic wspólnego z rzeczywistością, gdyż proces projektowy jest dokładnie taki sam i dla usługi tradycyjnej, i dla usługi elektronicznej, i dla produktu.

W przypadku firm produkcyjnych dość wyraźnie widoczna jest nadreprezentacja „personalizacji” jako istotnego trendu. Pokrywa się to z obserwacjami rynku dóbr konsumpcyjnych, na którym uwzględnienie indywidualnych potrzeb konsumenta staje się kluczowym elementem produktu materialnego.

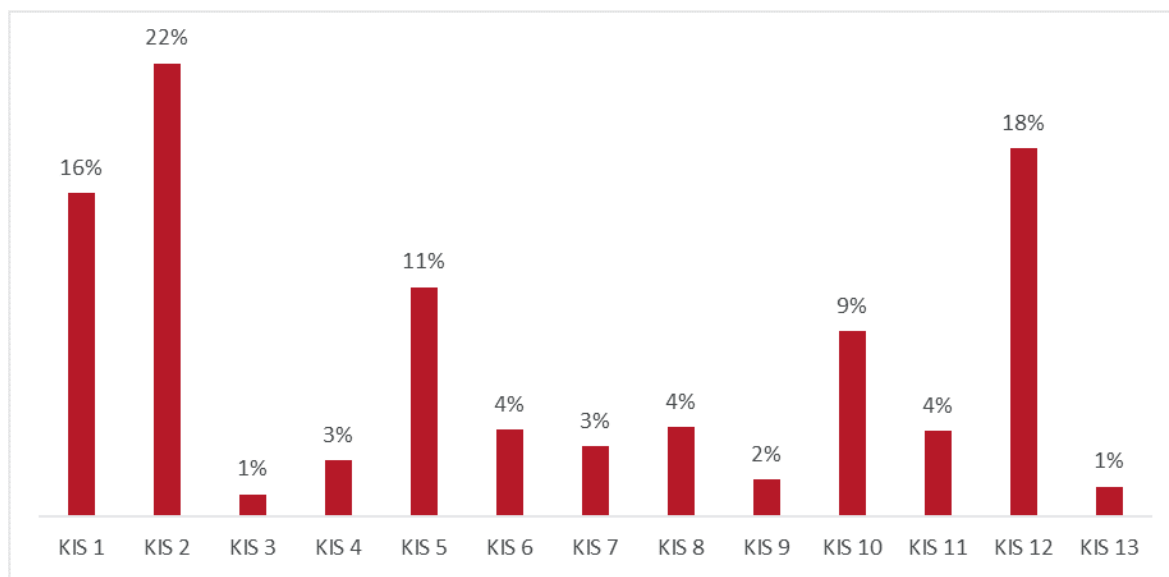
Generalnie, projekty wzornicze były powiązane z większością kluczowych trendów w sposób dość równomierny. Zwraca uwagę znaczne niedoszacowanie projektów związanych z trendami życia społecznego, tworzenia codzienności oraz odnoszącymi się do kondycji człowieka. Widać wyraźne przesunięcie w kierunku technologii twardych. Stoi to w sprzeczności z wieloma międzynarodowymi doświadczeniami. Warto odnieść się tu do opisywanego w innym produkcie niniejszego badania (Załącznik 2 – Studia przypadków projektów realizowanych w ramach publicznych instrumentów wsparcia wzornictwa) przypadku Danish Design Center. Doświadczenia duńskie wskazują na kluczowe znaczenie wzornictwa w tworzeniu świata przyjaznego ludziom – zwłaszcza tym o szczególnych potrzebach. W Polsce wciąż jest to sfera zdecydowanie słabiej rozwinięta.

3.5. Wyzwania w zakresie kierunkowania interwencji

Analiza projektów pod względem wpisywania się w Krajowe (i Regionalne) Inteligentne Specjalizacje stanowi próbę odpowiedzi na pytanie o wyzwania, na jakie odpowiadały projekty wzorniczy. Została ona oparta o szczegółową analizę grupy 1001 przypadków. W większości z nich wnioskodawcy byli zobowiązani wskazać KIS lub RIS, któremu odpowiada projekt. W każdym jednak przypadku zespół autorski dokonał weryfikacji tych wskazań. Wskazanie inteligentnej specjalizacji nie zawsze pokrywało się z tym, które określał wnioskodawca. W nielicznych przypadkach nie udało się zakwalifikować projektu do żadnej KIS (w związku z tym, stworzono specjalną 14 kategorię, do której klasyfikowano tego rodzaju przypadki). Do każdego projektu mogło zostać przypisanych więcej niż jedna kategoria specjalizacji. Co do zasady występowały trzy rodzaje sytuacji:

- w przypadku, gdy we wniosku był określony KIS, dokonywana była weryfikacja trafności przypisania danej kategorii, oraz aktualizacja KIS do specjalizacji obowiązujących w momencie dokonywania analizy (jesień 2021),
- w przypadku, gdy we wniosku określone były RIS wspólne dla 2 województw Polski Wschodniej, konieczne było wskazanie KIS, jakiemu one odpowiadają, jednocześnie dokonując weryfikacji zasadności wskazań na poszczególne kategorie RIS,
- w przypadku, gdy nie było w bazie danych dotyczących wskazania specjalizacji, ustalana była ona na podstawie opisu projektu.

Ogólne wyniki tej części analizy prezentuje **Wykres 33**. Widać wyraźnie, że występowało kilka dziedzin, na których koncentrowały się projekty. Należy w tym miejscu zaznaczyć, iż KIS 12 (Inteligentne technologie kreatywne) miał dość szczególny charakter i nie powinien być brany pod uwagę w tej części analizy. W skład tej specjalizacji wchodzi bowiem wzornictwo. Zatem, z definicji wszystkie analizowane projekty wpisują się w tę kategorię. W efekcie KIS ten był często wskazywany tam, gdzie nie dało się wskazać innego. Stąd wprowadzona przez nas dodatkowa kategoria „Trudno powiedzieć” pozostała niemal pusta, bo zawsze projekt można było przyporządkować do KIS 12. Dlatego też nie należy brać tej kategorii pod uwagę analizując wyzwania stojące przed projektami, bowiem wszystkie te wyzwania były wyzwaniami wzorniczymi.

Wykres 33. Struktura KIS w projektach wzorniczych

Źródło: analiza bazy danych projektów, $n = 1\,118$ (liczba zidentyfikowanych KIS w projektach).

Lista KIS zgodna ze stanem obowiązującym od dnia 17.01.2022 r.: KIS 1 – Zdrowe społeczeństwo, KIS 2 – Innowacyjne technologie, procesy i produkty sektora rolno-spożywczego i leśno-drzewnego, KIS 3 – Biotechnologiczne i chemiczne procesy, bioprodukty i produkty chemii specjalistycznej oraz inżynierii środowiska, KIS 4 – Wysokosprawne, niskoemisyjne i zintegrowane układy wytwarzania, magazynowania, przesyłu i dystrybucji energii, KIS 5 – Inteligentne i energooszczędne budownictwo, KIS 6 – Rozwiązania transportowe przyjazne środowisku, KIS 7 – Gospodarka o obiegu zamkniętym, KIS 8 – Wielofunkcyjne materiały i kompozyty o zaawansowanych właściwościach, w tym nanoprocesy i nanoprodukty, KIS 9 – Elektronika i fotonika, KIS 10 – Inteligentne sieci i technologie informacyjno-komunikacyjne oraz geoinformacyjne, KIS 11 – Automatykacja i robotyka procesów technologicznych, KIS 12 – Inteligentne technologie kreatywne, KIS 13 – Innowacyjne technologie morskie w zakresie specjalistycznych jednostek pływających, konstrukcji morskich i przybrzeżnych oraz logistyki opartej o transport morski i śródlądowy.

Generalnie, można powiedzieć, że projekty wzornicze w największym stopniu koncentrowały się na czterech problemach:

- nowoczesnej produkcji spożywczej, rolnej i leśnej, w skład której wchodzi meblarstwo, które zapewne zdominowało tę kategorię,
- problemach związanych ze zdrowiem człowieka oraz jego kondycją fizyczną i psychiczną,
- inteligentnym budownictwie oraz kwestiach oszczędności energii,
- problemach związanych z gospodarką cyfrową, komunikacją i informacją.

Co ciekawe, ten podział był niemal niezależny od wielkości firmy. Żadne z występujących różnic nie mają charakteru systematycznego. Nie występuje np. większa częstotliwość projektów związanych z KIS 3, 8 czy 11⁴² (a więc takich, które dotyczą procesów bardziej złożonych technologicznie i wymagających lepszej infrastruktury) wśród firm większych. Widać to w prezentowanym poniżej zestawieniu tabelarycznym.

⁴² Oznaczenia KIS zgodne z legendą pod Wykres 33.

Tabela 8. KIS w projektach wzorniczych w przekroju wielkości przedsiębiorstwa (wnioskodawcy)

KIS	mikro	mały	średni	Suma
1	19%	14%	12%	16%
2	19%	23%	25%	22%
3	1%	1%	1%	1%
4	3%	3%	2%	3%
5	9%	12%	14%	11%
6	5%	4%	3%	4%
7	3%	3%	4%	3%
8	4%	4%	5%	4%
9	2%	1%	1%	2%
10	11%	8%	6%	9%
11	5%	3%	3%	4%
12	14%	20%	20%	18%
13	1%	1%	1%	1%

Źródło: analiza bazy danych projektów, N = 1 118 (liczba zidentyfikowanych KIS w projektach).

Natomiast można wskazać pewne różnice (w sumie jednak niewielkie) w zależności od programu wsparcia, w ramach którego dany wniosek był składany. Rozkład analityczny przedstawia kolejna tabela.

Tabela 9. KIS w projektach wzorniczych w przekroju programów wsparcia wzornictwa

KIS	POIR 2.3.5	POPW 1.4	POIG 4.2 + POIR 2.3.2	Ogółem
1	20%	10%	10%	16%
2	22%	22%	22%	22%
3	1%	1%	0%	1%
4	2%	4%	4%	3%
5	10%	13%	14%	11%
6	6%	2%	3%	4%
7	3%	3%	4%	3%
8	3%	6%	4%	4%
9	2%	0%	3%	2%
10	12%	5%	4%	9%
11	3%	4%	7%	4%
12	13%	28%	20%	18%
13	1%	0%	3%	1%

Źródło: analiza bazy danych projektów, N = 1 118 (liczba zidentyfikowanych KIS w projektach).

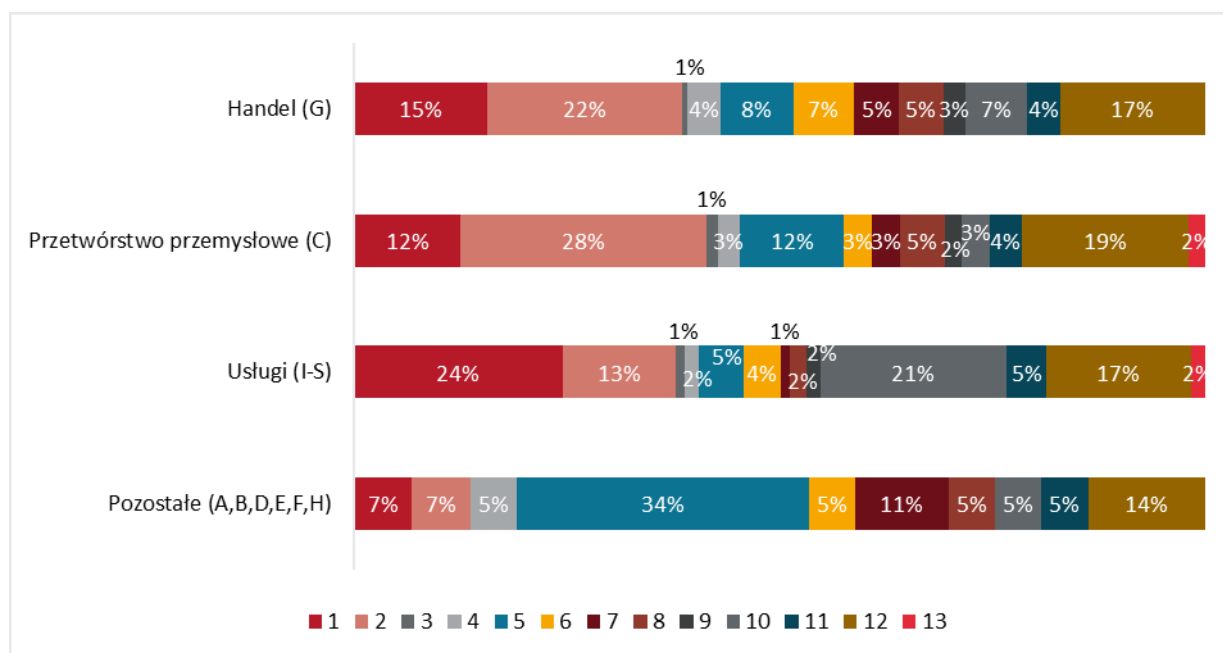
Powyższe dane pokazują, że wśród wniosków kierowanych do poddziałania 2.3.5 POIR więcej było projektów odpowiadających na wyzwania zdrowotne. Ta różnica wynika jednak z faktu, iż jest to jedyny instrument interwencji w sferze wzornictwa, który był wdrażany już po wybuchu pandemii COVID-19. W tym poddziałaniu, zdecydowanie częściej projekty dotyczą również wyzwań związanych z gospodarką cyfrową oraz rozwiązaniami inteligentnymi. Wydaje się, że wynika to z faktu, iż poddziałanie 2.3.5 POIR było realizowane

w województwach o przeciętnie większym potencjale innowacyjnym. Różnice te nie mogą bowiem wynikać z przesłanek formalnych, gdyż żaden z obszarów KIS nie był w żadnym programie preferowany.

Co ciekawe, struktura KIS w analizowanych wnioskach wzorniczych nie odbiega w sposób znaczący od struktury wszystkich wniosków złożonych do POIR. W zdecydowanej większości dane pokrywają się z odchyleniem 1-3 punktów procentowych. Jest jeden bardzo istotny wyjątek - KIS 11, dotycząca automatyzacji i robotyzacji. W całym POIR reprezentowana jest ona przez około 11% złożonych wniosków, natomiast w projektach wzorniczych stanowi jedynie około 4% wniosków. Może to wynikać z czysto technologicznego charakteru wyzwań związanych z KIS 11. Narzędzia wzornicze mogą być nieadekwatne do tego obszaru zagadnień (albo mniej adekwatne niż do innych).

Niezwykle ciekawe wnioski płyną z analizy wyzwań wyrażonych przez KIS w zależności od głównej branży wnioskodawcy. W przypadku tego przekroju widoczne są duże różnice. Należy się skupić głównie na różnicy między firmami produkcyjnymi a usługowymi.

Wykres 34. KIS a główna branża wnioskodawcy



Źródło: analiza bazy danych projektów, n = 1 118 liczba zidentyfikowanych KIS w projektach (n = 156 handel, n = 580 przetwórstwo przemysłowe, n = 308 usługi, n = 74 pozostałe).

Oznaczenia KIS zgodne z legendą pod Wykres 33.

W przypadku firm produkcyjnych mamy do czynienia z bardzo dużą dominacją projektów związanych z KIS 2, co potwierdza tezę o kluczowym znaczeniu meblarstwa, ale także przemysłu spożywczego. Firmy produkcyjne w niewielkim stopniu koncentrują się na problemach zdrowia (produkcja urządzeń dla medycyny), natomiast częściej niż średnio formułują projekty związane z budownictwem i energetyką.

W przypadku firm usługowych widzimy zdecydowaną nadreprezentację projektów związanych z rozwiązywaniem problemów zdrowia oraz dotyczących gospodarki cyfrowej. Jest to także zrozumiałe, bowiem firmy usługowe, nie mając potencjału produkcyjnego, muszą się skupić na obszarach, w których produkt jest rozumiany szeroko. Natomiast bardzo mało projektów formułowanych przez firmy usługowe dotyczy wyzwań związanych z budownictwem i problematyką energooszczędności. Co zrozumiałe, ta ostatnia grupa jest najszerzej reprezentowana w wśród firm z ostatniej kategorii „Pozostałe” – są bowiem wśród nich właśnie firmy z branży budowlanej.

Reasumując, projekty wzornicze koncentrują się na wyzwaniach związanych z obszarami nie wymagającymi szczególnie dużego potencjału produkcyjnego lub badawczego – przykładem może tu być KIS 11, bardzo słabo reprezentowany w projektach wzorniczych, podczas gdy w ogóle POIR stanowi dużo większy odsetek. Trudno oczekiwać, aby koncentrowały się na energetyce, nowych materiałach czy technologiach morskich. Cztery główne obszary wymienione na początku niniejszego podrozdziału (tj. dotyczące: produkcji spożywczej, rolnej i leśnej (głównie meblarstwa), zdrowia, budownictwa /oszczędności energii, gospodarki cyfrowej /komunikacji/ informacji) wydają się najlepiej predystynowane do wsparcia poprzez wzornictwo.

Niestety analiza skróconych opisów projektu (a nawet pełnej jego treści) nie dała przesłanek pozwalających do zakwalifikowania przedsiębiorstw do konkretnego poziomu Drabiny Designu, ilustrującego cztery etapy dojrzałości w tym zakresie designu⁴³:

- brak designu,
- projektowanie jako stylizacja,
- projektowanie jako proces,
- projektowanie jako strategia.

Pomiar etapu dojrzałości wzorniczej przedsiębiorstwa jest zadaniem jakościowym.

W praktyce, po dokonaniu audytu wzorniczego, doświadczony zespół design menadżerów, analityków i projektantów wskazuje etap dojrzałości na podstawie wielu przesłanek konkretny poziom

Pomiar dojrzałości przedsiębiorstw w zakresie projektowania był natomiast jednym z elementów opracowywanych w ramach niniejszego projektu badawczego 9 studiów przypadku, ilustrujących przykłady wsparcia projektów wzorniczych ze środków pochodzących z okresu budżetowego UE na lata 2014 – 2020. Szczegółowe opisy wspartych projektów oraz beneficjentów pokazały, że wnioskodawcy w momencie aplikowania o wsparcie najczęściej znajdowali się na podstawowym, pierwszym poziomie drabiny designu („brak designu”). Projektowanie odbywało się intuicyjnie, metodą prób i błędów, a potrzeby rynku w obszarze nowych produktów były identyfikowane poprzez bezpośrednie kontakty z potencjalnymi odbiorcami. Znacznie rzadsze były przypadki większej dojrzałości wzorniczej

⁴³ [Danish Design Center – ladder four steps design use.](#)

(poziom II), kiedy design był w firmie rozumiany jako stylizacja, a wzornictwo było wdrażane na poziomie doraźnych rozwiązań lub prób wdrażania zarządzania designem na podstawowym poziomie.

Najrzadziej obserwowano przypadki, gdy firma w momencie przystąpienia do realizacji projektu znajdowała się na jeszcze wyższym (tj. trzecim lub czwartym) poziomie rozwoju wzorniczego. Żaden z opisanych studiów przypadku nie dotyczył firm znajdujących się na czwartym szczeblu Drabiny Designu, choć w dwóch przypadkach można się było doszukać w nich wybranych cech charakterystycznych dla firm z najwyższego szczebla tej klasyfikacji (por. studia przypadku numer 4 i 9 w Załączniku 2 (Studia przypadków projektów realizowanych w ramach publicznych instrumentów wsparcia wzornictwa).

3.6. Podsumowanie

Analiza złożonych projektów skłania do wniosku, że **wzornictwo rozumiane jest tradycyjnie, jako tworzenie formy przedmiotu. Wiązane jest przede wszystkim, jeśli nie wyłącznie, z projektowaniem dóbr materialnych (wyrobów)**. W zakresie dóbr materialnych preferowane są produkty złożone, technologiczne, duże znaczenie mają produkty kierowane na rynek B2B. Zdecydowanie rzadziej wspierane są procesy projektowania usług.

W konsekwencji powyższego, **projekty są realizowane w największym stopniu przez firmy reprezentujące sektor produkcyjny** (głównie branże: metalowa, elektroniczna, meblarska i gumowa). Jeśli projekt realizowany jest przez przedsiębiorstwa inne niż produkcyjne, to przeważnie główny obszar branżowy projektu pozostaje jednak związany z sektorem produkcyjnym. To może wynikać albo z naturalnego kierunku rozwoju w postaci rozszerzania działalności usługowej o produkcyjną (choć światowe trendy w III dekadzie XXI wieku wskazują raczej na rozszerzanie działalności produkcyjnej o usługową), ale może też wynikać z obawy firm usługowych, że wnioski dotyczące usług nie spotkają się z akceptacją decydentów. Potwierdzają to niestety statystyki, które wskazują jednoznacznie na mniejszą skuteczność wniosków firm usługowych dotyczących usług w porównaniu do wniosków firm usługowych dotyczących produkcji.

Przedmiot projektów wzorniczych dotyczy głównie produktów kierowanych na rynek B2B i B2C. Relatywnie rzadko są to produkty cyfrowe czy tzw. produkty inteligentne (łącznie cechy fizyczne i cyfrowe). **Bardzo rzadko są to usługi** – co ciekawe, nieco częściej usługi cyfrowe niż tradycyjne. Ogólnie projekty cyfrowe (wyroby i usługi) stanowią jedynie około 7% wszystkich przypadków.

