

Raport końcowy

Badanie klientów i usługodawców

pilotażowej usługi Krajowego Systemu Usług

**w zakresie marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych
przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego**

maj 2014

1

Opracował zespół w składzie

Adam Włodarczyk

Tomasz Klimczak

Adam Miller

Patrycja Rumińska

Koordinacja ze strony PARP:

Sylwia Marczyńska

Współpraca merytoryczna ze strony PARP:

Amanda Beldowska

Aleksandra Walczyk-Jansson

Sylwia Marczyńska

Spis treści

Streszczenie	4
1. Przedmiot, cel i zakres badania.....	7
2. Metodologia	10
3. Ogólna charakterystyka klientów usługi pilotażowej	12
4. Analiza wyników badań	15
4.1. Poprawność zdefiniowania zakresu usługi i jej dostosowanie do potrzeb odbiorców.	15
4.2. Poprawność zdefiniowania procedury świadczenia usługi	27
4.3. Jakość i dostępność usług pilotażowych	32
Jakość.....	32
Dostępność.....	33
4.4. Poziom zadowolenia klientów z usług pilotażowych oraz kompetencji konsultantów je świadczących	38
4.5. Korzyści z usługi pilotażowej w opiniach klientów	46
4.6. Bariery we wdrażaniu usług pilotażowych	51
4.7. Skłonność klientów do ponoszenia odpłatności za usługę.....	58
4.8. Poprawność określenia kryteriów wyboru wykonawców usługi	64
4.9. Zgodność procesu świadczenia usługi z przyjętym standardem	67
4.10. Rozpoznawalność nazwy systemu KSU wśród klientów usług pilotażowych.....	72
4.11. Potrzeby szkoleniowo – doradcze firm w zakresie marketingu i sprzedaży.....	74
5. Wnioski i rekomendacje.....	78
Która z usług pilotażowych, która została poddana testowaniu powinna zostać wdrożona do systemu KSU i być dofinansowywana ze środków publicznych?	91
Spis rysunków	93
Spis tabel.....	96
Załączniki	97
Która z usług pilotażowych, która została poddana testowaniu powinna zostać wdrożona do systemu KSU i być dofinansowywana ze środków publicznych?	97
Narzędzia badawcze	109



Streszczenie

Badanie klientów i usługodawców pilotażowej usługi Krajowego Systemu Usług w zakresie marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego zostało przeprowadzone przez firmę WYG PSDB na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości w okresie grudzień 2013r. – maj 2014r.

Do celów badania należało między innymi: ocena adekwatności usługi z punktu widzenia potrzeb klientów oraz wpływu usługi na funkcjonowanie firmy, ocena jakości usługi, identyfikacja barier we wdrażaniu usługi, ocena kryteriów wyboru usługodawców. Na podstawie przeprowadzonych badań określono czy usługa powinna zostać wdrożona do systemu KSU i być dofinansowywana ze środków publicznych.

W badaniu wykorzystano następujące metody badawcze: analizę danych zastanych, (m.in. dokumentacji konkursowej na testowanie i wdrożenie usługi, standardu świadczenia usługi, sprawozdań okresowych usługodawców, regulaminu wyboru usługodawców a także przekazane przez Zamawiającego dane dotyczące struktury klientów ww. usługi), wywiady grupowe z usługodawcami, potencjalnymi usługodawcami, klientami oraz potencjalnymi klientami usługi oraz ankietę telefoniczną z klientami usługi.

Ponad 2/3 klientów usługi pilotażowej stanowiły mikroprzedsiębiorstwa. Wśród klientów usługi dominowali przedsiębiorcy produkujący artykuły spożywcze (80%). Drugą najliczniejszą grupę stanowili klienci prowadzący działalność gastronomiczną (12,3%). Ponad połowa przedsiębiorstw, które skorzystały z usługi, to firmy działające na rynku powyżej 12 lat (52,3%).

W opinii klientów i usługodawców, zakres merytoryczny usługi, a także procedura jej świadczenia zostały prawidłowo zdefiniowane. Zarówno klienci jak i usługodawcy wśród jej mocnych stron podkreślają kompleksowość usługi. Opinię taką wyrażali zarówno wobec komponentu doradczego, jak i komponentu szkoleniowego. Klienci chętnie korzystali z innych, oprócz audytu komponentów usługi.