Jeśli chodzi o wyzwania, adresowane we wnioskach na projekty wzornicze, to generalnie można powiedzieć, że **proponowane przedsięwzięcia wzornicze w największym stopniu koncentrowały się na czterech problemach:**

- nowoczesnej produkcji spożywczej oraz meblarskiej,
- problemach związanych ze zdrowiem człowieka oraz jego kondycją fizyczną i psychiczną (zdecydowanie bardziej w odniesieniu do działania 2.3.5 POIG),

- inteligentnym budownictwie oraz kwestiach oszczędności energii,
- problemach związanych z gospodarką cyfrową, komunikacją i informacją.

Wśród badanych projektów, rozkład trendów jest dużo bardziej równomierny niż rozkład obrazujący wpisywanie się projektów w inteligentne specjalizacje krajowe / regionalne.

W przypadku analizowanych wniosków projektowych **można mówić o kluczowym znaczeniu następujących trendów:**

- zrównoważony rozwój – ochrona środowiska, zero waste, rezygnacja z plastiku, ekologiczne rozwiązania, gospodarka cyrkularna, recykling, upcykling, nowe alternatywne materiały,
- cyfrowa transformacja - automatyzacja, robotyzacja, przemysł 4.0, cyfryzacja, modernizacja technologii, smart manufacturing, algorytmy, AI, analityka, big data, cloud computing itp.
- smart life – poprawa różnych aspektów życia, usprawnienie, wygoda, time saving convenience - szybkie i wygodne rozwiązania;
- personalizacja – customizacja, dostosowanie do różnych potrzeb klientów.

Próbując odpowiedzieć na pytanie o ocenę prawidłowości kierunkowania instrumentów wsparcia wzornictwa, można powiedzieć, iż ukierunkowanie to było prawidłowe tylko częściowo. Instrumenty wsparcia skierowane były głównie (zdecydowanie częściej) do firm produkcyjnych na projekty, w wyniku których powstają fizyczne produkty (wyroby).

Wzornictwo jest tu odnoszone niemal wyłącznie do wymiaru fizycznego.

Obecność w projektach branż innych niż produkcyjna jest ograniczona. **Największy brak reprezentacji notowany jest wśród firm usługowych.** Również handel i budownictwo są bardzo słabo reprezentowane w porównaniu do znaczenia, jaki mają w gospodarce krajowej.

Szczególnie **cennym elementem wsparcia, rzutującym na jego wysoką trafność, był obowiązkowy komponent usług doradczych** dotyczących profesjonalnego procesu wzorniczego, przygotowania i wdrożenia strategii wzorniczej. Mogą one mieć niezwykle istotne znaczenie dla funkcjonowania przedsiębiorstw – ich rozwoju, wzmocnienia pozycji na rynku, budowania przewagi konkurencyjnej czy większej rozpoznawalności. Odgrywały one ważną rolę w dalszym zwiększaniu wśród przedsiębiorców świadomości znaczenia wzornictwa w ich działalności, a także budowanie trwałych relacji między światem biznesu a światem specjalistów oferujących usługi w obszarze wzornictwa.

Ograniczone działania mające na celu **zakwalifikowanie przedsiębiorstw do konkretnego poziomu Drabiny Designu**, ilustrującego cztery etapy dojrzałości w tym zakresie, pokazują że większość projektów była zgłaszana przez podmioty znajdujące się na niskim poziomie rozwoju designu (brak designu lub projektowanie utożsamiane wyłącznie ze stylizacją), zaś traktowanie projektowania jako proces lub strategia są wyraźnie rzadsze. Stanowi to istotną przesłankę do kontynuacji wsparcia wzornictwa. Jednocześnie we wszystkich przeanalizowanych przypadkach widoczny jest pozytywny wpływ zrealizowanego projektu na świadomość przedsiębiorców w zakresie projektowania – otrzymali oni możliwość

zrealizowania tego procesu designu na wysokim poziomie, który bez dotacji nie byłby dla nich dostępny. Relatywnie wysoka maksymalna kwota przeznaczona na część doradczą (szczególnie w ramach wsparcia w poddziałaniu 2.3.5 POIR) pozwalała na przeprowadzenie nawet bardzo dużych i rozbudowanych procesów projektowych⁴⁴. Ogromne znaczenie miał także fakt dużej intensywności wsparcia. Oferowane w ramach tego instrumentu wsparcie w zasadzie znosiło barierę dostępu do profesjonalnego procesu projektowego.

Projekty dość równomiernie odpowiadają większości istotnych (identyfikowanych współcześnie) trendów. Należy przy tym zwrócić uwagę, że **szczególnie niską reprezentację w projektach wykazują następujące trendy:**

- local love – hiperlokalność, lokalne źródła pochodzenia surowców, lokalna produkcja;
- srebrna gospodarka – odpowiedź na potrzeby starzejącego się społeczeństwa;
- agregacja funkcjonalności – agregacja usług, multifunkcjonalność;
- świadomy konsumpcjonizm – demonopolizacja wiedzy, świadomość dokonywanych wyborów; postawa prozdrowotna, proekologiczna, etyczna.

Nawet pobieżna analiza wskazuje, że są to trendy, na które odpowiedzią są przede wszystkim usługi. Te trendy, które w najmniejszym stopniu występują w analizowanych projektach mają charakter najbardziej powszechny, dotyczą najszerzej grupy społeczeństwa. To one głównie kształtują życie codzienne człowieka.

Występuje mniej niż proporcjonalny udział projektów odnoszących się do problemów związanych z wysokimi technologiami i dużymi nakładami. Stąd niski udział projektów związanych ze specjalizacjami energetycznymi, materiałowymi, czy transportowymi. Wydaje się jednak, że oferowane wsparcie było zbyt małe, aby odpowiadać na tego typu wyzwania.

Trafność wsparcia

Zaplanowana interwencja w zakresie wsparcia wzornictwa **tylko częściowo** wynikała ze zidentyfikowanych problemów i wyzwań społeczno-ekonomicznych (jej cele były częściowo adekwatne), natomiast metody jej wdrażania nie zostały dobrane w sposób optymalny i nie stanowiły odpowiedzi na wszystkie problemy zidentyfikowane w diagnozie.

Diagnoza stanu designu w momencie uruchamiania wsparcia w POIR i POPW zwracała uwagę, że choć wsparcie dla przedsiębiorstw w zakresie dofinansowania projektów wzorniczych było dostępne już wcześniej i wywarło ono pozytywny efekt, to nie zaowocowało przełomem w percepcji wzornictwa⁴⁵. Nadal było ono postrzegane przez przedsiębiorców głównie w aspekcie funkcjonalności, ergonomii i atrakcyjnej formy.

⁴⁴ Por. Załącznik 2 - Studia przypadków projektów realizowanych w ramach publicznych instrumentów wsparcia wzornictwa, szczególnie studium numer 4 i 5.

⁴⁵ Sukces w zawodzie projektanta wzornictwa przemysłowego: czynniki i mechanizmy wpływające na efektywną współpracę między projektantami i przedsiębiorcami wdrażającymi nowe produkty na rynek oraz kształtujące rozwój kariery zawodowej projektanta, Instytut Wzornictwa Przemysłowego 2017.

Natomiast były pomijane takie jego funkcje jak ekologia, oszczędność energii, zrównoważony rozwój, wykorzystywanie nowych technologii. W odpowiedzi na te problemy, autorzy badań proponowali stosowanie wobec przedsiębiorstw szeroko zakrojonych działań edukacyjnych (np. w zakresie współpracy z projektantami wzornictwa, znajomości procesu rozwoju nowego produktu z wykorzystaniem wzornictwa, budowania strategii rozwoju firmy w oparciu o wzornictwo). Równolegle proponowano wsparcie aktywnego stosowania wzornictwa przemysłowego w rozwoju i wdrażaniu na rynek nowych produktów i usług dla przedsiębiorców aplikujących wzornictwo (analogicznie do wspierania ze środków publicznych aktywności B+R firm).

Inne badanie z podobnego okresu⁴⁶, zrealizowane w grupie firm aktywnych wzorniczo, wykazało, że choć tylko 5% firm przyznało się do nie korzystania z designu, to w większości nie posiadały one strategii w zakresie wzornictwa, a tylko w co 10 przedsiębiorstwie został przeprowadzony audyt designu. Aż w trzech czwartych firm projektowanie produktów i usług odbywało się samodzielnie. Choć badani traktowali design jako czynnik decydujący o sukcesie ich produktu/usługi na rynku, jednocześnie powszechne było twierdzenie, że polskich firm nie stać na usługi związane z designem. Zdaniem projektantów (których zdanie było przytoczone w tym samym raporcie) tylko niewielki odsetek przedsiębiorców prawidłowo rozumie na czym polega i jak przebiega proces projektowania i jest to główny powód dla którego firmy nie korzystają z usług design⁴⁷.

Także analiza zagranicznych programów wsparcia wzornictwa wskazuje na znaczenie szczególnego nakierowania na interwencję w zakresie upowszechniania świadomości roli i znaczenia wzornictwa (por. Rozdział 4. Doświadczenia zagraniczne w zakresie wspierania wzornictwa – inspiracje dla programowania wsparcia w Polsce). Część programów (jak np. brytyjski *Designing Demand*) wsparcie ograniczała wyłącznie do wsparcia „miękkiego”, natomiast w Polskich warunkach (m.in. niska innowacyjność firm i relatywnie małe nakłady inwestycyjne, duży udział firm mikro) dodatkowe wsparcie inwestycyjne było uzasadnione i znacznie zwiększało zainteresowanie potencjalnych beneficjentów⁴⁸. Trafne było połączenie ograniczonego podejścia branżowego we wspieraniu wzornictwo („Granty na Dizajn” - działanie 2.4.1 POIR, wspierający działalność wzorniczą przedsiębiorstw sektora meblarskiego w całym kraju) z wsparciem wszelkich branż (POIR 2.3.5, POPW 1.4).

Podsumowując, **trafność interwencji obniża brak kompleksowych działań skierowanych na podnoszenie świadomości przedsiębiorców co do istoty designu**, co skutkuje nadal niewłaściwym, zawężonym rozumieniem designu jako stylizacji, skierowanej do sektora produkcyjnego (zmiany zasad naboru wniosków w działaniu 1.4 POPW dodatkowo utrwalają takie rozumienie). Choć trafny był mechanizm wsparcia (przygotowanie najpierw strategii

⁴⁶ Diagnoza stanu design. Perspektywa przedsiębiorstw. PARP 2015.

⁴⁷ Warto zauważyć, że tę diagnozę sprzed lat potwierdziły zrealizowane w ramach niniejszego badania warsztaty z projektantami i firmami będącymi beneficjentami projektów wzorniczych.

⁴⁸ Wsparcie finansowe jest typowym sposobem uzyskania wyraźnego efektu zachęty, stosowanym w wielu inicjatywach wspierających wzornictwo (np. w walijskim programie Creative Cluster).

wzorniczej, a następnie dofinansowanie inwestycji zmierzającej do jej wdrażania), to brak kompleksowego podejścia (pominięcie działań edukacyjnych nakierowanych na wzrost świadomości szerokich grup przedsiębiorców) obniżył potencjalny efekt udzielanego wsparcia (mógł negatywnie oddziaływać np. na odsetek projektów usługowych i generalnie jakość wniosków o dofinansowanie). Trafność wsparcia obniża także wyeliminowanie w części instrumentów wsparcia w najmniejszych kategoriach wielkościowych przedsiębiorstw (osiągających przychody roczne poniżej 600 tys. zł).

Skuteczność wsparcia

Ocena stopnia realizacji zakładanych celów interwencji (na ile osiągnięto to, co zaplanowano) oraz skuteczności użytych metod, zaangażowanych instytucji oraz wpływu czynników zewnętrznych na ostateczne efekty jest zadaniem niełatwym. Wiele wspartych projektów w POIR 2.3.5, POIR 2.3.2 i POPW 1.4 nadal znajduje się w trakcie realizacji, a ich zakończenie zaplanowano na lata 2022-2023. Bez wątpienia oferowane wsparcie spotkało się z pozytywnym odzewem przedsiębiorców, około 3 200 firm podjęło decyzję o ubieganiu się o wsparcie, zatem dostrzegło znaczenie wzornictwa. Wsparto około 1 600 wniosków, złożonych przez ponad 1 200 firm. Znaczna wartość projektów (3,7 mld zł, dotacja w kwocie 1,8 mld zł) wskazuje na wysoką kwotę wsparcia procesów wzorniczych, co przekłada się na rozwój przedsiębiorstw i procesów designu. Potwierdzają to wyniki przeprowadzonych warsztatów z przedsiębiorcami oraz opisane studia przypadku (Załącznik 2 - Studia przypadków projektów realizowanych w ramach publicznych instrumentów wsparcia wzornictwa), które wskazują m.in. na następujące efekty:

- rozszerzenie oferty firmy, powstanie nowych marek produktowych, zmiana języka komunikacji, zmiana funkcjonowania firmy – spowodowane wdrożonymi działaniami w obszarze wzornictwa; co więcej, powstały mechanizmy zapewniające rozwój firmy w oparciu o wzornictwo na przyszłość;
- wypracowanie innowacji w wyniku realizacji procesu doradztwa wzorniczego, która nawet mimo nie uzyskania wsparcia finansowego na inwestycję mogła być samodzielnie wdrożona przez firmę;
- przy wsparciu w ramach projektu produkty zostały opracowane i z powodzeniem wdrożone, a następnie beneficjent rozpoczął proces wprowadzania kolejnych urządzeń, opracowanych już samodzielnie;
- zainicjowanie współpracy z biurem projektowym, realizowanej po zakończeniu wsparcia już na zasadach komercyjnych w pracach nad dalszymi produktami;
- przeprowadzenie w firmach profesjonalnego procesu projektowania usług, opartego na głębokiej analizie rynku, trendów i badaniach potrzeb klienta, realizowanych w metodologii Service Design. To doświadczenie będzie mogło być wykorzystane przy tworzeniu nowych usług, już w oparciu o zasoby własne przedsiębiorstwa;
- wdrożenie do oferty innowacyjnych i unikalnych na rynku produktów i usług;

- zbudowanie doświadczenia w firmie w zakresie wdrażania wzornictwa i współpracy z projektantami.

Nieco więcej można natomiast powiedzieć o skuteczności działania 4.2 POIG, które było wdrażane w ramach perspektywy budżetowej 2007-2013, aczkolwiek precyzję wniosku utrudnia fakt, że w tym instrumencie obok wsparcia wzornictwa było także realizowane wsparcie infrastruktury B+R+I (komponent wzorniczy realizowało 75% beneficjentów tego działania, którzy uzyskali 94% środków). Badanie wskazuje, że na to działanie przeznaczono 690 mln zł, zaś wsparte projekty spowodowały (efekt bezpośredni i pośredni) w latach 2012-2016 znaczny wzrost inwestycji i PKB (o odpowiednio blisko 3 mld i blisko 4 mld zł). Działanie to należało do najbardziej efektywnych w POIG⁴⁹.

Także inne badania skuteczności wsparcia w działaniu 4.2 POIG wskazują na jego efektywność, m.in. wpływ na wprowadzanie w przedsiębiorstwach innowacji: produktowych i usługowych, metod wytwarzania. Badanie beneficjentów przed udzieleniem wsparcia oraz już po zakończeniu projektu wykazało wzrost zatrudnienia oraz bardzo wyraźny wzrost zysku brutto (przeciętnie z około 2,5 mln zł na firmę w latach 2007-2009 do blisko 6,5 mln zł w roku 2010)⁵⁰. Projekty wzornicze w działaniu 4.2 POIG pozwoliły większości beneficjentów opracować projekty wzorów użytkowych (średnio 3 wzory w jednej firmie), a w połowie także wzorów przemysłowych (średnio 9 wzorów). Powszechne były przypadki zgłaszania tych wzorów do ochrony prawnej. Co istotne, zarejestrowane wzory, które opracowano w ramach projektu dofinansowanego z działania 4.2, w większości zostały wdrożone do produkcji. Zarejestrowane wzory użytkowe były dla 58% firm pierwszymi, jakie udało się uzyskać (analogicznie, wzory przemysłowe – dla 29%)⁵¹.

Pozytywne, aczkolwiek także częściowe, są wyniki oceny instrumentu Granty na Dizajn, skierowanego do branży meblarskiej, finansowanego ze środków poddziałania 2.4.1 POIR⁵². Jednym z bezpośrednich efektów udzielonego wsparcia było uczestnictwo firm w programie doradczo-szkoleniowym, w wyniku którego zwiększali oni wiedzę w zakresie wykorzystania designu. Wyniki badania wskazały, że ten efekt został osiągnięty i jest pozytywnie oceniany przez przedsiębiorców. Drugim założeniem wsparcia było doprowadzenie do nawiązania współpracy firm z projektantami i w jej efekcie opracowanie projektów wzorniczych. W momencie realizacji cytowanego badania (tzn. w 2019 roku) ten efekt był osiągnięty

⁴⁹ Analiza wybranych działań PO IG na poziomie sektorowym i makroekonomicznym za pomocą modelu przepływów międzygałęziowych. Raport końcowy. Fundacja WiseEuropa, OPI PIB, Warszawa 2017.

⁵⁰ BAROMETR INNOWACYJNOŚCI Analiza efektów netto wybranych Działań PO IG skierowanych do przedsiębiorstw, z wykorzystaniem podejścia *counterfactual impact evaluation*, PARP 2013.

⁵¹ BAROMETR INNOWACYJNOŚCI Ewaluacja on-going Działania 4.2 PO IG, Wyniki pomiaru końcowego, Konsorcjum spółek ARC Rynek i Opinia oraz Exacto na zlecenie PARP, Warszawa, czerwiec 2015 r.

⁵² Ewaluacja mid-term projektu pozakonkursowego inno_LAB Centrum analiz i pilotaży nowych instrumentów. Raport końcowy. Konsorcjum firm: IDEA Instytut Sp. z o.o., Fundacja Idea Rozwoju, Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych na zlecenie PARP, 2019.

częściowo, natomiast do chwili obecnej dla każdego przedsiębiorcy biorącego udział w pilotażu opracowano projekty mebli (warto wspomnieć, że już po zakończeniu projektu niektóre z tych kolekcji były oceniane bardzo wysoko i uzyskiwały wyróżnienia branżowe, co jest wartą podkreślenia wartością dodaną). Wsparcie docelowo miało prowadzić do zwiększenia rentowności sprzedaży w firmach. Choć ma się to odbywać w dłuższym okresie, to badanie wskazało, że wystąpienie takich efektów jest w firmach spodziewane.

W przypadku instrumentów mniej zaawansowanych we wdrażaniu (POIR 2.3.5, POPW 1.4) ocena skuteczności wsparcia jest szczególnie trudna. Natomiast zarówno wcześniejsze raporty ewaluacyjne⁵³, jak i prace wykonane w ramach niniejszego badania wskazują, że firmy skutecznie wdrażają projekty wzornicze, opracowywane produkty częściowo zostały już wprowadzone na rynek, a podjęta współpraca z projektantami już teraz pozytywnie wpływa na ich potencjał do wprowadzania procesów wzorniczych i wzrost świadomości w zakresie ich roli designu w funkcjonowaniu firmy. Dane dostępne dla działania 1.4 POPW⁵⁴ wskazują, że w czasie realizacji projektów praktycznie wszyscy beneficjenci wprowadzili co najmniej jedną innowację dowolnego typu, a około połowa z nich widzi także pozytywny związek projektu z poziomem sprzedaży i osiągniętych zysków. Nieco mniejszy, natomiast pozytywny był wpływ wsparcia na poziom umiędzynarodowienia i zatrudnienia⁵⁵.

⁵³ Ewaluacja pomocy publicznej PARP w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój 2014-2020. Raport końcowy. Konsorcjum firm: IDEA Instytut Sp. z o.o., Fundacja IDEA Rozwoju oraz Uniwersytet Jagielloński, Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych na zlecenie PARP 2020.

⁵⁴ Barometr Innowacyjności. Program Operacyjny Polska Wschodnia, Raport roczny, wyniki VI rundy badania, PARP, Grudzień 2020.

⁵⁵ Zjawisku pozytywnego wpływu wsparcia na zatrudnienie (obserwowanego przez beneficjentów) towarzyszy zmniejszenie średniego zatrudnienia (mierzonego liczbą pracowników). Pozorny paradoks może być tłumaczony choćby rozwojem automatyzacji i efektywności produkcji, a spadek zatrudnienia prawdopodobnie nie ma bezpośredniego związku z procesami wzorniczymi.