Zdaniem badanych przedsiębiorców, jak i wykonawców usługi pilotażowej procedura jej świadczenia została ukształtowana prawidłowo. W opinii przedsiębiorców czas przewidziany na przeprowadzenie audytu, wdrożenie rekomendacji, a także na podjęcie decyzji, co do zakresu wdrażanych rekomendacji, jest odpowiedni. Raport z audytu i plan marketingowy przygotowane zgodnie ze standardem usługi w sposób przejrzysty dla klienta określa koszty i korzyści związane z wdrażaniem rekomendacji. Komponent szkoleniowy przyczynił się także do podnoszenia świadomości co do roli marketingu w rozwoju działalności przedsiębiorstw.

W opinii klientów usługi pilotażowej na rynku brakuje usług z zakresu marketingu i sprzedaży o podobnym zakresie. Ich zdaniem oferty takich usług rzadko są kierowane do MMSP i bardzo często są dla nich zbyt drogie. Tylko co dziesiąty klient usługi pilotażowej korzystał wcześniej z usług z zakresu marketingu i sprzedaży świadczonych komercyjnie przez firmy doradcze.



Klienci pozytywnie oceniają jakość usługi pilotażowej i profesjonalizm usługodawców. Poziom zadowolenia klientów z poszczególnych elementów usługi jest dosyć wysoki, a zatem można uznać, że wykonawcy zostali właściwie dobrani. Dodatkowo, z przeprowadzonego badania wynika, że na poziom zadowolenia przedsiębiorców nie ma wpływu wykonawca usługi - średnie ocen poszczególnych elementów usługi dla różnych wykonawców nie różnią się znacząco od siebie.

Badania pokazują, że usługa pilotażowa przyniosła korzystającym z niej firmom realne korzyści, w postaci: poprawy jakości funkcjonowania stanowiska/komórki odpowiedzialnej za marketing, utworzenia takiej komórki, podniesienia poziomu wiedzy pracowników, osiągnięcia celów zawartych w planach marketingowych a w szczególności poziomu innowacyjności, poprawy zdolności firm do samodzielnego rozwiązywania problemów marketingowych oraz planowania długofalowego rozwoju firmy.

Przeprowadzone badania ilościowe oraz jakościowe potwierdziły, że usługa z zakresu marketingu i sprzedaży powinna być dofinansowana ze środków publicznych, jako usługa systemowa w ramach Krajowego Systemu Usług. Wynika to z niskiej skłonności do finansowania tego typu usług przez przedsiębiorców, której przyczyną jest głównie brak wystarczających zasobów finansowych. Przedsiębiorcy nie dysponują także odpowiednio wykwalifikowanym personelem, który samodzielnie mógłby zajmować się wypełnianiem zadań z zakresu marketingu i sprzedaży.

Atrakcyjność usługi dla przedsiębiorców zwiększyłaby się zdecydowanie w przypadku włączenia w jej zakres możliwości dofinansowywania w ramach usługi działań inwestycyjnych wynikających z rekomendacji i programów wykonawczych ujętych w planie marketingowym. Przy poszerzeniu zakresu usługi o taki komponent do zaakceptowania przez beneficjentów byłaby częściowa odpłatność za usługę.

W opinii badanych klientów kryteria doboru wykonawców usługi są określone właściwie, co zapewnia utrzymywanie odpowiedniego poziomu jakości usługi. Wyniki badań jednoznacznie wskazują na fakt przestrzegania opracowanego przez PARP standardu usługi przez usługodawców świadczących usługę pilotażową.

Rozpoznawalność nazwy systemu KSU wśród przedsiębiorców jest relatywnie mała.

W badanych przedsiębiorstwach występują zróżnicowane potrzeby w zakresie podnoszenia jakości oraz skuteczności realizowanych aktywności w zakresie funkcji marketingu i sprzedaży. Przede wszystkim badani definiowali te potrzeby w obszarze działań promocyjno-reklamowych, podnoszenia kompetencji w zakresie zarządzania marketingowego, technik sprzedaży, zarządzania ofertą i ogólnie rozumianego rozwoju przedsiębiorstwa.

Kluczowe rekomendacje wynikające z postawionych problemów badawczych to:

- utrzymanie analogicznego zakresu merytorycznego usługi z zakresu marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego i jej konstrukcji tj. komponentu doradczego (trzy etapy) i komponentu szkoleniowego,
- utrzymanie analogicznej tematyki komponentu szkoleniowego i analizę możliwości uelastycznienia jego zakresu merytorycznego poprzez wdrożenie dedykowanych



- (modułowych) programów szkoleniowych uwzględniającego poziom wiedzy i i specyfikę branżową klientów,
- utrzymanie dotychczasowego umiejscowienia czasowego komponentu szkoleniowego tj. „nie wcześniej niż po zakończeniu I etapu i nie później niż do terminu przekazania raportu z II etapu”.
 - utrzymanie w usłudze systemowej formy warsztatowej szkoleń z programem dopasowanym merytorycznie do poziomu wiedzy beneficjentów oraz uwzględnieniem specyfiki branżowej.
 - utrzymanie analogicznej procedury świadczenia usługi, standardu i terminów realizacji usługi,
 - zwiększenie intensywności działań promocyjnych usługi w branży przetwórstwa rolno-spożywczego sektora MMSP oraz poszerzenia kanałów komunikacji oraz zakresu treści przekazów, także poprzez pakiety informacyjne przekazywane przez PW i konsultantów,
 - utrzymanie analogicznej procedury wyboru wykonawców – konsultantów usługi,
 - utrzymanie kluczowych kryteriów oceny korzyści z usługi (świadczących o wzroście konkurencyjności) zawartych w standardzie oraz indywidualizowanie kryteriów „pomocniczych” oceny korzyści,
 - dokonanie analizy możliwości i ewentualne umieszczenie w standardzie usługi zapisu zawierającego możliwość sfinansowania procesu wdrożenia kluczowego dla klienta programu wykonawczego wraz z inwestycjami niezbędnymi do jego wdrożenia,
 - utrzymanie finansowania usługi ze środków publicznych jako usługi systemowej Krajowego Systemu Usług
 - zintensyfikowanie działań promocyjnych nazwy systemu KSU w branży przetwórstwa rolno-spożywczego sektora MMSP oraz poszerzenie kanałów komunikacji. W szczególności zaleca się wzmocnienie przekazu poprzez konsultantów świadczących usługę.
 - w działaniach promocyjnych usługi należy podkreślać jej indywidualność i elastyczność, możliwą mimo konieczności utrzymywania się w obowiązującym standardzie. W działaniach tych rekomenduje się zwracanie uwagi na partycypacyjny charakter procesu świadczenia usługi, możliwość dostosowania jej do indywidualnych potrzeb i możliwości klienta.

Szczegółowe wnioski i rekomendacje znajdują się w rozdziale piątym niniejszego raportu na stronach 78-91.

1. Przedmiot, cel i zakres badania

Przedmiot badania stanowiła usługa pilotażowa w zakresie marketingu i sprzedaży produktów dla mikro i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego, realizowana na podstawie wniosku o dofinansowanie projektu systemowego PARP „Zapewnienie dostępu przedsiębiorstw do nowych usług KSU”, finansowanego w ramach Poddziałania 2.2.1 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki na lata 2007-2013.

Celem usługi jest podniesienie konkurencyjności, zyskowności lub rentowności i potencjału klientów. Uzyskane wsparcie doradczo-szkoleniowe ma pomóc firmom w procesie przechodzenia ze skali mikro do poziomu małych przedsiębiorstw oraz z poziomu przedsiębiorstw małych do średnich.

Usługa jest skierowana do mikro- i małych przedsiębiorstw, działających w branży przetwórstwa rolno-spożywczego, prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą w oparciu o wpis do CEIDG lub KRS.

Zakres przedmiotowy usługi i procedury jej świadczenia określa Standard opracowany przez PARP. Usługa składa się z dwóch komponentów:

- Komponent I podzielony na 3 etapy:
 - a. Etap I: audyt marketingowy polegający na szczegółowej analizie sytuacji rynkowej Klienta. Stanowi podstawę do zbudowania zindywidualizowanego planu marketingowego,
 - b. Etap II: Doradztwo strategiczne polegające na przeprowadzeniu indywidualnego doradztwa, którego rezultatem jest opracowany plan marketingowy oraz 5 wykonawczych programów marketingowych zapisanych w formie praktycznych działań
 - c. Etap III: Asysta we wdrażaniu planu marketingowego i wykonawczych programów marketingowych.
- Komponent II - szkolenie dotyczące podstawowych zagadnień z zakresu marketingu, budowania planu marketingowego w branży przetwórstwa rolno-spożywczego, wdrażania planu we własnym przedsiębiorstwie i zasad monitorowania jego realizacji