4. Doświadczenia zagraniczne w zakresie wspierania wzornictwa – inspiracje dla programowania wsparcia w Polsce

W ramach badania, w procesie poszukiwania wskazań dotyczących kształtowania instrumentów wspierania (podnoszenia) konkurencyjności MŚP przy wykorzystaniu wzornictwa, odwołano się również do doświadczeń zagranicznych, obejmujących interwencje o analogicznym celu. Analizie poddano sześć instrumentów wsparcia realizowanych w wybranych krajach europejskich (były to: Wielka Brytania, w tym program walijski, Dania, Francja, Holandia i Belgia⁵⁶), uznawanych za liderów wykorzystania designu jako narzędzia wspierania konkurencyjności sektora MŚP. Zebrany materiał badawczy stanowi interesujące źródło informacji, wskazujące na pewne odmienności stosowanych podejść w porównaniu do dotychczasowej praktyki polskiej. Wyniki analiz wskazują także na pewne podobieństwa. Przeprowadzone analizy pozwalają na sformułowanie pewnych ustaleń, które stanowią mogą inspiracje dla planowania wsparcia w Polsce. Kluczowe z nich przedstawiamy poniżej.

Praktycznie we wszystkich zagranicznych programach wsparcia uwzględnia się niedoskonałość, polegającą na niskiej świadomości przedsiębiorców, co do roli i znaczenia designu (procesów projektowych) dla rozwoju biznesu i podnoszenia jego konkurencyjności⁵⁷. Kwestia ta dotyczy designu w ogólności, jak i – szczególnie – wykorzystania metod projektowania w sferze rozwoju usług (w tym zakresie, design wciąż rzadko postrzegany jest jako instrument, który może zostać z powodzeniem wykorzystany do kształtowania nowych usług, czy też rekonstrukcji usług już oferowanych⁵⁸). Podsumowując, powiedzieć można, że nawet w krajach o rozwiniętym zrozumieniu współczesnej roli i znaczenia wzornictwa, poziom wiedzy w tym zakresie reprezentowany przez większość przedsiębiorców – przedstawicieli sektora MŚP – uznawany jest wciąż za niewystarczający. Wniosek ten, w dość oczywisty sposób płynący z analizy zagranicznych programów wsparcia, potwierdziły również doświadczenia ekspertów biorących udział w warsztatach (w tym

⁵⁶ Opisy zagranicznych programów wsparcia, stanowiące źródłową dokumentację badawczą, zebrano w załączniku do niniejszego opracowania, zob. Załącznik nr 1 „Zagraniczne instrumenty wsparcia wzornictwa”.

⁵⁷ Analizowane programy realizowane były w rozmaity sposób i w różnym zakresie. Kierowano je także do rozmaitych grup odbiorców. Tym niemniej, w każdym z nich, jako element uzasadniający interwencję wskazywane są kwestie świadomościowe. Podkreśla się słabe zrozumienie koncepcji designu, jako narzędzia rozwoju konkurencyjności.

⁵⁸ Stanowi to oczywiście szczególne wyzwanie w świetle znaczenia sektora usługowego w gospodarkach, jak również trendów rozwojowych, które w dużej mierze wymagają rozwoju usług. Czynnikiem szczególny stanowi również pandemia koronawirusa, która również uzasadnia modyfikowanie istniejących systemów dystrybucji usług, czy też tworzenie nowych rozwiązań usługowych. Problemy w tym zakresie uwypuklane były przez uczestników warsztatów (przedsiębiorców, doradców designu), które przeprowadzono w ramach niniejszego badania. Jak pokazaliśmy to wcześniej, analiza projektów w ramach polskich programów wsparcia designu również wskazała na nieznaczny udział przedsięwzięć dotyczących designu, realizowanych w sferze rozwoju i modyfikacji usług.

eksperta zagranicznego), dotyczących kształtowania instrumentów wsparcia, które stanowiły jedno ze źródeł informacji wykorzystanych w niniejszej ewaluacji. Jak zaznaczyliśmy wcześniej, analogiczną konkluzję sformułować można także w odniesieniu do sytuacji w Polsce. Problem niskiej świadomości roli i znaczenia wzornictwa wydaje się więc uniwersalny. Odwołując się do doświadczeń zagranicznych, w przypadku Polski tym bardziej stwierdzić można potrzebę interwencji, której celem powinno być podnoszenie świadomości znaczenia designu. W perspektywie średnio i długoterminowej pozytywne skutki tego rodzaju wsparcia powinny na poziomie przedsiębiorstw podnosić zainteresowanie korzystaniem z usług projektowania, co ostatecznie prowadzić będzie do pojawiania się interesujących projektów wzorniczych, na których wdrożenia poszukiwane będą adekwatne źródła finansowania.

W programach zagranicznych interwencja w zakresie upowszechniania świadomości roli i znaczenia wzornictwa znajduje bardzo silne odzwierciedlenie. W dużej części są to rozwiązania kształtowane jako instrumenty, których głównym zadaniem jest podnoszenie świadomości znaczenia designu, a w konsekwencji wywołania zainteresowania korzystaniem ze wsparcia eksperckiego w zakresie wzornictwa. Jak pokazuje analiza programów zagranicznych interwencja w tym zakresie nie jest realizowana poprzez „ogólne” działania promocyjne, których przedmiotem byłby design jako taki, ale raczej opiera się na działaniach profilowanych, adresowanych do odpowiednio wyselekcjonowanych grup przedsiębiorców. Co do zasady, są to interwencje kierowane do przedsiębiorców nie posiadających doświadczeń „wzorniczych”, ale reprezentujących odpowiedni potencjał i gotowość do współpracy z ekspertami w zakresie wykorzystania wzornictwa w ich praktyce gospodarczej. Podejście takie scharakteryzować można jako „uczenie się przez działanie” przy wykorzystaniu usług doradczych.

Doskonały przykład upowszechniania wiedzy o wzornictwie oraz uwidaczniania pozytywnych skutków procesów projektowania w sferze konkurencyjności przedsiębiorstw, realizowanych w oparciu o metodykę „uczenia się przez działanie”, oferują doświadczenia wynikające z realizacji brytyjskiego programu *Designing Demand*⁵⁹. Stanowią one obecnie jeden z głównych benchmarków (m.in. z uwagi na wykonany pomiar efektów programu, wskazujący jednoznacznie na jego wysoką efektywność) dla programowania instrumentów interwencji w zakresie stosowania wzornictwa (projektowania) jako narzędzia podnoszenia innowacyjności i konkurencyjności w sektorze MŚP. Zastosowany tu model wsparcia opierał się na dobrze funkcjonującym mechanizmie selekcji przedsiębiorstw (dobór oparty na występowaniu potrzeb wzorniczych, nawet jeśli dobrze nie uświadomionych i rozpoznanych), ustanowieniu kilkudziesięcioosobowej grupy doradców (*design associates*) wraz z zapewnieniem rozwiązań w zakresie doskonalenia wiedzy eksperckiej,

⁵⁹ Program realizowany przez *Design Council* – brytyjską instytucję utworzoną (1944 r.) jako centrum kompetencji w zakresie promocji i upowszechniania wiedzy o wzornictwie, podnoszenia kompetencji, prowadzenia działalności badawczo-rozwojowej związanej z wzornictwem itp. zob. [Design Council – kim jesteśmy, historia, misja, działania](#).

komunikowania się i współpracy ze sferą biznesu (ujednoczenie i udoskonalenie warsztatu eksperckiego i interpretacji), organizujących warsztaty wzornicze dla grup przedsiębiorstw, a także oferujących wsparcie doradcze, obejmujące coaching i wsparcie peer-to peer. Model współpracy z uczestnikami programu opierał się trzech sekwencyjnie realizowanych (w okresie ok. 12-18 miesięcy) blokach wsparcia: 1 – generowanie zainteresowania wzornictwem (*generate*), 2 – poszukiwanie możliwości wprowadzania innowacji (*innovate*), 3 – pogłębienie – wdrożenie rozwiązania (*immerse*)⁶⁰.

Zastosowanie szerokiej palety wsparcia zapewniło skuteczne zobrazowanie przedsiębiorcom, w jaki sposób proces projektowania może zachodzić na poziomie firmy. Jak się podkreśla, powodzenie tego programu w dużej mierze wynikało z prawidłowego doboru grupy doradców projektowych, obejmujących specjalistów w dziedzinie zarządzania, biznesu, formułowania strategii rozwojowych (w oparciu o wykorzystanie wzornictwa), których działalność (współpraca z przedsiębiorstwami) stanowiła fundament programu (usługa coachingu).

Co interesujące, w programie *Designing Demand* działania wspierające ograniczały się do wsparcia „miękkiego”, którego trzon stanowiły konsultacje, doradztwo i współpraca, a nie wsparcie o charakterze inwestycyjnym, w ramach którego zapewniano by środki na inwestycje w majątek trwałe, niezbędny do wdrożenia projektu wzorniczego. Mimo braku elementu „inwestycyjnego” ewaluacja *Designing Demand* uwidoczniła występowanie bardzo korzystnych efektów ekonomicznych (ilościowych) po stronie przedsiębiorstw⁶¹. Wykazano, iż dzięki programowi wzrosła skłonność do inwestowania w design. W programie w latach 2007-2012 wzięło udział ponad 2 tys. przedsiębiorstw, z czego 700 przeszło pełną ścieżkę wsparcia. W przypadku tych przedsiębiorstw, każdy 1 funt zainwestowany w design generował około 20 funtów (!) wzrostu przychodów, ponad 4 funty wzrostu zysku operacyjnego netto i ponad 5 funtów wzrostu wartości eksportu. Firmy biorące udział w programie odnotowały wzrost poczucia pewności siebie. Inne efekty to m.in. rozpowszechnienie strategicznego myślenia wśród kadry zarządzającej, wzrost wartości marek i samych biznesów, a także istotne efekty ogólnogospodarcze (np. przyrost netto liczby nowych miejsc pracy w wysokości 2 460). Wśród firm uczestniczących w programie, udział podmiotów wskazujących na zasadnicze (strategiczne) znaczenie designu dla ich rozwoju wzrósł do 96% z początkowego poziomu (przed udziałem w programie) w wysokości 55%⁶².

⁶⁰ ‘The Designing Demand Review’ (ewaluacja on-going programu), Design Council, 2008, str. 31. [Design Council – Designing Demand Review](#)

⁶¹ ‘Designing Demand. Executive Summary’, Design Council, 2012, [Design Council – Executive Summary Final](#) oraz ‘Design delivers for business. A summary of evidence from the Design Council’s Design Leadership Programme’ Design Council, 2012, [Design Council – Design Delivers Business](#) [pobrane: 20.01.2021].

⁶² ‘Design delivers for business. A summary /.../, op. cit. str. 3.

Zakres i mechanizm wsparcia programu *Designing Demand* potwierdza słuszność interwencji skoncentrowanej na promocji wzornictwa jako narzędzia podnoszenia konkurencyjności, w tym trafnej identyfikacji potencjalnych beneficjentów wsparcia i bardzo praktycznego upowszechnienia pośród nich wiedzy, skutkującej wdrożeniami projektów wzorniczych (wcześniej nie realizowanych). Doświadczenia te wskazują na zasadność realizacji w Polsce w tej sferze programu na wzór inicjatywy *Innovation Coach*⁶³, mającej w jakiejś mierze podobne cele, jednak skoncentrowanej na innowacyjności jako takiej, a więc nie bazującej na narzędziach wzorniczych. Powodzenie programu *Innovation Coach* wskazuje, iż analogiczny model mógłby z pewną łatwością zostać zastosowany w związku z wzornictwem – fundamentem wsparcia byłyby usługi coachingu oferowane przez grono eksperckie. Zatem, udostępnienie odpowiednich ekspertów (w zakresie designu – na wzór brytyjskich *design associates*) umożliwiłoby uruchomienie systemu wsparcia konkurencyjności na bazie wzornictwa, poprzez podnoszenie świadomości znaczenia i roli wzornictwa w biznesie, jak również lepsze przygotowanie firm do generowania, projektowania i wdrażania nowych rozwiązań. Jest to jedna z konkluzji, którą uwzględniamy we wskazaniach płynących z niniejszego badania.

Odmienne podejście do zastosowanego w instrumencie *Designing Demand* zauważyć można w południowowalijskim programie (*Creative Cluster*), realizowanym przez instytut badawczy PDR⁶⁴, działający w ramach *Cardiff Metropolitan University* (we współpracy z innymi uczelniami). W tym jednak przypadku cechą charakterystyczną interwencji jest jej skoncentrowanie terytorialne (Cardiff i okolice), przedmiotowe (przemysły kreatywne – branża ekranowa, w tym produkcji kinowej i telewizyjnej), odmienny model dystrybucji wsparcia, oparty na inicjatywie klastrowej (*Clwstwr Creadigol* – klaster badawczo-rozwojowy technologii ekranowych⁶⁵), zakładającej współpracę przedsiębiorstw w procesach projektowania (usług i produktów), prowadzących do powstawania łańcuchów nowych produktów i usług (a tym samym powiązań kooperacyjnych pomiędzy firmami). Inną szczególną cechą tego programu jest włączenie w jego realizację naukowców z trzech uniwersytetów współpracujących z przedsiębiorstwami klastrowymi w obszarze działalności badawczo-rozwojowej, realizowanymi w taki sposób, aby prowadzone badania odpowiadały na zmieniające się trendy, technologie, wzorce konsumpcji, wywoływały korzyści płynące z kreatywnej współpracy oraz wywoływały powstawanie innowacyjnych rozwiązań rynkowych (wyrobów i usług). Wzornictwo – podejście projektowe – jest tu silnie łączone

⁶³ Zob. [Innovation coach – o projekcie](#) [pobrane: 20.01.2021]. Także w świetle pozytywnej oceny realizacji fazy pilotażowej programu, przypadającej w latach 2019-2020, zob. „Badanie wpływu realizacji projektu Innovation Coach na wzrost poziomu świadomości i wiedzy uczestników projektu w zakresie specyfiki prowadzenia projektów B+R+I oraz źródeł finansowania projektów B+R+I ze środków POIR 2014-2020 / Horyzont 2020”, PAG Uniconsult dla MFIPR, Warszawa 2020, str. 51-63.

⁶⁴ Zob. [PDR – user centered design research](#) [pobrane: 20.01.2021].

⁶⁵ Zob. [Creative industries clusters / clwstwr](#) oraz [PDR – badania \(high performing screen industry cluster\)](#) [pobrane: 20.01.2021].

z kreatywnością i innowacyjnością oraz technologiami (głównie cyfrowymi – co wynika z określonego branżowego ukierunkowania tej inicjatywy).

Podobne rozumienie wsparcia spotykamy również w innym przykładzie interwencji, tj. programie realizowanym w Belgii przez *Wallonie Design*, organizację która wspiera wykorzystywanie designu do wprowadzania innowacji w firmach (z pominięciem czynnika koncentracji branżowej lub terytorialnej), oferując cykle warsztatów strategicznych pn. *Design Detector*⁶⁶ (myśl przewodnią tego programu to odkrywanie i skuteczne eksploataowanie potencjału wzorniczego w przedsiębiorstwach). Warsztaty te służą projektowaniu rozwiązań, dotyczących problemów w zakresie procesów oraz wyrobów i usług, identyfikacji niezbędnych obszarów interwencji, selekcji i współpracy z ekspertami oraz szacowaniem zasobów niezbędnych do zapewnienia efektywnej współpracy, zaprojektowania i wdrożenia przedsięwzięcia wzorniczego. *De facto*, jest to oferta programowa podobna do obecnego w programach polskich wsparcia na opracowanie audytu wzorniczego i strategii wzorniczej (jako elementów kompleksowego procesu wspierania konkurencyjności poprzez design). Przy czym, w tym przypadku wsparcie trafia bezpośrednio do wykonawcy warsztatów. Szczególną cechą tego podejścia jest silne powiązanie wzornictwa (procesu projektowego) ze sprawami technologicznymi i innowacyjnością (podkreśla się, że design jest tylko jednym z elementów innowacyjności i rozwoju technologicznego – innowacja poprzez design). Wnioski z tego programu wskazują również na kapitalne znaczenie trendów rozwojowych, które dotyczą projektów wzorniczych, wywołujące konieczność tworzenia coraz bardziej interdyscyplinarnych zespołów projektowych, oferujących wiedzę w ramach różnych komponentów projektu (marketingowych, wytwórczych, technologicznych i finansowych).

Powracając do programu walijskiego, interesującym jego rozwiązaniem jest funkcjonowanie tzw. *Idea-Lab*, będących procesem identyfikowania (wspólnie z zespołem eksperckim PDR) zakresu pożądanego wsparcia oraz możliwości współpracy w ramach klastra i wykorzystania oferty badawczo-rozwojowej współpracujących uczelni. Ponadto, program oferuje uczestnikom klastra, oprócz ścieżek wsparcia „miękkiego” (warsztaty, coaching technologiczny) niewielkie wsparcie finansowe, kierowane bezpośrednio do uczestnika projektu, w wysokości 5 tys. GBP (do wykorzystania na wydatki związane z projektowaniem rozwiązań). Zarządzający programem oceniają, że w warunkach walijskich jest to bardzo ważny komponent wsparcia, przyciągający zainteresowanie niewielkich kreatywnych firm.

Osadzony regionalnie i branżowo program *Creative Cluster* wskazuje, iż wspieranie konkurencyjności poprzez projektowanie może koncentrować się zarówno tematycznie, jak i terytorialnie. Możliwość zastosowania takiego podejścia zależy od funkcjonujących

⁶⁶ Zob. [Wallonie Design – Design Detector](#) [pobrane: 20.01.2022].

w przestrzeni gospodarczej skupisk przedsiębiorstw⁶⁷. W Południowej Walii rozwiązanie takie było jak najbardziej trafne z uwagi na określoną specjalizację regionalną (dobrze prosperująca i rozwijająca się w Walii branża ekranowa / telewizyjna i filmowa). Warto dodać, iż podejście branżowe (choć w ograniczonej skali) w sferze wspierania konkurencyjności poprzez wzornictwo obecne było także w Polsce – przywołać tu można pilotażowy instrument interwencji (pilotaż w ramach poddziałania 2.4.1 Granty na dizajn – POIR), wspierający działalność wzorniczą przedsiębiorstw sektora meblarskiego (horyzontalnie, w skali całego kraju). Jednak, w Polsce w zdecydowanej większości wdrażane programy przybierały postać interwencji horyzontalnych (natomiast skoncentrowany terytorialnie, przy czym w odniesieniu do bardzo rozległego terytorium, był program Wzór na konkurencję, realizowany w pięciu województwach Polski Wschodniej w ramach Programu Operacyjnego Polska Wschodnia 2014-2020; działanie 1.4 POPW). Omawiane tu rozwiązanie zagraniczne stanowić może jednak inspirację do zastosowania analogicznego podejścia, które stanowiłoby narzędzie polityki wspierania klastrów (z natury ukierunkowanych branżowo) – można bowiem wyobrazić sobie zaprojektowanie wsparcia dedykowanego klastrom, którego celem byłby rozwój konkurencyjności członków klastra, opartej na podejściu wzorniczym. Wydaje się, że tego typu rozwiązanie mieściłoby się w logice działania wspierającego 2.3.7 POIR pn. „Rozwój potencjału koordynatorów Krajowych Klastrow Kluczowych” (KKK)⁶⁸, uruchomionego ostatnio (nabór wniosków o wsparcie zamknięto w lutym 2021 r.) jako instrument rozwoju usług klastrowych oferowanych przez koordynatorów. Ewentualnie, wsparcie projektów wzorniczych, realizowanych w ramach inicjatyw klastrowych mogłoby zostać zorganizowane w podobny sposób). Obecnie, w instrumencie tym (działanie 2.3.7 POIR) wspierane są projekty obejmujące przygotowanie koordynatorów KKK do świadczenia nowych usług, w tym rozwijania usług oferowanych członkom klastra, w obszarach strategicznych, w tym w szczególności dotyczących cyfryzacji i transformacji cyfrowej, transformacji w kierunku Przemysł 4.0, gospodarki obiegu zamkniętego i gospodarki niskoemisyjnej⁶⁹. Wsparcie obejmuje różnego rodzaju kategorie wydatków, zarówno o charakterze operacyjnym, jak i inwestycyjnym. Zauważmy, iż wyeksponowanie w tym katalogu usług związanych z projektowaniem i wdrażaniem wyrobów i usług w oparciu o wzornictwo / projektowanie, mieściłoby się w modelu interwencji tego instrumentu, jednocześnie bardzo wzbogacając zakres wsparcia.

Inicjatywa *Creative Cluster* pokazuje, że wspieranie rozwoju poprzez wzornictwo może być realizowane z zastosowaniem mieszanki narzędzi wspierających, obejmujących zarówno interwencję „miękką”, jak i finansowanie (w niewielkiej skali) nakładów inwestycyjnych.

⁶⁷ Prezentowany przypadek pokazuje skuteczność podejścia – jednak „zakotwiczonego” regionalnie, opartego na specyficznych lokalnych potencjałach i dziedzinach koncentracji wiedzy i doświadczeń (np. występujących w ramach inicjatyw klastrowych / wszelkich zgrupowań przedsiębiorstw w ramach wiodącej branży).

⁶⁸ Zob. [POIR 2014-2020 – działanie 2.3.7 nabory](#) [pobrane: 20.01.2021].

⁶⁹ Zob. [PARP – działanie 3.2.7 – Regulamin konkursu](#), str. 5 [pobrane: 20.01.2021].

Istotne jest bowiem to, że w gospodarkach o niskim stopniu uświadomienia znaczenia i współczesnej roli designu, konieczne jest budowanie narzędzi oferujących wyraźny efekt zachęty (tym większy, im bardziej silne są niedoskonałości – takie też było rozumowanie w ramach projektowania instrumentu wsparcia w Południowej Walii – zastosowane tu niewielkie wsparcie finansowe, kierowane bezpośrednio do firm w formie pieniężnej, stanowiło jeden z głównych elementów przyciągania zainteresowania uczestnictwem w inicjatywie *Creative Cluster*). Zatem, w warunkach polskich wskazane wydaje się stosowanie podejścia mieszanego, z wyraźnie obecnymi w nim zachętami (w tym w sferze inwestycyjnej, umożliwiającej finansowanie majątku rzeczowego; takie też podejście w Polsce stanowi dotychczasową praktykę, przy czym skala finansowania możliwych nakładów inwestycyjnych jest nieporównywalnie większa – zob. tabele instrumentów w rozdz. 2).

Inny model wsparcia oferuje realizowany we Francji program *Cité du Design*⁷⁰ (sponsorowany przez władze miasta Saint-Étienne, regionu Auvergne-Rhône-Alpes i Ministerstwo Kultury Francji), obejmujący trzy komponenty: 1 – nauczanie sztuki i projektowania, 2 – rozpowszechnianie kultury projektowania oraz 3 – zapewnianie coachingu firmom i innym interesariuszom. Przedsięwzięcie to wskazać można jako przykład rozwiązania instytucjonalnego, swoistego modelu wspierania konkurencyjności poprzez wzornictwo / projektowanie, opartego na wiedzy eksperckiej, dodatkowo skupionego wokół słynnego międzynarodowego *Biennale Internationale Design Saint-Etienne*⁷¹ (to szczególnie czynnik decydujący o powodzeniu tej inicjatywy).

Instytucja *Cité du Design* udziela konsultacji dla przedsiębiorców w zakresie rozwijania i wdrażania w ich firmach wzornictwa, jako kluczowej osi działalności innowacyjnej i rozwoju strategicznego – zapewniającego wzrost konkurencyjności. Szerokie grono ekspertów skupione w *Cité du Design* oferuje usługi, zarówno dotyczące konkretnych wdrożeń wzorniczych, jak i w sferze podnoszenia świadomości roli i znaczenia designu we współczesnym przedsiębiorstwie i gospodarce. Wszystkie działania mają charakter „miękkie”. Organizacja *Cité du Design* jest postrzegana jako autorytet w zakresie wzornictwa, dlatego przedsiębiorcy bardzo często zgłaszają się do niej z własnej inicjatywy w poszukiwaniu rozwiązań wzorniczych.

Program oferuje rozmaite możliwości wspierania i wdrażania projektów opartych na wzornictwie / projektowaniu w przedsiębiorstwach – obejmuje działania edukacyjne, doradztwo, testowanie rozwiązań z użytkownikami oraz promocję (wystawy w ramach Biennale). Kluczowe znaczenie ma tu wysoki poziom wiedzy oraz kompleksowość działań wspierających. Jak wspomnieliśmy, pierwszorzędne znaczenie ma wysoka rozpoznawalność i ogólnoświatowa renoma Biennale, które są magnesem przyciągającym przedsiębiorców.

⁷⁰ [Cité du Design / innover par le design](#) [pobrane: 20.01.2021].

⁷¹ Jest to jedna z największych imprez wzorniczych w Europie. Służy prezentacji i testowaniu nowych idei w zakresie projektowania wyrobów, usług i procesów.

Przypadek *Cité du Design* prezentuje przykład rozwiązania pośredniego, opartego na renomie instytucji oferującej wsparcie. Jest to rodzaj rozpoznawanego centrum doskonałości w zakresie wzornictwa – bazy praktycznej wiedzy, możliwej do łatwego zastosowania dla potrzeb podnoszenia konkurencyjności biznesu. Istotny jest tu aspekt regionalny, w tym współfinansowanie inicjatywy z rozmaitych źródeł (lokalnych, regionalnych i krajowych). Sama zaś instytucja postrzegana jest jako jeden z elementów strategicznego rozwoju regionu Auvergne-Rhône-Alpes.

Analizowany przypadek wskazuje, iż bardzo ważne jest nie tylko planowanie programów wsparcia, które są następnie kierowane do sfery przedsiębiorstw, ale także wspieranie określonych rozwiązań instytucjonalnych, w celu osiągnięcia przez nie pozycji centrów doskonałości, przyciągających zainteresowanie przedsiębiorców. Zbudowanie odpowiedniej pozycji, czy to w zakresie ocen artykułowanych przez przedsiębiorców, czy to w zakresie realnej wiedzy wzorniczej, zajmuje długie lata. Instytucja tego typu jest więc wartością samą w sobie. Może ona dzielić się doświadczeniami, może też podejmować cenne inicjatywy, takie jak biennale, czy targi wzornictwa, a także koordynować i wdrażać programy wsparcia indywidualnego (kierowane bezpośrednio do przedsiębiorców). Doświadczenia wynikające z działalności *Cité du Design* uzasadniają wspieranie również dostawcy wiedzy i doskonałości doradczej, posiadających dobry kontakt z rynkiem – w praktyce może to się przejawiać w finansowaniu ramowych programów wsparcia zarządzanych przez tego rodzaju instytucje, projektowanych przez nie same w oparciu o impulsy rynkowe. Przypadek *Cité du Design*, można odnieść do działalności obecnych w Polsce instytucji, np. Instytutu Wzornictwa Przemysłowego⁷², czy też inicjatywy Zamek Cieszyn⁷³. Prowadzi to do wniosku, iż można rozważyć ustanowienie w Polsce systemu wsparcia / rozwoju ośrodków designu już istniejących, których potencjał powinien być szerzej wykorzystywany, jak również jednostek nowopowstających (np. animowanych przez instytucje otoczenia biznesu), a także uczelni kształcących w sferze wzornictwa.

Jako mieszczący się w podobnym nurcie interwencji postrzegać można przypadek duński tj. działalność renomowanej instytucji *Danish Design Center (DDC)*⁷⁴. Podobnie jak poprzednio, przypadek DDC ilustruje rolę wsparcia pośredniego, skupiającego się na finansowaniu tej instytucji i realizowanych przez nią programów. Z łatwością ocenić można,

⁷² Jednostka naukowa i Centrum Badawczo – Rozwojowego, zajmujące się wzornictwem i działalnością na rzecz poprawy innowacyjności i konkurencyjności polskich przedsiębiorstw – poprzez stosowanie wzornictwa. Zob. [Instytut Wzornictwa – o nas](#) [pobrane: 20.01.2022].

⁷³ Wcześniej Śląski Zamek Sztuki i Przedsiębiorczości, samorządowa instytucja kultury – zob. [Zamek Cieszyn](#) [pobrane: 20.01.2022].

⁷⁴ DDC ([Danish Design Centre](#)) jest jedną z najbardziej rozpoznawalnych organizacji wsparcia biznesu w sferze wykorzystania designu w Europie. Jest autorem koncepcji „drabiny designu” – *Design Ladder*, ilustrującą teoretyczny model dojrzałości przedsiębiorstwa w zakresie posługiwania się projektowaniem (wzornictwem). Zob. [Dansk Design Center – design ladder](#) oraz [M. Davies – The Danish Design Ladder \(extended\)](#) [pobrane: 20.01.2022].

że DDC stanowi światowe centrum doskonałości w zakresie wzornictwa / projektowania, jako narzędzia wspierania konkurencyjności.

DDC współpracuje z partnerami zarówno po stronie firm projektowych, jak i przedsiębiorstw, ośrodków badawczych, uczelni i administracji publicznej. Unikatową cechą DDC jest własna, unikalna technologia działania w sferze promocji wzornictwa, identyfikacji potencjału wzorniczego oraz opracowywania i wdrażania w przedsiębiorstwach strategii i rozwiązań wzorniczych. Wypracowane na przestrzeni wielu lat *know-how* sprawia, że przedsiębiorcy bardzo chętnie korzystają z usług DDC.

DDC oferuje całe spektrum działań związanych z rozwojem przedsiębiorstw, podnoszeniem ich konkurencyjności poprzez wzornictwo. Wszystkie działania wspierające realizowane są na dwóch płaszczyznach. Są to z jednej strony, podnoszenie świadomości roli i znaczenia designu w środowisku biznesu oraz kontaktowanie projektantów z firmami, z drugiej, tworzenie nowych wartości i nowych rynków, czyli konkretna praca projektowa nad procesem, wyrobem lub usługą. DDC oferuje wsparcie wszelkim przedsiębiorstwom znajdującym się różnych stadiach rozwojowych, a więc także podmiotom zaawansowanym wzorniczo. Wsparcie obejmuje wszelkie fazy procesu wzorniczego, począwszy od identyfikacji problemów, aż po wdrożenie wyników projektowania. DDC prowadzi również analizy trendów (*future scenarios*), które to wykorzystywane są w realizacji projektów wzorniczych.

Warto zwrócić uwagę, iż DDC nie prowadzi w zasadzie żadnych działań o charakterze finansowym w zakresie „twardego” wspierania inwestycji przedsiębiorstw. Pozycja DDC w dziedzinie metodyki wzornictwa / projektowania jest jednak na tyle mocna, że oferowane „miękkie” formy wsparcia spotykają się z bardzo dużym zainteresowaniem (z uwagi na ich innowacyjność i jakość).

Z punktu widzenia potrzeb wspierania konkurencyjności sektora MŚP z wykorzystaniem wzornictwa / projektowania w Polsce, przypadek DDC wskazuje na potrzebę istnienia w systemie wsparcia podobnych instytucji eksperckich. Jednocześnie, promocja znaczenia wzornictwa dla budowy przewag konkurencyjnych wskazuje, iż powinna być ona realizowana jak najszerszej i dotyczyć możliwie szerokiego grona interesariuszy. Natomiast narzędzia wsparcia konkretnych procesów projektowych powinny być różnicowane, w zależności od zaawansowania wzorniczego przedsiębiorstwa (konkretnego przypadku / projektu). Doświadczenia duńskie wskazują również, że bardzo ważnym elementem procesów wzorniczych jest analiza trendów. To one powinny być osią analizy *ex ante* sposobów podnoszenia konkurencyjności poprzez design. Dlatego, co do zasady, w procesie dystrybucji wsparcia należy uwzględnić analizy trendów, które powinny kierunkować przedsięwzięcia wzornicze dotyczące kształtowania wyrobów i usług w przedsiębiorstwach.

Za interesujący uznać można również przykład interwencji zrealizowanej w Holandii przez instytucję *Dutch Creative Industry*⁷⁵, sfinansowanej z grantu Ministerstwa Kultury Holandii, dotyczącej kreatywnego i grupowego rozwiązywania problemów, stanowiących istotne wyzwania społeczne (np. problem otyłości). Zadanie w zakresie kreatywnego rozwiązania tych problemów powierzono 10 zespołom – konsorcjom grupującym jednostki nauki, przedsiębiorców i instytucje otoczenia biznesu. W jego wyniku wypracowano nowe produkty, w szczególności zaś nowe rozwiązania w sferze usług. Przypadek ten pokazuje, jak ważne jest stosowanie wzornictwa jako narzędzia projektowania usług, w tym dotyczących sfery społecznej, a także doskonalenia działania administracji publicznej. Rozwiązywanie konkretnych problemów z wykorzystaniem metodyki projektowania (wzornictwa) może odbywać się jako rezultat współpracy interdyscyplinarnej, której dziedziny tematyczne reprezentują przedstawiciele rozmaitych podmiotów. Podejście takie ułatwia wykorzystanie zróżnicowanej wiedzy i doświadczeń, co ostatecznie umożliwia skuteczne generowanie odpowiednich rozwiązań, promując jednocześnie wzornictwo jako uniwersalne narzędzie rozwiązywania problemów. Wskazuje to również, iż procesy projektowe oznaczają konieczność budowy interdyscyplinarnych zespołów doradczych. Studium obrazuje również wysoką efektywność wsparcia designu, realizowanego pośrednio. Nie zawsze konieczne jest adresowanie wsparcia bezpośrednio na wzornictwo jako sposobu podnoszenia konkurencyjności – przeciwnie, wystarczające może być odpowiednie „wbudowywanie” narzędzi projektowych w procesy tworzenia nowych rozwiązań.

Na koniec przedstawiamy kluczowe wnioski istotne dla perspektywy polskiej, dotyczące programowania wsparcia konkurencyjności sektora MŚP przy wykorzystaniu wzornictwa / projektowania procesów, usług i wyrobów:

- 1) We wszystkich zagranicznych programach wsparcia, procesy wzornicze / projektowe rozumiane są bardzo szeroko – projektowanie procesów, wyrobów i usług obejmuje nie tylko sferę stylizacji, ale także (i przede wszystkim) rozmaite inne sfery funkcjonowania przedsiębiorstwa: technologiczną, marketingową, finansową, procesy zarządcze i społeczne. Niezwykle ważna jest również sfera brandingowa oraz kształtowania wyrobów i usług zgodnie z potrzebami rynku i ujawniającymi się, dominującymi trendami.
- 2) Wzrost konkurencyjności poprzez wzornictwo determinuje realizację projektów generujących rozmaite formy innowacyjności. Oznacza to, że wspieranie podejścia wzorniczego / projektowego w Polsce powinno mieścić się w programach interwencji publicznej uruchamianych w sferze wspierania konkurencyjności sektora MŚP (zarówno na szczeblu regionalnych programów operacyjnych, programu ogólnokrajowego, jak i programu ponadregionalnego, dotyczącego terytorium Polski

⁷⁵ Jest to dobrze rozpoznawalna w Holandii instytucja, specjalizująca się we wspieraniu przemysłów kultury i kreatywnych, zob. [Dutch Creative Industry](#) [pobrane: 20.01.2022].

Wschodniej – we wszystkich tych przypadkach w ramach Celu Polityki 1 (cel szczegółowy iii) unijnych funduszy strukturalnych na lata 2021-2027.

- 3) We wszystkich zagranicznych programach wsparcia zwraca się uwagę na wciąż występującą potrzebę podnoszenia świadomości przedsiębiorców co do znaczenia i roli designu, jako instrumentu podnoszenia innowacyjności i konkurencyjności. W konsekwencji, programy wsparcia zawierają rozbudowane komponenty służące interwencji wobec tej niedoskonałości (w szczególności, jeśli chodzi o sferę usług).
- 4) Dobrą inspirację w zakresie podnoszenia świadomości znaczenia designu stanowią mogą doświadczenia brytyjskiego programu *Designing Demand*. Model interwencji jest zbliżony do realizowanego w Polsce przedsięwzięcia *Innovation Coach*, które po odpowiednich modyfikacjach może posłużyć jako instrument upowszechniania świadomości wzornictwa / projektowania. Oferta wsparcia, mająca na celu wzrost zainteresowania podejmowaniem projektów wzorniczych powinna obejmować co najmniej dostarczenie kompetencji w zakresie identyfikacji potencjału wzorniczego w przedsiębiorstwie, inspiracji do tworzenia projektów podnoszących konkurencyjność dzięki wykorzystaniu wzornictwa, także działania informacyjne wskazujące potencjalne źródła finansowania projektów wzorniczych). Odpowiednie dalsze modyfikacje modelu *Innovation Coach* umożliwiłoby kierowanie wsparcia zarówno do przedsiębiorstw nieposiadających jakichkolwiek doświadczeń wzorniczych (podstawowa ścieżka wsparcia), jak i do firm bardziej zaawansowanych (ścieżka zaawansowana). Model wsparcia powinien bazować na podejściu „uczenia się poprzez działanie”.
- 5) Wspieranie konkurencyjności poprzez wzornictwo w analizowanych zagranicznych programach wsparcia bazuje na oferowaniu sponsorowanych usług doradczych / projektowych, dotyczących przedsięwzięć opartych na designie (transfer wsparcia bazuje tu na formach bezzwrotnych, z częściowym udziałem beneficjenta w kosztach interwencji). Komponenty instrumentów wsparcia wzornictwa w Polsce, w części dotyczącej usług projektowych, mogą również przybierać taką formę transferu wsparcia (w Polsce praktyka taka była dotąd powszechnie obecna).
- 6) W programach zagranicznych, instrumenty interwencji o charakterze inwestycyjnym (np. obejmujące finansowanie nakładów na maszyny, urządzenia – niezbędne w związku z wdrożeniem projektu wzorniczego) występują wyjątkowo i w bardzo ograniczonej skali. Pośród przeanalizowanych przez nas sześciu zagranicznych programów wspierania wzornictwa, wsparcie finansowe przekazywane bezpośrednio przedsiębiorstwom występowało tylko w jednym z nich (walijski program *Creative Cluster*). Co więcej były to niskie porcje dofinansowania (do 5 tys. GBP), które były wykorzystywane przez beneficjentów na finansowanie wydatków związanych z procesem projektowania. Z drugiej strony, uwzględniając fakt niskiej świadomości roli i znaczenia wzornictwa wśród polskich MŚP, jak również doświadczenia w konfigurowaniu i dotychczasowej realizacji programów wspierających konkurencyjność poprzez wzornictwo, uznajemy za zasadne, zarówno oferowanie potencjalnym

beneficjentom wsparcia doradczego, jak i zachęt inwestycyjnych. Obecnie powstaje pole do stosowania takich instrumentów w zastępstwie dotacji. Chodzi tu o instrumenty finansowe mieszane (np. finansowanie dłużne z częściowym umorzeniem kapitału), możliwe do szerszego wykorzystania jako forma transferu wsparcia w nowym okresie programowania unijnych funduszy strukturalnych (2021-2027)⁷⁶.

- 7) Wsparcie konkurencyjności poprzez wzornictwo może skupiać się na określonych branżach i obszarach geograficznych (doświadczenia walijskiego programu → *Creative Cluster*) lub też być realizowane horyzontalnie (bez zakotwiczenia branżowego / terytorialnego). Wydaje się, że w warunkach polskich właściwszym będzie podejście horyzontalne, umożliwiające szerszy zakres interwencji (także bardziej adekwatne dla wspierania sfery usług).
- 8) Wsparcie delimitowane branżowo może być organizowane jako jeden z instrumentów działania koordynatorów klastrów (KKK lub – przyszłościowo – tzw. klastrów wzrostowych). Wydaje się, że działania / usługi w zakresie wzornictwa mieszczą się w logice się w logice interwencji ostatnio uruchomionego w Polsce instrumentu wspierania rozwoju oferty i zdolności usługowych koordynatorów KKK. W przyszłości można by rozważyć realizację podobnego instrumentu, ale skoncentrowanego na wzornictwie. Instrument taki powinien silnie wiązać wzornictwo z rozwojem innowacyjnym i technologicznym (w tym przypadku można odwołać się do doświadczeń programu → *Creative Cluster* (Walia) oraz → *Wallonie Design* (Belgia).
- 9) Ciekawy kierunek interwencji, to wsparcie pośrednie, a więc dystrybuowane za pośrednictwem instytucji funkcjonujących jako centra doskonałości wzorniczej i instytucji badawczo-rozwojowych w zakresie wzornictwa. Tworzenie programów wsparcia we współpracy z takimi instytucjami lub też dedykowanych dla takich instytucji w celu dalszego transferu wsparcia na poziom przedsiębiorstw stanowi jedno z rozwiązań dobrze funkcjonujących w krajach zachodnich. Można tu odwołać się do doświadczeń duńskich *Danish Design Center* oraz francuskich → *Cité du Design*. Uruchamianie tego typu rozwiązań zapewni dalszy rozwój i doskonalenie krajowych centrów doskonałości wzornictwa.
- 10) Przykład interwencji w zakresie projektowania usług oferuje przypadek programu grantowego wdrożonego w Holandii przez → *Dutch Creative Industries*. Studium to, wskazując na wysoką efektywność wsparcia designu w sposób pośredni, uzasadnia sensowność „wbudowywania” narzędzi projektowych w procesy tworzenia wszelkich nowych rozwiązań procesowych, usługowych i produktowych. Oznacza to, że narzędzia

⁷⁶ Co do zasady, tego typu instrumenty mogą skutecznie ograniczać problem koniczności częściowego prefinansowania projektu, w którym nakłady inwestycyjne w maszyny i urządzenia są finansowane w formie bezzwrotnej.

projektowe należy uwzględniać we wszelkich programach wsparcia, mających na celu podnoszenie konkurencyjności sektora MŚP (np. na poziomie regionalnym).

- 11) Warto również pamiętać o dobrej praktyce poddawania ewaluacji programów wsparcia opartych na wzornictwie / projektowaniu, co pozwoli na ich dalsze doskonalenie. Rozwinięty komponent ewaluacyjny widoczny jest w przypadku dwóch analizowanych programów tj. → *Designing Demand* (*Design Council* jako instytucja wdrażająca) oraz działalności → *Danish Design Center*. Doświadczenia tych programów / oferowanych działań wspierających stanowią obecnie benchmarki dla programowania interwencji publicznej przy wykorzystaniu wzornictwa – jest tak (m.in.) dzięki precyzyjnemu zwymiarowaniu ich pozytywnych rezultatów (potwierdzających wysoką efektywność wzornictwa jako narzędzia podnoszenia konkurencyjności MŚP).