Maksymalnie 30 % usług może się zakończyć na tym etapie usługi pilotażowej z powodu rezygnacji Klienta z dalszego udziału w projekcie. Powodem rezygnacji mogą być:



- wdrożenie rekomendacji wynikających z audytu marketingowego wymaga znacznych nakładów finansowych, a Klient nie posiada wystarczających środków na przeprowadzenie wszystkich koniecznych prac,
- Klient samodzielnie wdroży rekomendacje wynikające z audytu w niektórych lub wszystkich obszarach

Usługa jest świadczona przez usługodawców wybranych w procedurze konkursowej, którzy musieli spełnić m.in. następujące kryteria merytoryczne:

- W ostatnich 5 latach swojej działalności zrealizował co najmniej 20 usług doradczych z zakresu marketingu lub sprzedaży dla mikro- i małych przedsiębiorstw, w tym co najmniej 5 usług dla przedsiębiorstw działających w branży przetwórstwa rolno-spożywczego,
- Zapewnia świadczenie usługi pilotażowej przez zespół konsultantów w liczbie co najmniej 4 osób, z których:
 - a. co najmniej 2 osoby posiadają co najmniej dwuletnie, zdobyte w ciągu ostatnich 5 lat, doświadczenie w świadczeniu usług doradczych w obszarze marketingu lub sprzedaży na rzecz mikro- lub małych przedsiębiorców,
 - b. co najmniej 1 osoba w ciągu ostatnich 5 lat wyświadczyła osobiście co najmniej 15 usług doradczych w zakresie przygotowywania audytu marketingowego lub planu marketingowego lub w zakresie równoważnym, w tym co najmniej 5 usług doradczych dla podmiotów z branży przetwórstwa rolno-spożywczego,
 - c. co najmniej 1 osoba posiada co najmniej trzyletnie doświadczenie w zakresie doradztwa w zakresie analizy finansowej przedsiębiorstwa

Każdy z usługodawców zadeklarował przetestowanie minimum 30 usług. Aktualnie funkcję usługodawców pełni 11 podmiotów.

Celem badania było dostarczenie odpowiedzi na następujące pytania:

- 1) Która z usług pilotażowych, która została poddana testowaniu powinna zostać wdrożona do systemu KSU i być dofinansowywana ze środków publicznych?
- 2) Jakie są potrzeby firm w obszarach tematycznych, których dotyczą usługi pilotażowe?
- 3) Czy przetestowane usługi pilotażowe są dostosowane do potrzeb odbiorców?
- 4) Czy zakres usług pilotażowych testowanych w projekcie „Zapewnienie dostępu przedsiębiorstw do nowych usług KSU” i procedury ich świadczenia są właściwie zdefiniowane?
- 5) Jaka jest jakość i dostępność usług pilotażowych?
- 6) Jaki jest poziom zadowolenia klientów z usług pilotażowych oraz kompetencji konsultantów je świadczących?
- 7) Czy usługi pilotażowe przyniosły ich klientom realne korzyści? (pozwoliły na przejście z kategorii firm mikro do kategorii małych i średnich lub/oraz ich wchodzenie na nowe rynki lub/oraz na zwiększenie innowacyjności prowadzonej działalności,



poprawiły zdolność firm do samodzielnego rozwiązywania problemów oraz planowania długofalowego rozwoju firmy i inne).

- 8) Jakie są bariery we wdrażaniu usług pilotażowych?
- 9) Czy proces świadczenia poszczególnych nowych usług systemowych powinien być dofinansowywany ze środków publicznych i w jakiej wysokości?
- 10) Czy kryteria wyboru wykonawców testujących usługę pilotażową zostały właściwie określone?
- 11) Czy wybrani usługodawcy świadczą usługi zgodnie z przyjętym standardem?
- 12) Jaka jest rozpoznawalność nazwy systemu KSU wśród klientów usług pilotażowych?