5. Rozwiązania w zakresie wspierania wzornictwa w latach 2021-2027

W niniejszej części, odwołując się do całościowych wyników przeprowadzonego badania, przedstawiamy propozycje rozwiązań, które naszym zdaniem można by odpowiednio uwzględnić w programowaniu instrumentów interwencji publicznej w sferze wzornictwa w okresie finansowania 2021-2027.

Prezentację rozwiązań rozpoczynają propozycje działań ukierunkowanych na ogólną promocję, upowszechnianie wiedzy i wzbudzanie zainteresowania wzornictwem wśród przedsiębiorców sektora MŚP w Polsce (podrozdział 5.1.). Działania te mają na celu dalsze podnoszenie świadomości roli i znaczenia designu jako skutecznego narzędzia zapewniania konkurencyjności przedsiębiorstw. Z uwagi na ogólny charakter tej interwencji, propozycje uwzględniają rozmaitych adresatów, począwszy od przedsiębiorców, poprzez sferę instytucji otoczenia biznesu, aż po podmioty zajmujące się programowaniem i wdrażaniem wsparcia publicznego.

W kolejnej części (podrozdział 5.2.) przedstawiamy ogólne założenia, dotyczące modelu interwencji w sferze wzornictwa. Wskazujemy tu główne czynniki, które przesądzają o kształcie przyszłej interwencji w tym zakresie, a także podstawowe uwarunkowania, decydujące o możliwych formach transferu wsparcia publicznego na przedsięwzięcia wzornicze (zależnie od ich przedmiotu: usługi doradcze w sferze wzornictwa vs. finansowanie działań rozwojowych / inwestycyjnych w związku z wdrażaniem rozwiązań wzorniczych).

W części trzeciej (podrozdział 5.3.) przedstawiamy proponowane warianty realizacji wsparcia w sferze wzornictwa.

5.1. Upowszechnianie świadomości roli i znaczenia wzornictwa w rozwoju sektora MŚP

Jedną z wiodących konkluzji badawczych jest wniosek wskazujący na ogromny wpływ wzornictwa na poprawę konkurencyjności MŚP w zasadzie w każdej branży, a co za tym idzie na potrzebę ciągłego (dalszego) podnoszenia świadomości roli i znaczenia designu, jako skutecznego narzędzia zapewniania wysokiej konkurencyjności przedsiębiorstw.

Ważnym narzędziem zwiększania świadomości roli i znaczenia wzornictwa są odpowiednie działania promocyjno-informacyjne oraz doradcze. W ramach takiego spektrum przedmiotu interwencji za celowe uznajemy:

- Prowadzenie działań promocyjno-informacyjnych i edukacyjnych, dotyczących roli wzornictwa i korzystnych skutków wywoływanych realizacją projektów wzorniczych, w szczególności zaś pokazywanie dobrych wzorów i sukcesów projektów, w ramach których przedsiębiorcy tworzyli i wdrażali strategie wzornicze, idealnie w odwołaniu do konkretnych przypadków polskich firm (np.

prezentowanych w formie mini-studiów przypadku). Tego typu działania mogą z powodzeniem mieścić się w ramach rozmaitych działań wspierających, przybierających formę (np.) szkoleń, warsztatów, webinarów lub konferencji⁷⁷.

- Uruchomienie działań promocyjno-informacyjnych na wzór (choć dotyczącego nieco innej sfery) programu „Innovation Coach”, o którym piszemy dalej.
- Kontynuowanie wsparcia działań doradczych w stosunku do podmiotów planujących projekty wzornicze.
- Podejmowanie innych działań, które z uwagi na ich naturę również stanowiąc będą narzędzia promocji wzornictwa wśród przedsiębiorstw i ich instytucjonalnego otoczenia – w tym przypadku nawiązując do interesujących rozwiązań spotykanych w krajach Europy Zachodniej.

Jak wskazywali uczestnicy zrealizowanych w ramach niniejszego badania warsztatów (zarówno przedstawiciele przedsiębiorców, jak i doradców i projektantów), docelowo upowszechnianie wiedzy o wzornictwie oraz promowanie zasadności podejmowania projektów wzorniczych powinny przede wszystkim mieć charakter spójnych i przemyślanych działań. W szczególności ważne byłoby zadbanie o spójny przekaz skierowany do firm, dotyczący specyfiki projektów wzorniczych, zasad ich realizacji, typowych błędów popełnianych przy ich planowaniu i wdrażaniu itp. Uczestnicy warsztatów wskazywali także, odwołując się do doświadczeń zagranicznych, że celowe byłoby prowadzenie działań na wielu poziomach, dostosowanych do potrzeb różnego typu odbiorców, w zależności od poziomu znajomości i świadomości roli wzornictwa w podnoszeniu konkurencyjności przedsiębiorstw. Wszelkie działania powinny być zatem prowadzone wielokierunkowo:

- Działania promocyjno-informacyjne powinny być skierowane stosunkowo szeroko, nie tylko pod kątem planowanych, czy realizowanych programów wsparcia (choć oczywiście nie można od nich abstrahować, a nawet wskazanym jest wykorzystywanie działań promocyjno-informacyjnych do zwiększenia zainteresowania programami wsparcia). Działania takie powinny być prowadzone niezależnie od dostępności wsparcia w danym czasie. Naturalnie, bezzwrotne finansowanie części kosztów doradztwa powoduje silny efekt zachęty, jednakże warto mieć świadomość, że takie programy nie będą ciągle dostępne – z brakiem ich dostępności będziemy mieli do czynienia zapewne aż do początku wdrażania

⁷⁷ Niezwykle ważnym elementem tych działań, powinno być wskazywanie wymiernych rezultatów projektów wzorniczych (stąd też duże znaczenie będzie mieć odpowiednie przygotowanie mini studiów przypadku). Można tu odwołać się do praktyk zidentyfikowanych w dwóch programach zagranicznych, w których pochodzące z ewaluacji „twarde” dane ilościowe, pokazujące pozytywne efekty projektów wzorniczych w sferze ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstwa, były wykorzystywane jako kluczowe dowody, potwierdzające niekwestionowaną użyteczności i efektywności projektów wzorniczych (wskazania dotyczące wysokiej zyskowności i rentowności inwestowania we wzornictwo, obrazujące znaczące wzrosty przychodów, czy też istotne wzmocnienie pozycji rynkowej przedsiębiorstwa itp.). Zob. Załącznik nr 1 „Zagraniczne instrumenty wsparcia wzornictwa” – programy: (brytyjski) *Designing Demand* (str. 4) oraz (duński) działalność *Danish Design Center* (str. 14). Tego typu dowody zawsze odpowiednio silnie przemawiają do przedsiębiorców.

programów okresu 2021-2027, a więc co najmniej do połowy 2023 roku (a być może nawet do początku 2024 roku).

- Działania obejmujące wspieranie procesów projektowania (wzorniczych) powinny być realizowane tak jak dotąd, czyli w oparciu o wsparcie publiczne (jak miało to miejsce np. w działaniu 1.4 POPW, czy poddziałaniu 2.3.5 POIR), ale także bez powiązania z takim wsparciem. Zatem sądzimy, że działania doradcze związane ze wzornictwem mogłyby stać się przedmiotem systemu usług rozwojowych. Zakładamy jednocześnie, że na tym poziomie mogłyby być oferowane doradztwo przez firmy projektowe / wzornicze w zakresie identyfikacji potencjału wzorniczego, usługi edukacyjne wspierające opracowywanie strategii wzorniczych – w oparciu o model „learning by doing” (praca warsztatowa nad przygotowaniem założeń projektów wzorniczych⁷⁸).
- Jako szczególnie ważny kierunek działań uznajemy budowanie świadomości znaczenia projektów wzorniczych oraz wskazywania przedsiębiorcom, jakiego rodzaju projekty mogłyby być przydatne w ich sytuacji. Jak wskazaliśmy wcześniej, w tym zakresie sensowne wydaje nam się uruchomienie programu zbliżonego do przedsięwzięcia *Innovation Coach* – propozycje w tym zakresie prezentujemy poniżej.

Program *Innovation Coach*⁷⁹ (dalej Program) to stosunkowo młoda, ale już sprawdzona inicjatywa – jest realizowany od 2019 roku do chwili obecnej przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej w partnerstwie z Instytutem Podstawowych Problemów Techniki PAN (IPPT PAN). Celem Programu jest wsparcie potencjalnych beneficjentów w ubieganiu się o środki dostępne w ramach PO IR oraz Programów Ramowych UE, poprzez zapewnienie usługi informacyjno-doradczej polegającej na eksperckiej analizie potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa oraz wskazanie ścieżki zwiększenia innowacyjności, a w efekcie, zwiększenie liczby składanych do POIR wniosków o dofinansowanie⁸⁰. Program skierowany jest do przedsiębiorstw nie mających doświadczeń w pozyskiwaniu wsparcia w ramach publicznych programów wspierania działalności B+R+I finansowanych z funduszy europejskich. Program skierowany jest do przedsiębiorstw o posiadających potencjał do podejmowania działalności badawczo-rozwojowej i innowacyjnej.

⁷⁸ Sądzimy, że formuła warsztatowa *learning by doing* jest tu szczególnie uzasadniona, bowiem w najlepszy sposób umożliwi ona zrozumienie specyfiki procesu wzorniczego, w tym określenie założeń jego przebiegu oraz spodziewanych efektów. Nie ulega wątpliwości, że tego rodzaju wielce praktyczne podejście jest niezbędne, aby skutecznie wywołać zainteresowanie procesami wzorniczymi. Należy bowiem pamiętać o bardzo praktycznym podejściu reprezentowanym przez przedsiębiorców, których głównie interesują oszacowania efektów względem nakładów, które będą musieli ponieść, aby wdrożyć projekt wzorniczy.

⁷⁹ Zob. [Innovation Coach](https://www.innovationcoach.pl/) (https://www.innovationcoach.pl/).

⁸⁰ Zob. [Innovation Coach – regulamin](#) [pobrane: 20.01.2022].

Program jest oceniany bardzo korzystnie⁸¹. Wydaje się, że wiele jego doświadczeń (w tym, w szczególności struktura / mechanizm wdrażania) można stosunkowo łatwo wykorzystać do zwiększenia świadomości roli projektów wzorniczych i przekonywania przedsiębiorców, co do sensowności podejmowania działań w tej sferze.

Kluczowym komponentem Programu jest zindywidualizowana usługa „coachingu innowacyjnego”, która ma służyć zidentyfikowaniu potencjału innowacyjnego w przedsiębiorstwie oraz dostarczyć motywacji do rozpoczęcia działalności badawczo-rozwojowej, z jednoczesnym wskazaniem możliwych źródeł jej finansowania. Chętni przedsiębiorcy mogą zarejestrować się, aby wziąć udział w Programie, za pomocą odpowiedniego formularza, znajdującego się na stronie internetowej Programu. O ile dana firma spełnia odpowiednie warunki formalne, następnie z jej przedstawicielem kontaktuje się konsultant IPPT PAN, w celu przeprowadzenia telefonicznej konsultacji, pozwalającej na wstępną identyfikację potrzeb i możliwości przedsiębiorcy oraz – ostatecznie – na zakwalifikowanie firmy jako beneficjenta usługi coachingu, wykonywanej przez odpowiedniego eksperta branżowego (coacha). Realizacja usługi wymagała przeważnie dwóch wizyt coacha w firmie (w okresie pandemii wizyty bezpośrednie zostały częściowo zastąpione kontaktami zdalnymi), a rezultatem pomocy była analiza potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa, opracowana w formie spersonalizowanego raportu, zawierającego między innymi identyfikację potencjału innowacyjnego przedsiębiorstwa/przedsięwzięcia wraz z informacją o możliwych kierunkach i sposobach wdrożenia innowacji w firmie, wskazanie potencjalnych źródeł finansowania innowacji z funduszy europejskich oraz analizę SWOT przedsiębiorstwa w kontekście szans i możliwości związanych z rozpoczęciem działalności innowacyjnej.

W Programie są też oferowane tzw. dni informacyjne⁸² – służące przekazaniu podstawowych informacji o instrumencie *Innovation Coach* i dostępnych źródłach finansowania przedsięwzięć B+R oraz warsztaty B+R⁸³ – umożliwiające poznanie specyfiki prowadzenia i strukturyzacji projektów badawczo-rozwojowych⁸⁴. Istotną rolę pełni też strona internetowa

⁸¹ Zob. na przykład raport „Badanie wpływu realizacji projektu Innovation Coach na wzrost poziomu świadomości i wiedzy uczestników projektu w zakresie specyfiki prowadzenia projektów B+R+I oraz źródeł finansowania projektów B+R+I ze środków POIR 2014-2020 / Horyzont 2020”, PAG Uniconsult na zlecenie MFiPR, grudzień 2020.

⁸² Narzędzie to wykorzystywane było przede wszystkim do rekrutacji przedsiębiorstw do udziału w projekcie – skierowane było do przedsiębiorców w ogólności (w materiałach informacyjnych zwracano uwagę na charakterystyki firmy, wymagane do jej zakwalifikowania do udziału w Programie). Zależnie od zainteresowania, dopuszczano do udziału w „dniach informacyjnych” także inne podmioty, np. przedstawiciele instytucji otoczenia biznesu, które mogły rozpowszechniać informację o Programie w ramach własnych kontaktów i sieci współpracy.

⁸³ Ta forma miała charakter zamknięty – przeznaczona była zarówno dla „absolwentów” Programu (firmy, które skorzystały z coachingu innowacyjnego), dla przedsiębiorstw, które znalazły się w bazie Programu, choć nie skorzystały z usługi coachingu, a także dla doradców (ekspertów pełniących w Programie funkcje coachów).

⁸⁴ Przykłady, zob. [Innovation Coach – wydarzenia](https://www.innovationcoach.pl/wydarzenia) (https://www.innovationcoach.pl/wydarzenia)

projektu, oprócz podstawowych informacji prezentująca (zwięzłe, wskazujące na użyteczność otrzymanej usługi) „success stories” firm uczestniczących w Programie.

Wydaje się, że bardzo zbliżony schemat działania (np. nazwany *Design Coach*) można zaprojektować w celu wywoływania zainteresowania podejmowaniem projektów wzorniczych (co zdecydowanie rekomendujemy). Usługa informacyjno-promocyjna polegałaby tu na przedstawieniu znaczenia designu dla konkurencyjności przedsiębiorstwa w oparciu o dobre praktyki / „success stories”, omówieniu zasad procesu wzorniczego i współpracy z projektantami / doradcami, przedstawieniu sposobów oceny potencjału wzorniczego oraz wskazaniu źródeł finansowych oferujących wsparcie dla przedsięwzięć wzorniczych. W programie tym, duży nacisk powinien być położony na działania promocyjno-informacyjne, realizowane (na wzór *Innovation Coach*) w postaci wspomnianych wcześniej dni informacyjnych oraz warsztatów, realizowanych w formule otwartej, dotyczących oceny potencjału wzorniczego, formułowania założeń projektów wzorniczych oraz współpracy z projektantami / doradcami. Zbliżone programy są z sukcesem realizowane za granicą (o czym wspominaliśmy), warto zatem przy projektowaniu polskiego programu skorzystać z ich doświadczeń⁸⁵. Dodatkowo, wykorzystać można również doświadczenia organizacyjne oraz (odpowiednio ją modyfikując) dokumentację programu *Innovation Coach*.

Jeśli chodzi o stronę organizacyjną przyszłego programu *Design Coach* to sądzimy, że mógłby on zostać umiejscowiony w ramach obecnego instrumentu *Innovation Coach*, jako wyodrębniony komponent. Takie rozwiązanie wydaje się optymalne. Rozwiązanie takie wymagać będzie rozszerzenia listy ekspertów (design coachów), opracowania standardu realizacji usługi, odpowiednich materiałów organizacyjnych, a także włączenie komponentu w system promocji uzupełnionego Programu. Jeśli chodzi o kwestie merytoryczne, to wskazane byłoby nawiązanie współpracy z renomowaną instytucją wzorniczą w Polsce (np. Instytutem Wzornictwa Przemysłowego) lub organizacją przedstawicielską środowiska wzorniczego (np. Stowarzyszeniem Projektantów Form Przemysłowych).

Warto podkreślić, że w przypadku *Design Coach* kluczowe znaczenie mieć będą kompetencje samego coacha, który musi być design managerem, a więc specjalistą w zakresie planowania i realizacji procesu projektowego. Dobrze byłoby, aby jednocześnie ekspert taki był projektantem wyrobów lub usług. Coaching w zakresie designu może być w chwili obecnej skutecznie realizowany przez relatywnie wąskie grono osób. Mechanizm musi więc przewidzieć skuteczne pozyskanie odpowiednich specjalistów.

Można również wskazać na pewne inne praktyki, zidentyfikowane w ramach przeanalizowanych zagranicznych programach wspierania designu, które stanowią cenną inspirację dla organizacji podobnych (lub nawiązujących do nich) działań rozwijających wzornictwo w Polsce, w tym podnoszących świadomość jego znaczenia i użyteczność dla

⁸⁵ Doskonały przykład stanowią doświadczenia brytyjskiego programu *Designing Demand*, opisane w dokumentacji uzupełniającej niniejsze badanie – zob. Załącznik 1, Program *Designing Demand* (*Design Council*, Londyn, 2007-2012), str. 3-6.

konkurencyjności biznesu. Spośród zidentyfikowanych praktyk za najbardziej interesujące uznajemy:

- 1) Ukierunkowane działań wspierających na rozwój „centrów kompetencji wzorniczej”, tj. rozmaitych instytucji już rozpoznawalnych w świecie wzornictwa. Jest to typ wsparcia pośredniego, a więc nie adresowanego wprost do sfery przedsiębiorstw. Tego rodzaju instytucje tworzą własne sieci powiązań i kontaktów, a z uwagi na posiadaną renomę stanowią naturalny czynnik „eko-systemu” wzorniczego, przyciągający zainteresowanie przedsiębiorców (w odpowiedzi na to zainteresowanie, wypracowujących i oferujących rozmaite formy wsparcia „miękkiego” – np. szkolenia, doradztwo, networking). Bardzo dobry przykład takiego rozwiązania oferuje francuski program *Cité du Design*, skupiony wokół renomowanej instytucji francuskiej⁸⁶ i organizowanego przez nią, rozpoznawalnego w skali międzynarodowej Biennale Internationale Design Saint-Etienne. Ewentualny program wsparcia służyłby wspieraniu działalności takich ośrodków w Polsce, z silnym ukierunkowaniem na potrzeby rozwojowe biznesu w sferze wzornictwa, w tym, w celu przyciągania / animowania współpracy z instytucją przedsiębiorstw, podejmujących pierwsze działania w sferze wzornictwa lub też dopiero rozważających wykorzystanie wzornictwa.
- 2) Inne interesujące rozwiązanie, dotyczy kształtowania oferty wsparcia, skierowanej na promocję wzornictwa w sferze usług, jak również kształtowanie oferty doradczej z uwzględnieniem trendów wzorniczych. Jak wynika z badań, dotychczasowe wsparcie wzornictwa w Polsce koncentruje się na przedsięwzięciach związanych z projektowaniem wyrobów. Wzornictwo w sferze usług jest znacznie mniej rozpowszechnione, a programy wsparcia nie uwypuklają tej sfery jako wymagającej szczególnej uwagi – z drugiej strony, znaczenie gospodarcze sfery usług jest niepodważalne. Zatem, szeroka dziedzina usług kształtuje bardzo poważny potencjał dla podejmowania przedsięwzięć wzorniczych. W tym zakresie, jak również w sferze kształtowania programów doradczych, uwzględniających określone trendy rozwojowe, wskazać można na doświadczenia duńskie, reprezentowane przez Danish Design Center⁸⁷. Oferta doradcza DDC kształtowana jest pod kątem wiodących trendów społeczno-gospodarczych, które w praktyce tej instytucji stają się osią usług doradczych i szkoleniowych w sferze wzornictwa. DDC kształtuje również swoją ofertę pod kątem wdrażania przedsięwzięć wzorniczych w sferze usług. Doświadczenia te oznaczają również, że określone działania informacyjne powinny być kierowane do organów programujących instrumenty wspierania wzornictwa, po to, aby podkreślić jego uniwersalny charakter (a więc, obejmujący nie tylko wyroby, ale także usługi) oraz

⁸⁶ Przypadek *Cité du Design*, można odnieść do działających w Polsce takich instytucji, jak np. Instytutu Wzornictwa Przemysłowego, czy też inicjatywy Zamek Cieszyn. Przypadek ten opisujemy w dokumentacji uzupełniającej badanie – zob. Załącznik 1, *Cité du Design*, str. 11-13.

⁸⁷ Studium przypadku programu zagranicznego, opisane w dokumentacji uzupełniającej badanie – zob. Załącznik 1, *Danish Design Center (działania bieżące)*, str. 14-17.

konieczność kierunkowania projektów wzorniczych z uwzględnieniem kluczowych, społeczno-gospodarczych trendów rozwojowych. Czynniki te powinny być eksponowane w polskich programach wspierania konkurencyjności poprzez wzornictwo.

- 3) Za inspirujące rozwiązania uznajemy również inicjatywy podejmowane przez organy publiczne, mające na celu poszukiwanie kreatywnych rozwiązań dla rozmaitych problemów społeczno-gospodarczych przy wykorzystaniu układów konsorcjalnych (obejmujących, np.: przedsiębiorstwa, instytucje otoczenia biznesu, uczelnie, centra doskonałości wzorniczej – jako realizatorów tego rodzaju działań) oraz wzornictwa (w szczególności z jego zastosowaniem do projektowania usług)⁸⁸. Wsparcie jest tu transferowane w drodze konkursów o zadanej tematyce. Ich zwycięzcy otrzymują środki finansowe celem wypracowania, kreatywnych, innowacyjnych rozwiązań (w analizowanym przez nas przypadku, jednym z tematów było zdrowie, a zadanie szczegółowe polegało na wypracowaniu rozwiązań, dotyczących przeciwdziałaniu otyłości). Doświadczenia wynikające z tej inicjatywy pokazują, że wszelkie działania doskonalące i rozwojowe mogą być prowadzone z uwzględnieniem rozwiązań opartych na podejściu wzorniczym. Jednocześnie powinny one opierać się na bardzo elastycznym podejściu, zapewniającym swobodę kreowania rozwiązań przez wybierane w drodze konkursów konsorcja.

5.2. Model wsparcia

Model wsparcia projektów wzorniczych w okresie 2021-2027 musi być powiązany z czterema kluczowymi czynnikami:

- Doświadczeniami ze wspierania projektów wzorniczych ze środków publicznych, przede wszystkim w oparciu o środki europejskie okresu 2007-2013 oraz 2014-2020 (kluczowe programy zostały opisane we wcześniejszych częściach niniejszego opracowania).
- Wymogami Komisji Europejskiej, dotyczącymi form wspierania projektów nastawionych na zysk (a do takich należy na pewno zaliczyć projekty wzornicze, a przynajmniej ich fazę wdrożeniową) w okresie 2021-2027.
- Planowanymi formami wspierania projektów inwestycyjnych i rozwojowych (a więc i projektów wzorniczych) w okresie 2021-2027.
- Doświadczeniami we wspieraniu tego typu projektów z innych krajów europejskich.

⁸⁸ Odwołujemy się tu do przypadku programu holenderskiego *Dutch Creative Industries*, opisanego w dokumentacji uzupełniającej badanie – zob. Załącznik 1, *Dutch Creative Federation*, str. 18-20.

Dotychczasowe wsparcie projektów wzorniczych⁸⁹ ze środków publicznych było realizowane wyłącznie za pomocą instrumentów bezzwrotnych. Naturalnie, zapewne część przedsiębiorców korzystała na cele związane z realizacją projektów wzorniczych również z dostępnego dla wszystkich przedsiębiorców sektora MŚP finansowania zwrotnego – przede wszystkim z pożyczek oferowanych przedsiębiorcom sektora MŚP na realizację ich projektów rozwojowych, a także poręczeń i gwarancji, oferowanych przez lokalne i regionalne fundusze poręczeniowe oraz Bank Gospodarstwa Krajowego. Instrumenty te jednak nie były ukierunkowane na projekty wzornicze⁹⁰.

Kluczową kwestią wydaje się to, w jakiej formie będą mogły być wspierane projekty wzornicze w okresie 2021-2027. O ile nie ma raczej większych kontrowersji co do tego, że usługi doradcze powinny być, co do zasady, wspierane w formie bezzwrotnej, to w przypadku wdrażania projektów wzorniczych, jako potencjalnie zyskownych (choć oczywiście obciążonych, jak większość projektów gospodarczych, pewnym ryzykiem porażki) stanowisko Komisji Europejskiej jest stosunkowo jasne: tego typu projekty powinny być finansowane za pomocą instrumentów finansowych, ewentualnie z udziałem komponentu bezzwrotnego (instrumenty mieszane)⁹¹. Naturalnie, ostateczne rozstrzygnięcia zapadną na etapie negocjacji poszczególnych programów operacyjnych, wiele także zależy od podejścia przedstawicieli Komisji Europejskiej⁹².

Tego typu podejście ma znaczące konsekwencje, jeżeli chodzi o model wspierania projektów wzorniczych. Oznacza ono bowiem, że:

- Instrumenty finansowe (lub mieszane, czyli instrumenty łączące finansowanie zwrotne i bezzwrotne) będą musiały być raczej oferowane przez pośredników finansowych (będą to *de facto* fundusze pożyczkowe lub – rzadziej – banki); teoretycznie instrumenty dłużne mogą być oferowane bezpośrednio przez agencje rządowe, jest to jednak rozwiązanie stosunkowo rzadko spotykane, gdyż tylko niewiele takich instytucji dysponuje odpowiednimi doświadczeniami w tej sferze, a także odpowiednim potencjałem, w tym kadrami.
- Wsparcie bezzwrotne ewentualnych działań doradczych musiałyby być raczej oferowane przez samego pośrednika finansowego (co wydaje się wykonalne;

⁸⁹ Chodzi nam tutaj o wsparcie ukierunkowane tylko na takie projekty, a nie wsparcie dla wszelkich projektów przedsiębiorców.

⁹⁰ Dodatkowo, na pewno przedsiębiorcy korzystali też z komercyjnego finansowania zwrotnego, czyli przede wszystkim kredytów bankowych oraz transakcji leasingowych.

⁹¹ Zob. na przykład prezentacja ze spotkania 'Annual Review Meeting for Cohesion Policy Regional Programmes. Horizontal session, Unit F3. Poland, DG Regional and Urban Policy; Unit E5, DG Employment, Social Affairs and Inclusion. European Commission, 8 grudnia 2021 albo „Projekt Umowy Partnerstwa dla realizacji Polityki Spójności 2021-2027 w Polsce”, Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Warszawa, listopad 2021, s. 248-253.

⁹² Dlatego też jako jeden z wariantów rozważamy pozostanie całkowicie przy finansowaniu bezzwrotnym, zarówno działań doradczych, jak etapu wdrażania projektu wzorniczego. Naszym zdaniem jednak szanse na akceptację takiego rozwiązania przez przedstawicieli Komisji Europejskiej są minimalne, ale oczywiście możemy nie mieć racji.

pewnym wyzwaniem byłaby natomiast ocena wniosków o dotacje, a także – ewentualnie – jakości opracowanych dokumentów, będących rezultatem doradztwa). Alternatywnie, wsparcie dotacyjne na działania doradcze mogłoby być oferowane przez instytucje publiczne (mające dużo większe, niż pośrednicy finansowi, doświadczenie w ocenie wniosków o dotacje), takie rozwiązanie stwarza jednak określone problemy wdrożeniowe. Kwestie te analizujemy w ramach poniżej diskutowanych wariantów rozwiązań, dotyczących instrumentów transferu wsparcia.

- Zastosowanie rozwiązań stosowanych w okresie 2014-2020, czyli finansowanie wyłącznie za pomocą instrumentów bezzwrotnych, wydaje się bardzo mało prawdopodobne, choć oczywiście nie można go do końca wykluczyć.

Powyższe czynniki bierzemy pod uwagę, prezentując konkretne propozycje wariantowych założeń wdrażania wsparcia dla projektów skierowanych na wzrost konkurencyjności, realizowanych z wykorzystaniem wzornictwa w perspektywie budżetowej 2021-2027.

5.3. Rozwiązania w zakresie transferu wsparcia przy wykorzystaniu instrumentów mieszanych

Jak sądzimy, wsparcie wzornictwa w okresie 2021-2027 można realizować w różnoraki sposób – przy wykorzystaniu rozmaicie skonfigurowanych instrumentów. Poniżej prezentujemy pięć możliwych wariantów wdrażania takich instrumentów. W ramach ich opisu do pewnego stopnia abstrahujemy od przedstawionych powyżej działań, mających na celu upowszechnienie świadomości roli i znaczenia wzornictwa w biznesie.

Dla wszystkich wariantów (z wyjątkiem, do pewnego stopnia, wariantu 4 oraz wariantu 5) warto natomiast rozważyć pewne kwestie horyzontalne. Pierwszą z nich jest wielkość umorzenia kapitału. Zgodnie z art. 58 ust. 5 Rozporządzenia Ogólnego⁹³ część bezzwrotna instrumentu powinna być co najwyżej równa części zwrotnej, co de facto oznacza, że maksymalny udział umorzenia kapitału instrumentu finansowego nie może przekraczać 50%.

Materiały Komisji Europejskiej wydają się wskazywać, że Komisja jest przekonana co do uzależnienia poziomu umorzeń od efektów konkretnych projektów. Takie podejście ma swoje zalety, jednakże jego zasadniczą wadą jest to, że jest ono łatwe do zastosowania tylko w przypadku projektów, w których takie rezultaty można zestandaryzować i dodatkowo są one łatwe do wyliczenia. Typowym przykładem tego typu projektów, najczęściej zresztą podawanym przez KE, są projekty dotyczące efektywności energetycznej. Tymczasem takie

⁹³ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/1060 z dnia 24 czerwca 2021 r. ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego Plus, Funduszu Spójności, Funduszu na rzecz Sprawiedliwej Transformacji i Europejskiego Funduszu Morskiego, Rybackiego i Akwakultury, a także przepisy finansowe na potrzeby tych funduszy oraz na potrzeby Funduszu Azylu, Migracji i Integracji, Funduszu Bezpieczeństwa Wewnętrznego i Instrumentu Wsparcia Finansowego na rzecz Zarządzania Granicami i Polityki Wizowej.

podejście jest znacznie trudniejsze w przypadku szerokiego wachlarza projektów gospodarczych, w tym projektów opartych na wzornictwie. Projekty te mają bowiem bardzo zróżnicowane rezultaty, w zależności od typu projektu, branży, w której działa dana firma, jej wielkości itp. Naturalnie, zawsze można efekty projektu sprowadzić do wymiaru finansowego, w postaci przychodów ze sprzedaży lub wielkości zysku. Niestety, takie rozwiązanie ma jedną zasadniczą słabość – bardzo trudne może być powiązanie projektu wzorniczego z wynikami finansowymi, bowiem spadek lub wzrost przychodów może być spowodowany całkowicie innymi powodami (np. ogólną recesją lub wzrostem gospodarczym, konkurencją na danym rynku, zmianą kursów walutowych etc.). Dodatkowo, w przypadku firm o szerszym zakresie działalności, zmiany wyników finansowych mogą być spowodowane czynnikami występującymi w innej sferze działalności firmy, niż ta w której był realizowany projekt wzorniczy.

Dodatkową ważną kwestią jest również to, jaki poziom umorzeń będzie akceptowalny dla KE. Teoretycznie, jak wspomnieliśmy, może on sięgać nawet 50% kapitału pożyczki, wydaje się jednak, że taki poziom może być trudny do osiągnięcia⁹⁴. Jak można bowiem domniemywać, na bazie poszczególnych dokumentów i opinii KE, wydaje się ona dopuszczać wysoki poziom umorzeń tylko dla projektów, w ramach których można zidentyfikować szczególnie korzystne rezultaty; tymczasem w przypadku projektów wzorniczych, jak wskazywaliśmy wcześniej, bardzo trudno będzie dokonać tego typu oceny. Oczywiście, maksymalnie wysokie umorzenie byłoby bardzo korzystne z punktu widzenia ostatecznych odbiorców; na obecnym etapie jednak nie rozstrzygamy tej kwestii.

Ostatnią kwestią jest identyfikacja tego, jakie są cechy projektu wzorniczego, w odróżnieniu od innych projektów rozwojowych. Niestety, nie jest to łatwe, szczególnie w sytuacji konieczności odpowiedniego opisanie projektu. Kwestia ta (prawidłowość opisu i zdolność do oceny projektu wzorniczego) może zaś mieć istotne znaczenie w przypadku niektórych wskazywanych przez nas wariantach wdrożeniowych. Wszystkie, z wyjątkiem wariantu 5, opisywane warianty instrumentów wspierania wzornictwa zakładają wykorzystanie instrumentów finansowych z komponentem bezzwrotnym, przyjmujemy bowiem (być może niesłusznie), że tylko takie będą realnie dopuszczalne rozwiązania w okresie 2021-2027. Dodatkowo, sądzimy, że, w większości przypadków, tego typu instrumenty mieszane są najbardziej efektywne, a także generują najmniej niekorzystnych efektów ubocznych. Dalej prezentujemy cztery alternatywne warianty proponowanego instrumentu wsparcia, prezentując także ich kluczowe wady i zalety, a także dość bardzo mało prawdopodobny, zakładający wykorzystanie wyłącznie dotacji, wariant 5. Przyjmujemy, że parametry samego instrumentu finansowego byłyby (niezależnie od danego wariantu, z wyjątkiem wariantu 4 i - oczywiście – wariantu 5) stosunkowo do siebie zbliżone.

⁹⁴ Warto przy tym dodać, że chodzi o podejście KE do stosowania wysokiego poziomu umorzeń, przy czym, dodatkowo warto jeszcze pamiętać o ograniczeniach (od których tutaj abstrahujemy), związanych z maksymalną dopuszczalną intensywnością wsparcia w ramach odpowiednich tytułów pomocy publicznej.

Należy przy tym zauważyć, że przedstawiona w dalszej części rozdziału analiza poszczególnych wariantów, związanych z finansowaniem zwrotnym, nie uwzględnia ekonomiki takiego finansowania (w tym kosztów obsługi instrumentu przez pośredników). Na obecnym etapie nie jesteśmy w stanie ocenić, na ile proponowane instrumenty byłyby atrakcyjne dla pośredników. Wynika to z braku możliwości oceny przeciętnych opłat za zarządzanie instrumentami finansowymi w okresie 2021-2027 oraz brakiem wiedzy w zakresie wielkości alokacji na przedmiotowe wsparcie.

Odrębną kwestią jest komplementarność planowanego wsparcia w stosunku do innych instrumentów projektowanych w ramach Polityki Spójności 2021-2027. W tej kwestii należy wziąć pod uwagę trzy kwestie.

Przede wszystkim przyjmujemy, że w żadnym z planowanych programów regionalnych nie zostanie zaplanowana interwencja skierowana specjalnie na wspieranie projektów wzorniczych. Wprawdzie programowanie jest jeszcze na dość wstępnej fazie, to jednak analizy wybranych już opublikowanych projektów programów regionalnych wydają się na to wskazywać. Zatem w takim przypadku nie będzie można mówić o potencjalnej konkurencji z planowanym przez nas instrumentem.

We wszystkich programach regionalnych będą natomiast zapewne stosowane instrumenty finansowe skierowane na wspieranie konkurencyjności i innowacyjności, jak zakładamy w wielu przypadkach będą one łączone z finansowaniem bezzwrotnym. Kształt tych instrumentów będzie zapewne stosunkowo zbliżony do proponowanego przez nas instrumentu na wsparcie projektów rozwojowych opartych na wzornictwie, chociaż oczywiście tego typu informacje nie są jeszcze dostępne. Można zatem przyjąć, że proponowany instrument, o ile znalazłby się w jednym z programów krajowych, w ograniczonym stopniu będzie konkurował z instrumentami oferowanymi w ramach programów regionalnych. Wydaje nam się jednak, że konkurencja ta nie powinna mieć negatywnych konsekwencji – zarówno w okresie 2007-2013, jak i 2014-2020 pośrednicy finansowi nie mieli generalnie większych problemów ze sprzedażą oferowanych przez siebie pożyczek w sferze konkurencyjności⁹⁵. Jeżeli w okresie 2021-2027 będą one dodatkowo zawierać w sobie także komponent bezzwrotny, tym bardziej nie powinno być takiego problemu (gdyż wzrośnie ich atrakcyjność). Stąd też ewentualny, wdrażany z poziomu krajowego, instrument wsparcia projektów wzorniczych, skierowany jednak do nieco węższego grona potencjalnych odbiorców⁹⁶, nie powinien w tym kontekście realnie konkurować ze wsparciem oferowanym z poziomu regionalnego. Dodatkowo, w ramach jednego z opisywanych dalej wariantów (wariant 4), zakładamy, że wdrażanie projektu wzorniczego będzie w całości finansowane w ramach instrumentu finansowego

⁹⁵ Czyli w okresie 2014-2020 w ramach Celu Tematycznego 3.

⁹⁶ Odbiorcy, w przypadku których działania w sferze wzornictwa mogą generować wymierne efekty w sferze konkurencyjności przedsiębiorstwa. Sytuacja taka, dotyczy wielu przedsiębiorstw, choć zapewne nie wszystkich. Na pewno będzie bardziej charakterystyczna dla wytwórców dóbr finalnych, czy też dostawców usług rynkowych.

oferowanego ze środków odpowiedniego programu regionalnego. Konkurencją wobec innych programów będzie natomiast z pewnością, czysto dotacyjny wariant 5.

Poważnym wyzwaniem może być natomiast (w sytuacji oferowania takiego instrumentu w programie FENG lub innym programie krajowym) demarkacja wsparcia z interwencją oferowaną w ramach Programu Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej (FEPW). W jego ramach jest wstępnie planowany instrument wsparcia wzornictwa, zapewne w formie instrumentu finansowego z komponentem bezzwrotnym⁹⁷. Instrument ten ma funkcjonować pod taką samą nazwą jak w ramach Programu Operacyjnego Polska Wschodnia (nosił on nazwę „Wzór na konkurencję” i był wdrażany w działaniu 1.4 POPW). W tym przypadku instrument ten byłby ewidentną konkurencją dla ewentualnego instrumentu wsparcia z poziomu krajowego. Wydaje się, że jedynym sposobem uniknięcia konkurencji byłoby ujednoczenie obu instrumentów i ich oferowanie dla projektów z terenu Polski Wschodniej⁹⁸ na bazie środków FEPW, a dla projektów z pozostałego obszaru Polski na bazie środków programu FENG lub innego programu krajowego.

Poniżej natomiast prezentujemy pięć wariantów finansowania projektów wzorniczych, zaś w końcowej części rozdziału prezentujemy ich podsumowanie.

Wariant 1.

W ramach pierwszego wariantu proponowany instrument ma charakter oprocentowanej preferencyjnie pożyczki z możliwością częściowego umorzenia jej kapitału. Wariant ten nie zawiera w sobie dotacji na działania doradcze – jako wystarczającą preferencję uznaje się w jego ramach możliwość częściowego umorzenia, a także preferencyjne oprocentowanie pożyczki. Instrument ten byłby zatem *de facto* zbliżony do planowanych w ramach wielu programów regionalnych pożyczek z umorzeniami na projekty rozwojowe i inwestycyjne przedsiębiorstw sektora MŚP, tyle tylko, że byłby on przeznaczony wyłącznie na wspieranie projektów wzorniczych.

Kluczowe cechy planowanego instrumentu wyglądałyby następująco:

- Pożyczka z umorzeniem byłaby dostępna dla wszelkich podmiotów sektora MŚP, realizujących projekty wzornicze.
- Pośrednik finansowy musiałby (zapewne angażując kompetentnych ekspertów) opracować metodologię pozwalającą na jednoznaczną kwalifikację danego projektu jako projektu wzorniczego.

⁹⁷ Założenia ewentualnego zastosowania instrumentu finansowego w jego ramach zostały opisane w raporcie „Ocena zasadności instrumentów finansowych w ramach Priorytetu 1 Przedsiębiorczość i innowacje Programu Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej 2021-2027”, PAG Uniconsult, Imapp Consulting na zlecenie MFiPR.

⁹⁸ Województwa podkarpackie, lubelskie, świętokrzyskie, podlaskie, warmińsko-mazurskie oraz część województwa mazowieckiego (tzw. region mazowiecki regionalny).

- W związku z tym, do dyskusji pozostawiamy kwestię, na ile niezbędnym warunkiem ubiegania się o pożyczkę powinno być posiadanie, podlegającej ocenie pośrednika finansowego, strategii wzorniczej.

Poniżej prezentujemy kluczowe wady i zalety tego wariantu.

Tabela 10. Zalety i wady instrumentu wsparcia – wariant 1

Zalety	Wady
Rozwiązanie zdecydowanie najprostsze od strony wdrożeniowej.	Instrument o minimalnej, praktycznie nie istniejącej, wartości dodanej (w kontekście wzornictwa).
Instrument przejrzysty, łatwy do zrozumienia przez przedsiębiorców.	Wobec braku wsparcia bezzwrotnego, ryzyko zlecenia usług jak najtańszym doradcom (potencjalnie niska jakość doradztwa, w tym bezpośrednio w sferze wzornictwa).
Instrument stosunkowo łatwy do wdrożenia przez pośrednika finansowego.	Z tego samego powodu potencjalnie zdecydowanie niższa jakość projektów.
Dzięki szybkiemu procesowi decyzyjnemu, możliwość szybkiego pozyskania pożyczki (brak, co do zasady, merytorycznych kryteriów oceny aspektu wzorniczego, kluczowa zdolność kredytowa + zabezpieczenia).	Instrument raczej tylko dla firm o dużej świadomości, co do sensowności podejmowania projektów wzorniczych.
	Instrument może być odbierany (mimo umorzenia) jako niezbyt atrakcyjny instrument zwrotny.
	Konieczność ułatwienia pośrednikowi finansowemu łatwej identyfikacji projektów wzorniczych.

Źródło: opracowanie własne.

Ze względu na brak dotacji na działania doradcze oceniamy ten wariant jako wprawdzie stosunkowo prosty do wdrożenia, ale o bardzo ograniczonej, wręcz prawie zerowej, wartości dodanej. *De facto* stosunkowo zbliżone wsparcie (choć dla szerokiej grupy projektów) będzie zapewne oferowane w ramach programów regionalnych okresu 2021-2027.