Odpowiedź na pierwsze pytanie badawcze wymaga porównania dotychczasowych efektów wdrażania obu usług (usługi w zakresie zarządzania efektywnością energetyczną oraz usługi w zakresie marketingu i sprzedaży produktów dla firm z branży przetwórstwa rolno-spożywczego). Takowa analiza porównawcza została zawarta w osobnym dokumencie, w którym wskazano, którą usługę należy kontynuować. W niniejszym raporcie ograniczono się do przedstawienia argumentów za i przeciw kontynuowaniem usługi stanowiącej przedmiot raportu.

2. Metodologia

Przeprowadzenie badania „desk research”

W celu opracowania szczegółowej metodologii badania przeanalizowano dokumentację konkursową na testowanie i wdrożenie usług pilotażowych w zakresie marketingu i sprzedaży produktów, realizowanych na podstawie wniosku o dofinansowanie projektu systemowego PARP „Zapewnienie dostępu przedsiębiorstw do nowych usług KSU”, finansowanego w ramach Poddziałania 2.2.1 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki na lata 2007-2013. Analizie poddane także standardy świadczenia usług pilotażowych, sprawozdania okresowe usługodawców, regulamin wyboru usługodawców a także przekazane przez Zamawiającego dane dotyczące struktury klientów ww. usługi.

Przeprowadzenie zogniskowanych wywiadów grupowych

Przeprowadzono 4 zogniskowane wywiady grupowe:

- z klientami, którzy skorzystali z usługi pilotażowej testowanej w ramach projektu „Zapewnienie dostępu przedsiębiorstw do nowych usług KSU” w ramach Poddziałania 2.2.1 PO KL;
- z usługodawcami, którzy uzyskali wsparcie na testowanie i wdrożenie usługi pilotażowej w zakresie marketingu u sprzedaży produktów w ramach projektu systemowego PARP finansowanego z Poddziałania 2.2.1 PO KL;
- z potencjalnymi klientami usługi pilotażowejczyli mikro i małymi przedsiębiorstwami z branży przetwórstwa rolno-spożywczego,
- z potencjalnymi usługodawcami usługi pilotażowej czyli podmiotami, których działalność dotyczy świadczenia usług z zakresu marketingu oraz usług dla firm z branży przetwórstwa rolno-spożywczego.

W każdym wywiadzie udział wzięło minimum 6 uczestników.

Przeprowadzenie wywiadów telefonicznych wspomaganym komputerowo (CATI)

Badania ilościowe zostały zrealizowane metodą wywiadów telefonicznych wspomaganym komputerowo (CATI) na populacji klientów (348 niepowtarzalnych rekordów w bazie klientów dostarczonych przez Zamawiającego), którzy brali udział w testowaniu i wdrożeniu pilotażowej usługi w marketingu u sprzedaży produktów. Zrealizowano 220 efektywnych wywiadów. Badanie przeprowadzono w okresie marzec - kwiecień 2014. Uogólnianie wyników z przeprowadzonych badań na całą populację jest możliwe z błędem oszacowania

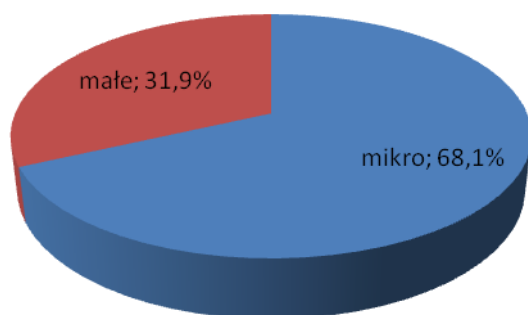
nieprzekraczającym 5% przy poziomie ufności równym 95% (mamy 95% pewność, iż uzyskane wyniki mogą się różnić od rzeczywistych danych o nie więcej niż 5%).

Przed przystąpieniem do realizacji właściwego badania ilościowego, kwestionariusz do badania został przetestowany na próbie przedsiębiorstw.

3. Ogólna charakterystyka klientów usługi pilotażowej

Z usługi pilotażowej w zakresie marketingu i sprzedaży produktów do dnia zakończenia badania skorzystało 348 przedsiębiorców z branży przetwórstwa rolno-spożywczego. Pod względem wielkości, z usługi znacznie częściej korzystali mikro przedsiębiorcy (68,1%), niż mali (31,9%). Równolegle należy zauważyć, że struktura klientów nie odzwierciedla struktury populacji firm wg wielkości gdzie firmy mikro stanowią ponad 95% a firmy małe niecałe 4%.