Wariant 2.

W ramach drugiego wariantu proponowany instrument także ma charakter oprocentowanej preferencyjnie pożyczki z możliwością częściowego umorzenia kapitału pożyczki. W tym przypadku jednak w ramach schematu wsparcia pojawiłaby się dotacja na działania doradcze (w tym przede wszystkim przeprowadzenie procesu projektowego nowych wyrobów i usług), której udzielałby pośrednik finansowy. Po jego stronie leżałaby także ocena wniosków o dotacje, jak również nadzór nad rozliczeniem dotacji i jej efektów.

Kluczowe cechy planowanego instrumentu wyglądałyby następująco:

- Także w tym przypadku, pożyczka z umorzeniem byłaby dostępna dla wszelkich podmiotów sektora MŚP, realizujących projekty wzornicze.
- Zainteresowani przedsiębiorcy mogliby ubiegać się o wsparcie doradcze (bezzwrotne), związane z przygotowaniem projektu wzorniczego, na przykład w formie przeprowadzenia audytu wzorniczego i przygotowania strategii wzorniczej. Wsparcie to oferowałby i rozliczałby pośrednik finansowy.
- Do dyskusji pozostawiamy kwestię, czy wszyscy ubiegający się o pożyczkę byłoby zobligowani do skorzystania ze wsparcia doradczego; o ile nie, to w tym także przypadku pewnym wyzwaniem dla pośrednika byłoby ocena, czy dany projekt, o finansowanie którego ubiega się przedsiębiorca, spełnia kryteria projektu wzorniczego. Na pewno rozwiązaniem, w którym taka dotacja byłaby obligatoryjna, pozwalałoby na minimalizację ryzyka związanego z tym, że teoretycznie pośrednicy finansowi mogliby nieformalnie zniechęcać do korzystania z dotacji, ze względu na to, że proces oceny wniosków o dotacje i akceptacji wypracowanych strategii wzorniczych byłby dla nich dość pracochłonny, musieliby oni w tym celu zapewne zatrudniać zewnętrznych ekspertów. **Dlatego też wariant, w którym korzystanie ze wsparcia doradczego byłoby obligatoryjne, uznajemy za zdecydowanie korzystniejszy.**
- Poważnym ograniczeniem tego wariantu jest konieczność przeprowadzenia przez pośredników merytorycznej oceny wniosków o udzielenie dotacji, a także ocena efektów wsparcia bezzwrotnego. Naszym zdaniem, przy przyjęciu tego wariantu, niezbędne byłoby udzielenie bardzo znaczącego wsparcia eksperckiego pośrednikowi, dotyczącego oceny wniosków o dotacje oraz produktów sfinansowanych za pomocą dotacji.

Poniżej prezentujemy kluczowe wady i zalety tego wariantu.

Tabela 11. Zalety i wady instrumentu wsparcia – wariant 2

Zalety	Wady
Za obie formy wsparcia (zwrotną i bezzwrotną) odpowiada jeden podmiot (pośrednik finansowy).	Z punktu widzenia pośrednika finansowego jest to rozwiązanie bardzo wymagające i pracochłonne.
Dotacja w połączeniu z umorzeniem wywiera znaczący efekt zachęty – można realnie oczekiwać wysokiego popytu na oferowany instrument.	W przypadku dokładnej oceny wniosku o dotację oraz jakości rezultatów doradztwa, konieczność zapewnienia zewnętrznego, eksperckiego wsparcia dla pośrednika finansowego.
Rozwiązanie korzystne dla przedsiębiorcy – możliwe, zdecydowane uproszczenie procedur wdrażania instrumentu (współpraca z jedną instytucją).	Konieczność zarządzania oboma komponentami (zwrotnym i bezzwrotnym) przez pośrednika finansowego może znacznie ograniczać liczbę

Zalety	Wady
	potencjalnych pośredników, zainteresowanych podjęciem się wdrażania instrumentu.
Potencjalnie lepsza jakość projektów, dzięki dotacji na doradztwo.	Ryzyko uproszczonej oceny wniosków o dotacje, w celu jak najszybszego uruchamiania pożyczek.

Źródło: opracowanie własne.

W kontekście oceny tego wariantu podkreślić tu należy następujące kluczowe kwestie:

- Zasadniczym wyzwaniem może być jednak dość trudne wdrażanie tego rozwiązania. Szczególne obawy mamy co do zasad wsparcia eksperckiego pośredników – idealnym rozwiązaniem byłby program finansowany z dodatkowych środków, na przykład z pomocy technicznej (przedmiotem programu mogłoby być np. 1) wsparcie w nawiązywaniu współpracy z ekspertami, którzy mieliby za zadanie ocenę wniosków w zakresie dotacji lub 2) przygotowanie/przeszkolenie pracowników pośrednika).
- Alternatywnie, akceptowalnym rozwiązaniem byłoby przewidzenie na cele wsparcia eksperckiego, w ramach przetargów na wybór pośredników finansowych, oddzielnych środków, na przykład w ramach tzw. „kosztów podlegających zwrotowi”, czyli takiej pozycji budżetu, która byłaby rozliczana oddzielnie za pomocą odpowiednich dokumentów finansowych, a niewykorzystane środki byłyby zwracane Zamawiającemu.
- Inna możliwość to wpisanie w zakres zamówienia konieczności korzystania przez pośredników z usług kompetentnych ekspertów i przyjęcie założenia, że pośrednicy uwzględnią te koszty w proponowanych opłatach za zarządzanie. Takie rozwiązanie jest jednak nieco ryzykowne, może ono skutkować dużym zróżnicowaniem proponowanych opłat, w rezultacie pośrednicy, którzy prawidłowo (tj. stosunkowo wysoko) oszacują koszty, prawdopodobnie przegrają przetargi; z kolei ci, którzy oszacują je na niskim poziomie mogą później mieć poważne problemy z wdrażaniem. **Dlatego też ta opcja wydaje się nam być zdecydowanie zbyt ryzykowna i jej nie rekomendujemy.**

Wariant 3.

W ramach trzeciego wariantu proponowany instrument także ma charakter oprocentowanej preferencyjnie pożyczki z możliwością częściowego umorzenia jej kapitału. W tym przypadku jednak, w ramach schematu wsparcia, pojawiłaby się dotacja na działania doradcze, której udzielałaby odpowiednia instytucja, będąca częścią administracji publicznej (jak na przykład PARP), zaś pożyczka na wdrażanie instrumentu finansowego byłaby udzielana przez pośrednika finansowego.

Kluczowe cechy instrumentu wyglądałyby następująco:

- Także w tym przypadku, pożyczka z umorzeniem byłaby dostępna dla wszelkich podmiotów sektora MŚP, realizujących projekty wzornicze.
- Zainteresowani przedsiębiorcy mogliby ubiegać się o wsparcie doradcze, związane z przygotowaniem projektu wzorniczego, na przykład w formie przeprowadzenia audytu wzorniczego i przygotowania strategii wzorniczej⁹⁹, przy czym nie byłoby ono udzielane przez pośrednika finansowego, ale przez instytucję, będącą częścią administracji publicznej.
- Trzeba założyć, że pozyskanie i rozliczenie dotacji doradczej nie obligowałoby przedsiębiorcy do aplikowania o pożyczkę. Należy brać pod uwagę to, że w momencie, gdy w ramach strategii będą określone niezbędne do wdrożenia działania, to mogłoby okazać się, że przedsiębiorca mógłby chcieć je sfinansować z własnych środków (nie byłby zainteresowany aplikowaniem o pożyczkę).
- W ramach tego wariantu do rozstrzygnięcia pozostaje, na ile pożyczka udzielana przez pośrednika finansowego będzie oferowana tylko przedsiębiorcom, którzy pozyskali dotację na przygotowanie strategii wzorniczej i ją rozliczyli (podwariant 1)¹⁰⁰, czy też wszystkim zainteresowanym przedsiębiorcom (podwariant 2), przy czym:
 - To pierwsze rozwiązanie jest bardzo niekorzystne z punktu widzenia wdrożeniowego, gdyż pośrednik finansowy nie byłby w stanie określić, kiedy realnie trafią do niego pierwsi potencjalni wnioskodawcy, zatem nie będzie tu jasne, jak długo będzie trwał cały proces (ogłoszenie i rozstrzygnięcie konkursu dotacyjnego, realizacja działań doradczych, rozliczenie dotacji). W ramach tego wariantu trudne będzie doprecyzowanie, kiedy należałoby ogłosić przetarg na wybór pośrednika finansowego (pośrednicy są bowiem wybierani w trybie zamówień publicznych), a także, jak określić czas realizacji zamówienia (*de facto* nieznaną byłaby bowiem data startowa). Z tych powodów uznajemy

⁹⁹ Na obecnym etapie nie rozstrzygamy, czy wsparcie obejmowało by opracowanie samej strategii, czy też dalsze etapy - takie jak prototypowanie i testowanie.

¹⁰⁰ W celu przyspieszenia wdrażania (dla podwariantu 1), można także rozważyć rozwiązanie, zgodnie z którym przedsiębiorcy mogliby składać wniosek o pożyczkę już w momencie uzyskania pozytywnej decyzji o przyznaniu dotacji na działania doradcze, przy założeniu, że już na tym etapie byłoby w stanie określić katalog wydatków, mających zostać sfinansowanych pożyczką (podwariant 1b).

podwariant 1 jako mało realny, w zasadzie naszym zdaniem trzeba by go odrzucić^{101, 102}.

- Z kolei w ramach podwariantu 2 z pożyczek mogliby korzystać wszyscy chętni przedsiębiorcy, reprezentujący sektor MŚP. Podwariant 2 byłby wdrożeniowo znacznie bardziej realny, w zasadzie związane z nim ograniczenia sprowadzają się do kwestii (występującej także w ramach innych wariantów), jaki projekt spełnia kryteria projektu wzorniczego oraz (co ważniejsze) do ryzyka wyczerpania alokacji na projekty nie korzystające z dotacji, co skutkowałoby tym, że firmy, które pojawią się u pośrednika po skorzystaniu z działań doradczych nie mogłyby już skorzystać z pożyczki. Problem ten można by jednak próbować rozwiązać, dokonując podziału alokacji na dwie części – alokację na pożyczki dla wszystkich zainteresowanych oraz alokację na pożyczki przeznaczoną wyłącznie dla beneficjentów dotacji. Naturalnie, takie rozwiązanie ma swoje istotne wady, można przyjąć, że generalnie projekty, które wcześniej skorzystały z dotacji będą prawdopodobnie jakościowo lepsze od pozostałych. Może też ono prowadzić do tego, że przedsiębiorcy będą preferować ścieżkę bez dotacji, ze skutkiem jak powyżej¹⁰³.
- Do dyskusji pozostawiamy kwestię, czy wszyscy ubiegający się o pożyczkę byłiby zobligowani do skorzystania ze wsparcia doradczego. O ile nie, to w tym także przypadku (podwariant 2) pewnym wyzwaniem dla pośrednika byłoby zweryfikowanie, czy dany projekt, o finansowanie którego ubiega się przedsiębiorca spełnia kryteria projektu wzorniczego.
- Poważnym ograniczeniem podwariantu 2 jest konieczność przeprowadzenia przez pośredników merytorycznej oceny wniosków o udzielenie dotacji, a także ocena efektów wsparcia. Naszym zdaniem, przy przyjęciu tego wariantu, niezbędne byłoby udzielenie bardzo znaczącego wsparcia eksperckiego pośrednikowi w ocenie wniosków oraz produktów sfinansowanych za pomocą dotacji.

¹⁰¹ Ewentualnie, można by rozważyć tylko wspomniany powyżej podwariant 1b – wymagałby on jednak operacyjnego doprecyzowania. Niezbędne byłoby bowiem na przykład określenie, czy udzielenie pożyczki mogłoby mieć miejsce przed ukończeniem strategii (co oczywiście byłoby rozwiązaniem nieco kontrowersyjnym, natomiast przyspieszałoby zasadniczo cały proces, mogłoby jednak powodować pewne problemy, na przykład w sytuacji braku aprobaty strategii przez instytucję finansującą).

¹⁰² Oczywiście ciekawym i sensownym rozwiązaniem byłoby zaangażowanie przedstawicieli pośrednika finansowego już na etapie wsparcia doradczego. Takie rozwiązanie byłoby jednak bardzo trudne od strony wdrożeniowej – wchodzi tu w grę takie kwestie jak sposób wynagradzania (wybieranego w drodze przetargu) pośrednika finansowego, czy też opis zadań przedstawicieli pośrednika finansowego w ramach tego komponentu. Dodatkowo, nawet włączenie przedstawicieli pośrednika na tym etapie nie gwarantuje szybkiego otrzymania pożyczki, trudno byłoby na etapie tworzenia strategii analizować takie kwestie jak wielkość i jakość zabezpieczeń, czy też sytuacja finansowa przedsiębiorcy, w tym wielkość zadłużenia.

¹⁰³ Choć nie musi tak być, wydaje nam się, że „siła przyciągania” instrumentu bezzwrotnego pozostanie znacząca.

Poniżej prezentujemy kluczowe wady i zalety tego wariantu.

Tabela 12. Zalety i wady instrumentu wsparcia – wariant 3

Zalety	Wady
Dotacja w połączeniu z umorzeniem wywiera znaczący efekt zachęty – spodziewać się można wysokiego popytu na instrument.	Rozwiązanie może być odbierane jako skomplikowane i mało przejrzyste dla przedsiębiorców.
Precyzyjna ocena wniosków przedsiębiorców i efektów prac doradczych w sferze wzornictwa przez odpowiednio doświadczony podmiot (np. PARP).	Pośrednik finansowy jest uzależniony od działań PARP, wskutek czego nie wie, kiedy pojawią się u niego klienci (podwariant 1).
Możliwość koncentracji pośrednika finansowego na udzielaniu pożyczek.	Problemem dla pośrednika może być zaklasyfikowanie danego projektu jako projektu wzorniczego (podwariant 2).
Potencjalnie wysoka jakość realizowanych projektów.	Wobec złożoności tego wariantu, potencjalnie ograniczona liczba chętnych do pełnienia roli pośrednika finansowego.
	Możliwość wyczerpania alokacji przed złożeniem wniosków przez znaczącą część beneficjentów dotacji (podwariant 2).
	Problemem dla instytucji udzielających dotacje byłaby konieczność obsłużenia potencjalnie dużej liczby projektów o stosunkowo małej wartości - co może wpłynąć negatywnie na płynność pracy instytucji (mechanizm dot. etatów w instytucjach jest wyliczany na podstawie alokacji a nie spodziewanej liczby projektów do obsługi).

Źródło: opracowanie własne.

Wariant ten jest naszym zdaniem wariantem interesującym, jednak tylko w ramach podwariantu 2. Oczywiście, nadal pozostają do rozwiązania pewne kwestie organizacyjne, jak na przykład zasady identyfikacji projektów, które nie były rezultatem sfinansowanych dotacją działań doradczych, jako projektów wzorniczych. Wariant ten jednak, naszym zdaniem, stanowi **dobry kompromis między sprawnością wdrażania instrumentu finansowego i jakością wdrażania instrumentu bezzwrotnego**, a w rezultacie jakością wdrażanych projektów wzorniczych.

Wariant 4.

Wariant ten jest w pewnym sensie przeciwieństwem wariantu 1. W ramach tego wariantu byłaby oferowana tylko dotacja na doradztwo, przez odpowiednią instytucję publiczną, na przykład przez PARP, podobnie jak w wariacie 3, natomiast nie byłby dostępny specjalny instrument finansowy. Przyjmuje się, że instrumenty finansowe na realizację projektów

rozwojowych i inwestycyjnych będą dostępne w ramach programów regionalnych. Naturalnie nie chodzi tutaj o instrumenty specjalnie ukierunkowane na wzornictwo, ale o instrumenty, które dotyczą wspierania konkurencyjności firm sektora MŚP.

W ramach tego wariantu schemat działania wyglądałby następująco:

- Podobnie jak w ramach poprzedniego wariantu dotacja na działania doradcze byłaby przyznawana, zapewne w wyniku przeprowadzonego konkursu, przez PARP lub też inną instytucję, będącą częścią administracji publicznej.
- Dotacja ta byłaby jedynym instrumentem wsparcia działań doradczych, realizowanym z poziomu krajowego (poza wcześniej wspomnianym instrumentem w ramach FEPW).
- Chętni przedsiębiorcy mogliby korzystać z pożyczek z umorzeniami na wdrażanie projektów wzorniczych oferowanych w ramach innych działań dostępnych w ramach odpowiednich programów regionalnych, skierowanych do wszystkich przedsiębiorców sektora MŚP.

Poniżej prezentujemy kluczowe zalety i wady tego rozwiązania.

Tabela 13. Zalety i wady instrumentu wsparcia – wariant 4

Zalety	Wady
Dotacja wywiera znaczący efekt zachęty.	W takim wariacie przedsiębiorcy wdrażający strategię wzorniczą byliby uzależnieni od rozwiązań zastosowanych w ramach poszczególnych programów regionalnych i parametrów oferowanego w nich wsparcia; nie ma gwarancji, na ile parametry wsparcia byłyby dostosowane do specyfiki projektów wzorniczych.
Precyzyjna ocena wniosków przedsiębiorców i efektów prac doradczych przez odpowiednio doświadczony podmiot (np. PARP).	Nie wiadomo, jakie będą kryteria umarzania części kapitału w ramach poszczególnych programów regionalnych, nie można wykluczyć sytuacji, że w niektórych regionach takich umorzeń w ogóle nie będzie lub też projekty wzornicze nie będą się do nich kwalifikować.
Brak konieczności projektowania specjalnego instrumentu finansowego oraz wyboru pośredników finansowych.	Przedsiębiorcy, po wykorzystaniu dotacji i opracowaniu strategii będą musieli sami zidentyfikować dostępne w ich regionie instrumenty finansowe i podjąć odpowiednie działania w celu pozyskania środków finansowych.

Zalety	Wady
	<p>Istnieje ryzyko, że poszczególne programy określą odmienne zasady wsparcia w formie instrumentów finansowych dla firm sektora MŚP, w rezultacie, nie tylko same instrumenty, ale także ich grupa docelowa mogą się nieco od siebie różnić pomiędzy poszczególnymi regionami, co oczywiście z punktu widzenia wspierania projektów wzorniczych nie będzie korzystne.</p> <p>Problemem dla instytucji udzielających dotacje byłaby konieczność obsłużenia potencjalnie dużej liczby projektów o stosunkowo małej wartości - co może wpłynąć negatywnie na płynność pracy instytucji (mechanizm dot. etatów w instytucjach jest wyliczany na podstawie alokacji a nie spodziewanej liczby projektów do obsługi).</p>

Źródło: opracowanie własne.

Wariant ten, choć interesujący, nie jest naszym zdaniem optymalny, ze względu na potencjalnie duże zróżnicowanie zasad wsparcia pomiędzy poszczególnymi regionami. Gdyby jednak rozważyć jego zastosowanie, ewentualna decyzja o jego wyborze powinna zapaść nie wcześniej, niż w momencie, gdy będą już znane szczegółowe charakterystyki instrumentów finansowych, które będą miały być wdrażane we wszystkich regionach w ramach perspektywy finansowej 2021-2027.

Wariant 5

Wariant ten jest de facto kopią instrumentów oferowanych w okresie 2014-2020, przede wszystkim poddziałania 2.3.5 POIR. W jego ramach proponujemy zastosowanie wyłącznie bezzwrotnej formy wsparcia.

W ramach tego wariantu schemat działania wyglądałby następująco:

- Dotacja byłaby przyznawana, zapewne w wyniku przeprowadzonego konkursu, przez PARP lub też inną instytucję, będącą częścią administracji publicznej.
- Dotacja mogłaby być przeznaczona zarówno na finansowanie doradztwa, jak i wdrażanie projektu i finansowanie kosztów inwestycyjnych.
- Wsparcie nie byłoby podzielone na etapy, a wnioskodawca mógłby pozyskać finansowanie zarówno na działania doradcze (komponent obligatoryjny projektu), jak i działania inwestycyjne (komponent fakultatywny projektu).

Poniżej prezentujemy kluczowe zalety i wady tego rozwiązania.

Tabela 14. Zalety i wady instrumentu wsparcia – wariant 5

Zalety	Wady
Dotacja wywiera znaczący efekt zachęty.	Bardzo niewielkie szanse na akceptację takiego schematu wsparcia przez Komisję Europejską.
Precyzyjna ocena wniosków przedsiębiorców i efektów prac doradczych przez odpowiednio doświadczony podmiot (np. PARP).	„Czyste” finansowanie bezzwrotne, bez elementu zwrotnego, może, w przypadku części projektów, prowadzić do efektu „jałowej straty” – niektóre projekty byłyby zrealizowane także bez dotacji.
Brak konieczności projektowania specjalnego instrumentu finansowego oraz wyboru pośredników finansowych.	Tego typu forma finansowania może też skutkować znaczącym udziałem słabo przemyślanych projektów, także o przeszacowanych kosztach.
	Konieczność zachowania odpowiednich wymogów, związanych z dotacjami, takich jak okres trwałości, konkurencyjny wybór dostawców i usługodawców etc., które nie będą się pojawiały przy wsparciu w formie instrumentów finansowych oraz instrumentów mieszanych.