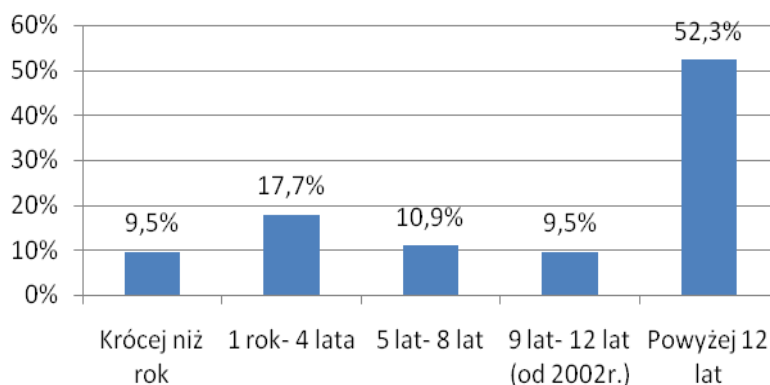
Rysunek 1. Struktura klientów według wielkości



Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy klientów, którzy skorzystali z usługi pilotażowej. N=348 (dane na dzień 16.04.2014).

Większość przedsiębiorstw, które skorzystały z usługi, to firmy o ugruntowanej pozycji rynkowej tj. działające na rynku powyżej 12 lat (52,3%).

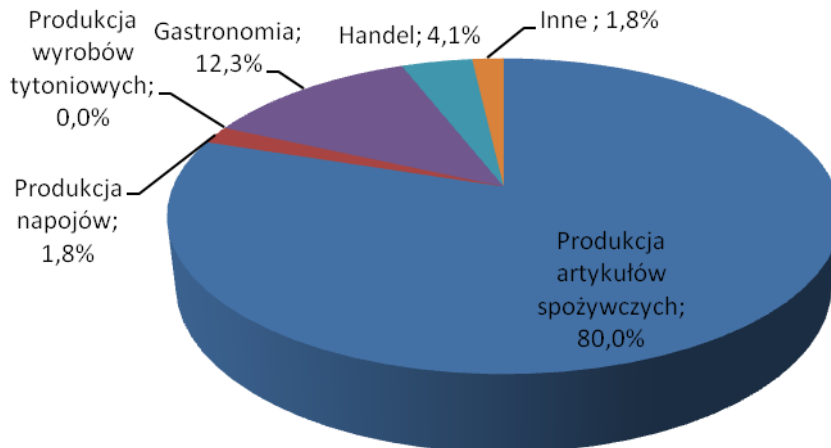
Rysunek 2. Struktura klientów według długości funkcjonowania przedsiębiorstwa



Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiet CATI z klientami, którzy skorzystali z pilotażowej usługi w zakresie marketingu i sprzedaży produktów, N=220.

Co oczywiste wśród klientów usługi dominowali przedsiębiorcy produkujący artykuły spożywcze (80%). Drugą najliczniejszą grupę stanowili klienci prowadzący działalność gastronomiczną (12,3%).

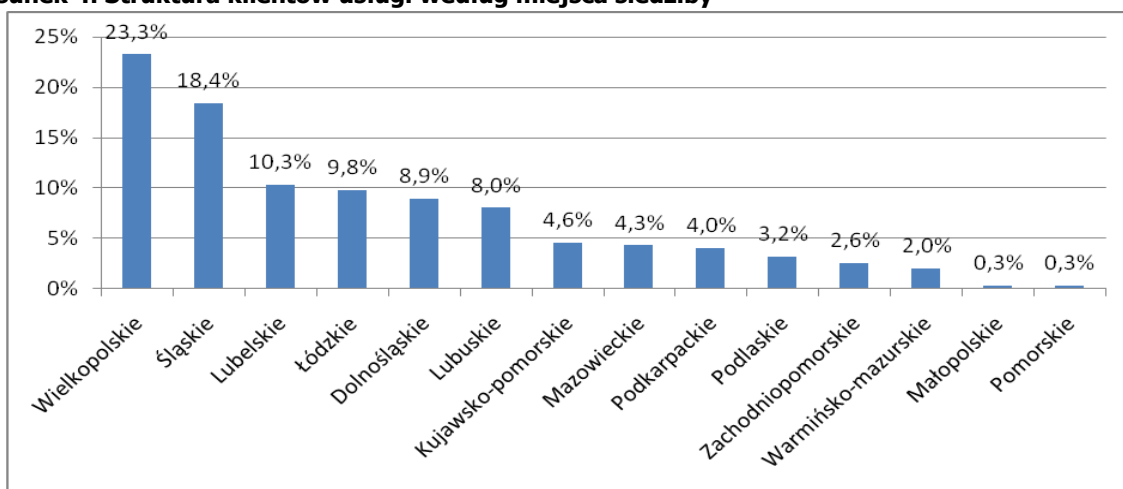
Rysunek 3. Struktura klientów według branży działalności



Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiet CATI z klientami, którzy skorzystali z pilotażowej usługi w zakresie marketingu i sprzedaży produktów, N=220.

Najwięcej beneficjentów pochodzi z województwa wielkopolskiego (23,3%) oraz województwa śląskiego (18,4%). Niski udział firm z województw Polski północno-wschodniej nie powinien dziwić - nie działa na tym obszarze żaden z usługodawców. Z informacji przekazanych podczas wywiadów grupowych wynika, że podmioty świadczące usługę szukają klientów przede wszystkim na terenie swojego województwa. Dominacja województw wielkopolskiego i śląskiego wynika zapewne z faktu, iż w każdym z tych województw usługa była świadczona przez dwóch usługodawców

Rysunek 4. Struktura klientów usługi według miejsca siedziby



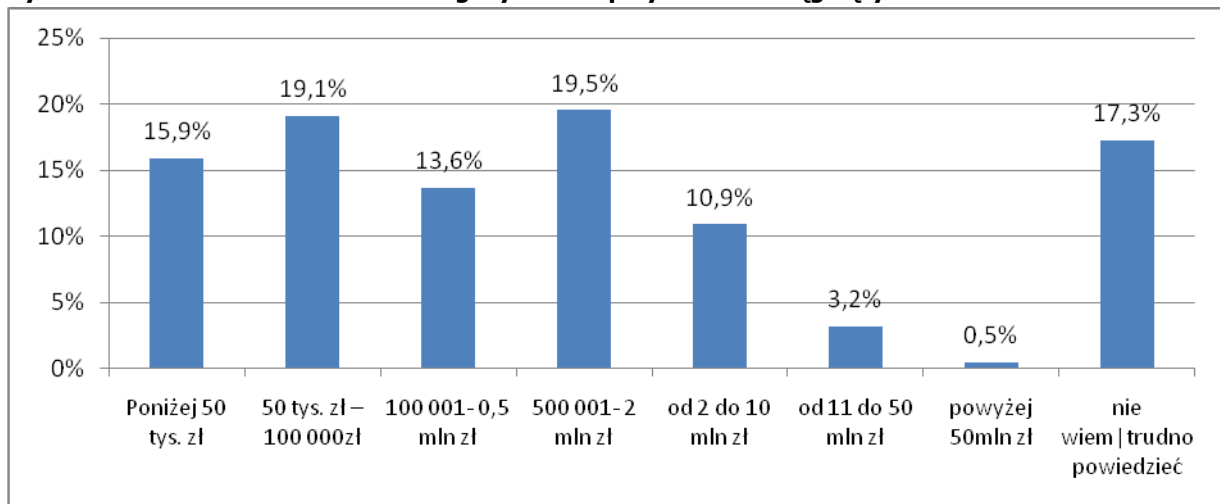
Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy klientów, którzy skorzystali z usługi pilotażowej. N=348 (dane na dzień 16.04.2014).



Z ankiet przeprowadzonych z klientami usługi wynika, że jedną trzecią klientów stanowią przedsiębiorcy mający swoją siedzibę na terenach wiejskich (34,1%). Drugą w kolejności najliczniejszą grupę stanowią przedsiębiorcy mający swoją siedzibę w miastach powyżej 100 tys. mieszkańców (27,3%).¹

Struktura klientów pod względem osiąganych przychodów jest zróżnicowana. Najczęściej korzystali z usługi przedsiębiorcy, którzy w 2013 roku osiągnęli przychody w wysokości od 0,5 do 2 mln zł (19,5%) oraz 50 do 100 tys. zł (19,1%). Łącznie w niemal 50% firm roczne przychody nie przekraczają 0,5 mln zł. Wskazuje to na fakt, że klientami usługi były przedsiębiorstwa o relatywnie niskim poziomie obrotów i ograniczonej skali penetracji rynku, co potwierdzają dane ilustrujące kategoryzację wielkości przedsiębiorstw.