Źródło: opracowanie własne.

Wariant ten jest, naszym zdaniem, bardzo mało prawdopodobny do wdrożenia, ze względu na stanowisko Komisji Europejskiej, zgodnie z którym projekty inwestycyjne o niskim i przeciętnym ryzyku powinny być finansowane za pomocą instrumentów finansowych lub instrumentów mieszanych.

Poniżej prezentujemy podsumowanie wszystkich pięciu analizowanych wariantów.

Schemat 6. Podsumowanie analizowanych wariantów

	Instytucja publiczna (np. PARP)	Pośrednik finansowy	Komentarze
Wariant 1		Pożyczka z umorzeniem	Brak dotacji przygotowawczej
Wariant 2		Dotacja przygotowawcza + pożyczka z umorzeniem	
Wariant 3	Dotacja przygotowawcza	Pożyczka z umorzeniem	
Wariant 4	Dotacja przygotowawcza		Brak specjalnego instrumentu finansowego, możliwość korzystania z instrumentów oferowanych w ramach programów regionalnych
Wariant 5	Dotacja przygotowawcza + dotacja na wdrożenie.		

Źródło: opracowanie własne.

6. Rekomendacje

Wniosek	Rekomendacja	Adresat	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia	Klasa	Obszar tematyczny	Program operacyjny	Bieżący status rekomendacji
<p>[1] Wzornictwo jest współcześnie bardzo skuteczną metodą poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw. Może być ono również traktowane jako jeden z kluczowych (obok technologii i kapitału ludzkiego) czynników podnoszenia ich innowacyjności. Istotna jest przy tym możliwość szerokiego stosowania wzornictwa – może być ono z powodzeniem wykorzystywane we wszelkich branżach / sektorach gospodarki, w tym w usługach.</p>	<p>W architekturze interwencji publicznej (w perspektywie wykorzystania funduszy europejskich na lata 2021-2027) uwzględnić programy wspierania wzornictwa w sektorze MŚP. Mogą one być stosowane na wszystkich szczeblach programowania interwencji (krajowym, ponadregionalnym i regionalnym), przy zachowaniu odpowiedniej demarkacji.</p>	<p>Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej</p>	<p>Zaprojektowanie instrumentów interwencji na rzecz MŚP z zakresu wzornictwa, oraz ich uruchomienie.</p>	<p>31 marca 2024</p>	<p>Horyzontalna strategiczna</p>	<p>Przedsiębiorczość</p>	<p>Programy polityki spójności 2021-2027</p>	
<p>[2] Biorąc pod uwagę dotychczasowe doświadczenia z wspieraniem projektów wzorniczych w przedsiębiorstwach, oraz wskazania Komisji Europejskiej, dotyczące zasad wsparcia w okresie 2021-2027 (w zakresie podnoszenia konkurencyjności), projekty wzornicze mogą być wspierane w sposób bezwrotny lub mieszany (w formie pożyczki z częściowym umorzeniem kapitału).</p>	<p>Zaprojektowanie instrumentów wsparcia projektów wzorniczych w przedsiębiorstwach (z uwzględnieniem dotychczasowych doświadczeń i zaleceń Komisji Europejskiej), w ramach odpowiedniego programu krajowego i/lub ponadregionalnego (przy zachowaniu odpowiedniej demarkacji przedmiotowej lub podmiotowej)..</p>	<p>Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości</p>	<p>Zaprojektowanie ostatecznego kształtu i zasad wdrażania instrumentów wsparcia projektów wzorniczych w przedsiębiorstwach, z wykorzystaniem potencjalnych rozwiązań (wariantów) w tym zakresie, które zostały przedstawione w rozdziale 5.3 Raportu. Następnie uruchomienie procesu ich wdrażania w perspektywie wykorzystania funduszy europejskich na lata 2021-2027.</p>	<p>31 marca 2024</p>	<p>Programowa operacyjna</p>	<p>Przedsiębiorczość</p>	<p>Programy polityki spójności 2021-2027</p>	

Wniosek	Rekomendacja	Adresat	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia	Klasa	Obszar tematyczny	Program operacyjny	Bieżący status rekomendacji
<p>[3] Procesy projektowania / wzornictwa stanowią mogą komponent szerszych projektów rozwojowych, opartych na działalności B+R+I. Wspieranie takich projektów powinno umożliwiać finansowanie usług wzorniczych.</p>	<p>Architektura wsparcia działalności B+R+I powinna umożliwiać współfinansowanie w ramach wspieranych projektów ich komponentów wzorniczych.</p>	<p>Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej</p>	<p>W zakresie wsparcia bezpośredniego w Priorytecie 1 (CP1, CS i), uzupełnienie modułów służących do kształtowania przedmiotu wspieranego projektu (tailor-made support), o moduł „Rozwój produktów poprzez wzornictwo”.</p> <p>Alternatywny sposób wdrożenia:</p> <p>Rozszerzenie zakresu wsparcia w ramach modułu B+R+I o procesy projektowania / wzornictwa.</p>	<p>31 marca 2024</p>	<p>Program operacyjna</p>	<p>Przedsiębiorczość</p>	<p>FENG</p>	
<p>[4] Szczególnie utrudniony jest dostęp do wsparcia wzorniczego dla firm mikro i firm najmłodszych, które wykazują najmniejszą skuteczność aplikowania o wsparcie publiczne na projekty wzornicze.</p>	<p>W programach udzielających wsparcia dla start-up'ów (finansowanych ze środków publicznych, w tym przez PARP) uwzględnić aspekt podnoszenia wiedzy i zapewnienia doradztwa w zakresie wzornictwa / procesu projektowania.</p>	<p>Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości</p>	<p>Określenie minimalnego kształtu wsparcia szkoleniowo-doradczego z zakresu wzornictwa dla start-up'ów. Elementem doradztwa w zakresie opracowania modelu biznesowego może być metodologia typu service design w celu dobrego ukierunkowania produktu/usługi na potencjalnych odbiorców.</p> <p>Następnie uruchomienie procesu wdrażania wsparcia w odpowiednim działaniu lub projekcie pozakonkursowym.</p>	<p>31 marca 2024</p>	<p>Program operacyjna</p>	<p>Przedsiębiorczość</p>	<p>FENG</p>	

Wniosek	Rekomendacja	Adresat	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia	Klasa	Obszar tematyczny	Program operacyjny	Bieżący status rekomendacji
<p>[5] W ramach POIR był realizowany bardzo dobrze oceniany program „Innovation Coach”, pomagający zainteresowanym firmom (nie posiadającym doświadczeń w zakresie pozyskiwania wsparcia na działalność B+R+I z funduszy europejskich) ocenić ich potencjał innowacyjny, zdolność do realizacji projektów badawczo-rozwojowych, a także pomagający identyfikować ewentualne źródła wsparcia publicznego działalności B+R+I przedsiębiorstw. Doświadczenia tego instrumentu mogą być z powodzeniem wykorzystane do podobnej interwencji, ale dotyczącej innego przedmiotu tj. podnoszenia świadomości roli i znaczenia wzornictwa jako narzędzia zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstw.</p>	<p>Przygotowanie i wdrożenie programu o roboczej nazwie „Design Coach”, wspierającego firmy zainteresowane tematyką wzorniczą / rozważające podjęcie działalności w zakresie wzornictwa, mającego na celu promowania idei projektów wzorniczych i przygotowującego grunt pod ich realizację w zainteresowanych firmach. Głównym celem instrumentu powinno być podnoszenie świadomości roli i znaczenia wzornictwa oraz wzrost tzw. gotowości wzorniczej.</p>	<p>Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej</p>	<p>Zaprojektowanie poszerzonego merytorycznie, nowego instrumentu „Innovation Coach” (ustanowienie jednego programu obejmującego zagadnienia B+R+I i wzornictwa); pilotaż komponentu wzorniczego, a następnie wdrożenie w pełnym wymiarze (jeśli zasadne).</p> <p>Komponent wzorniczy mógłby obejmować usługę coachingu wzorniczego, a także działania ogólne (otwarte dla wszystkich zainteresowanych – przedsiębiorcy, IOB, inni interesariusze wspierania konkurencyjności MŚP), realizowane w formie dni informacyjnych i warsztatów – generalnie, promujących wzornictwo oraz edukujących w zakresie sposobów i przedmiotu współpracy z projektantami / doradcami, sposobów oceny potencjału wzorniczego, formułowania założeń projektów wzorniczych, jak również „szerokiego” rozumienia pojęcia wzornictwa, obejmującego kompleksowe</p>	<p>31 marca 2024</p>	<p>Program operacyjna</p>	<p>Przedsiębiorczość</p>	<p>FENG</p>	

Wniosek	Rekomendacja	Adresat	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia	Klasa	Obszar tematyczny	Program operacyjny	Bieżący status rekomendacji
<p>[6] Promocja wzornictwa i upowszechnianie świadomości roli i znaczenia designu dla podnoszenia konkurencyjności uzasadnia wspieranie dostępności usług wzorniczych / projektowych w sektorze MŚP. W tym zakresie zasadne jest tworzenie źródeł wsparcia oferujących finansowanie przygotowania do korzystania z wzornictwa, poprzez udostępnienie usług edukacyjno-doradczych. Istnienie tego rodzaju wsparcia będzie aktywizować przedsiębiorców w podejmowaniu działań mających na celu podniesienie kompetencji pracowników, ułatwiających w przyszłości tworzenie i prowadzenie projektów wzorniczych we współpracy z projektantami / doradcami.</p>	<p>Wsparcie usług edukacyjno-doradczych może stanowić usługę współfinansowaną w ramach systemu usług rozwojowych, uwzględnioną w bazie usług rozwojowych i współfinansowaną ze środków regionalnych programów operacyjnych (w części finansowanej z EFS w bieżącym okresie programowania).</p>	<p>Ministerstwo Funduszy i Polityki</p>	<p>procesy rozwoju wyrobów i projektowania usług.</p> <p>Zarezerwowanie alokacji finansowych w ramach EFS, dotyczących finansowania usług rozwojowych (z silnym wyeksponowaniem usług edukacyjno-doradczych z zakresu projektowania usług). Paleta usług obejmująca:</p> <p>(1) usługi edukacyjne (grupa docelowa - pracownicy MŚP) oraz (2) proste usługi diagnostyczne w zakresie oceny gotowości firm do wykorzystania wzornictwa w działalności (grupa docelowa - MŚP).</p>	<p>31 marca 2024</p>	<p>Program operacyjna</p>	<p>Przedsiębiorczość</p>	<p>FERS lub Regionalne Programu Operacyjne</p>	
<p>[7] W procesy upowszechniania świadomości roli i znaczenia wzornictwa oraz w procesy promujące szersze zastosowanie wzornictwa w praktyce gospodarczej powinny być włączone renomowane jednostki krajowe, działające w sferze projektowania / wzornictwa.</p>	<p>Ustanowienie programu grantowego dla instytucji funkcjonujących w sferze wzornictwa (instytuty badawcze, uczelnie i IOB), mającego na celu realizowanie przez nie konkursów grantowych dla przedsiębiorców, w ramach których udostępniane byłyby</p>	<p>Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej</p>	<p>Podjęcie decyzji w sprawie uruchomienia ścieżki grantowej, opracowanie zasad wsparcia w przedmiocie upowszechniania podejścia projektowego w sektorze MŚP, ze szczególnym uwzględnieniem</p>	<p>31 marca 2024</p>	<p>Program operacyjna</p>	<p>Przedsiębiorczość</p>	<p>FENG</p>	

Wniosek	Rekomendacja	Adresat	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia	Klasa	Obszar tematyczny	Program operacyjny	Bieżący status rekomendacji
	<p>granty na finansowanie względnie prostych usług doradczych w zakresie designu.</p>		<p>projektowania usług, pilotaż programu, a następnie wdrożenie w pełnym wymiarze (jeśli zasadne).</p> <p>W ramach projektów, grantodawca mógłby wspomagać odbiorców ostatecznych w doborze projektantów i w zakresie zarządzania projektami wzorniczymi w przedsiębiorstwach.</p>					
<p>[8] Promocja roli i znaczenia designu, jako narzędzia podnoszenia konkurencyjności wymaga dostępności materiałów / opracowań referencyjnych, obrazujących metodyki projektowania wyrobów / usług, zarządzania projektami wzorniczymi, jak również pokazujących skuteczność i efektywność wykorzystania wzornictwa w praktyce gospodarczej MŚP.</p>	<p>Wpracowanie materiałów / opracowań (np. wskazań metodycznych dotyczących prowadzenia projektów wzorniczych, identyfikacji potencjału wzorniczego, projektowania wyrobów / usług, jak również opisów „success stories” beneficjentów wsparcia wzorniczego, w celu ich dalszego wykorzystywania w procesach promocji designu / edukacyjnych i doradczych (np. w ramach działań ogólnych, czy w ramach coachingu wzorniczego i innych działań (Rezultat rekomendacji będzie wspomagać działania</p>	<p>Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej</p>	<p>Określenie rodzajów materiałów i opracowań wspomagających, zamówienie przygotowania opracowania materiałów i opracowań, następnie dystrybucja / wykorzystanie w sferze promocji wzornictwa, innych działań wspierających wzornictwo.</p>	<p>31 marca 2024</p>	<p>Horyzontalna operacyjna</p>	<p>Przedsiębiorczość</p>	<p>FENG,</p>	

Wniosek	Rekomendacja	Adresat	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia	Klasa	Obszar tematyczny	Program operacyjny	Bieżący status rekomendacji
	realizowane na podstawie rekomendacji 5-7.							
<p>[9] Wsparcie w zakresie wzornictwa może stanowić ofertę usługową rozmaitych instytucji – m.in. koordynatorów klastrów. W ramach polityki klastrowej w Polsce można przewidzieć wsparcie dla koordynatorów na wypracowanie oferty usługowej związanej z wzornictwem (w ramach działań wspierających na rzecz koordynatorów klastrów na wzór ostatnio uruchomionej interwencji w ramach poddziałania 2.3.7 POIR). Rozwiązania aktywizujące usługi w dziedzinie wzornictwa w układach terytorialnych, jak i branżowych wskazują na zasadność takiego rozwiązania (np. walijski program <i>Creative Cluster</i>).</p>	<p>W ofercie wsparcia kierowanej do klastrów należy uwypuklić możliwość dofinansowania przedsięwzięć koordynatorów klastrów, mających na celu wypracowanie / uruchomienie usług w sferze wzornictwa i projektowania usług (kierowanych „na zewnątrz”, jak i do członków klastra).</p>	<p>Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości</p>	<p>Uwzględnienie (uwypuklenie) wsparcia na rozwój oferty w zakresie wzornictwa w przyszłych programach wsparcia kierowanych do koordynatorów klastrów.</p>	<p>31 marca 2024</p>	<p>Horyzontalna operacyjna</p>	<p>System realizacji polityki spójności</p>	<p>FENG</p>	

Spis tabel, wykresów, schematów

SPIS TABEL

Tabela 1.	Zestawienie zastosowanych technik badawczych.....	18
Tabela 2.	Opis działania 2.3.5 Design dla przedsiębiorców – POIR 2014-2020	32
Tabela 3.	Opis działania 1.4 Wzór na konkurencję – POPW 2014-2020.....	33
Tabela 4.	Opis działania 2.4.1 Granty na dizajn – POIR 2014-2020	36
Tabela 5.	Opis działania 4.2 Stymulowanie działalności B+R przedsiębiorstw oraz wsparcie w zakresie wzornictwa przemysłowego – POIG 2007-2013.....	37
Tabela 6.	Rozkład regionalny wniosków (wg lokalizacji siedziby wnioskodawcy) w instrumentów wsparcia	41
Tabela 7.	Wielokrotne składanie wniosków wzorniczych przez przedsiębiorstwa	47
Tabela 8.	KIS w projektach wzorniczych w przekroju wielkości przedsiębiorstwa (wnioskodawcy).....	76
Tabela 9.	KIS w projektach wzorniczych w przekroju programów wsparcia wzornictwa.....	76
Tabela 10.	Zalety i wady instrumentu wsparcia – wariant 1	111
Tabela 11.	Zalety i wady instrumentu wsparcia – wariant 2	112
Tabela 12.	Zalety i wady instrumentu wsparcia – wariant 3	116
Tabela 13.	Zalety i wady instrumentu wsparcia – wariant 4	117
Tabela 14.	Zalety i wady instrumentu wsparcia – wariant 5	119

SPIS WYKRESÓW

Wykres 1.	Skuteczność aplikowania do instrumentów wsparcia wzornictwa (mierzona odsetkiem zawartych umów dofinansowania).....	39
Wykres 2.	Struktura wielkościowa wnioskodawców.....	39
Wykres 3.	Odsetek projektów wspartych w grupach wielkościowych wnioskodawców	40
Wykres 4.	Rozkład projektów wg czasu jaki upłynął od daty powstania wnioskodawcy do daty złożenia wniosku o dofinansowanie ("wiek" wnioskodawców).....	43
Wykres 5.	Odsetek projektów wspartych – w przedziałach czasu jaki upłynął od daty powstania wnioskodawcy do daty złożenia wniosku o dofinansowanie (skuteczność aplikowania w „grupach wiekowych” wnioskodawców).....	43

Wykres 6.	Rozkład wniosków wg wartości projektu zgłoszonego do dofinansowania (dane w złotych) oraz instrumentu wsparcia	44
Wykres 7.	Rozkład wniosków wg wartości projektu zgłoszonego do dofinansowania (dane w złotych) oraz skuteczności aplikowania (projekty wsparte / niewsparte)	45
Wykres 8.	Skuteczność wniosków (dane w procentach) w przedziałach wartości projektów zgłaszanych do dofinansowania (dane w złotych)	45
Wykres 9.	Czas realizacji projektów	46
Wykres 10.	Udział PKD firmy w liczbie projektów	49
Wykres 11.	Udział działów PKD firmy (w obrębie sekcji C) w liczbie projektów	50
Wykres 12.	Udział głównych branż wnioskodawcy w ogólnej liczbie wniosków	51
Wykres 13.	Udział głównych branż wnioskodawcy firmy w liczbie projektów złożonych do poszczególnych instrumentów wsparcia.....	52
Wykres 14.	Skuteczność aplikowania według Sekcji PKD wnioskodawcy	53
Wykres 15.	Skuteczność aplikowania o wsparcie według głównych branż wnioskodawcy (Sekcje PKD zagregowane)	53
Wykres 16.	Główne branże wnioskodawcy według kategorii wielkościowych przedsiębiorstw	54
Wykres 17.	Udział PKD firmy w liczbie projektów	55
Wykres 18.	Udział głównych branż projektu w ogólnej liczbie wniosków	56
Wykres 19.	Główne branże projektu według kategorii wielkościowych przedsiębiorstw	57
Wykres 20.	Częstotliwość występowania zgodności PKD wnioskodawcy i projektu według sekcji PKD.....	58
Wykres 21.	Częstotliwość występowania zgodności PKD wnioskodawcy i projektu według głównych branż działalności	59
Wykres 22.	Udział danego przedmiotu projektu w liczbie projektów wzorniczych – projekt dotyczący wprowadzenia	60
Wykres 23.	Udział rodzaju przedmiotu projektu w liczbie projektów wzorniczych.....	61
Wykres 24.	Skuteczność wniosków o dofinansowania według przedmiotu projektu – projekt dotyczący wprowadzenia	62
Wykres 25.	Przedmiot projektu w strukturze projektów skutecznych oraz nieskutecznych.....	62
Wykres 26.	Przedmiot projektu a główna branża wniosku	63
Wykres 27.	Występowanie poszczególnych grup kosztów we wnioskach o wsparcie w ramach poddziałania 2.3.5 POIR.....	66

Wykres 28. Struktura grup kosztów w poddziałaniu 2.3.5 POIR	67
Wykres 29. Struktura grup kosztów w działaniu 1.4 POPW	68
Wykres 30. Udział trendu w liczbie projektów – projekt dotyczący wskazanego trendu	70
Wykres 31. Skuteczność wniosków o dofinansowanie według trendu, z którym związany jest projekt.....	72
Wykres 32. Trend a główna branża wnioskodawcy	73
Wykres 33. Struktura KIS w projektach wzorniczych	75
Wykres 34. KIS a główna branża wnioskodawcy	77

SPIS SCHEMATÓW

Schemat 1. Cele badania	15
Schemat 2. Główne perspektywy oglądu tematyki badania	16
Schemat 3. Logika realizacji badania	17
Schemat 4. Schemat logiczny poddziałania 2.3.5 Design dla przedsiębiorców, POIR 2014-2020	30
Schemat 5. Schemat logiczny działania 1.4 Wzór na konkurencję, POPW 2014-2020	31
Schemat 6. Podsumowanie analizowanych wariantów	120

Załączniki

Załącznik 1 - Zagraniczne instrumenty wsparcia wzornictwa

Załącznik 2 - Studia przypadków projektów realizowanych w ramach publicznych instrumentów wsparcia wzornictwa

Załącznik 3 – Raport porealizacyjny

(Załączniki w osobnych plikach)