Rysunek 5. Struktura klientów według wysokości przychodów osiągniętych w 2013 roku



Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiet CATI z klientami, którzy skorzystali z pilotażowej usługi w zakresie marketingu i sprzedaży produktów, N=220.

Usługa składa się z dwóch komponentów: komponent doradczy podzielony na trzy etapy (audyt marketingowy, doradztwo strategiczne, asysta we wdrażaniu planu marketingowego) i komponent szkoleniowy. W pełni z pierwszego komponentu skorzystało w sumie 79,3% klientów. W całości z obu komponentów skorzystała większość klientów (76,4%).

Największy odsetek klientów skorzystał z usługi oferowanej przez ECDF, Turecką Izbę Gospodarczą oraz Dolnośląską Agencję Współpracy Gospodarczej. Co istotne wszyscy usługodawcy zrealizowali już wymagane minimum 30 usług co wskazuje, iż zainteresowanie usługą jest duże.

¹ Klienci mający siedzibę w miastach do 20 tys. mieszkańców stanowią 17,17%, w miastach od 20-50 tys. mieszkańców 13,2%, w miastach ponad 50 tys. mieszkańców do 100 tys. mieszkańców 7,7%.

4. Analiza wyników badań

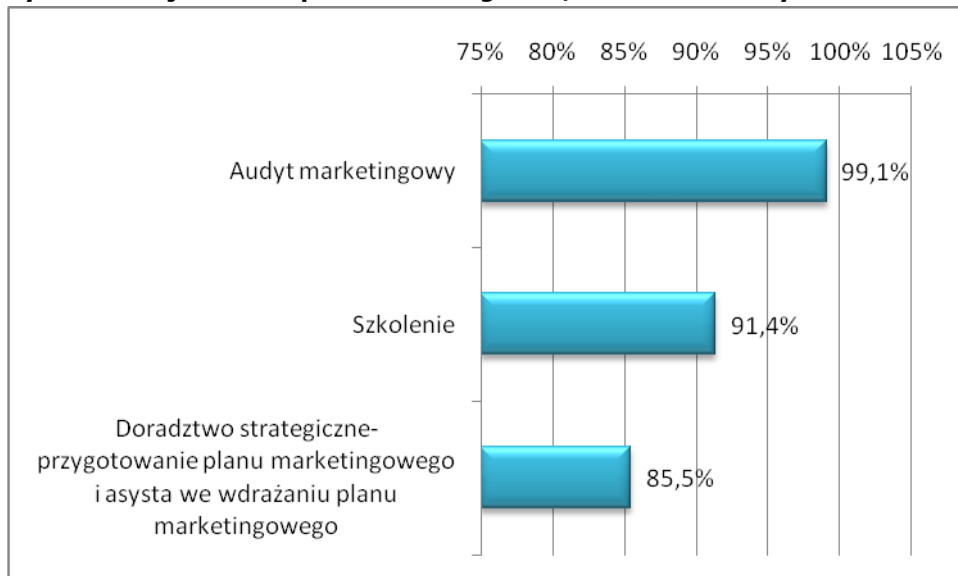
4.1. Poprawność zdefiniowania zakresu usługi i jej dostosowanie do potrzeb odbiorców.

Ocena dostosowania usługi pilotażowej do potrzeb odbiorców oraz jej zakresu była oparta przede wszystkim na analizie takich aspektów jak: komponenty usługi, z których korzystało przedsiębiorstwo, rodzaj działań rekomendowanych w wykonawczych programach marketingowych, użyteczność sformułowanych rekomendacji, odsetek przedsiębiorstw wdrażających lub planujących wdrożenie otrzymanych rekomendacji oraz główne problemy przy ich wprowadzaniu, powody podjęcia decyzji o nieskorzystaniu z doradztwa oraz niewdrażaniu rekomendacji. Ponadto uwzględniono również ocenę zadowolenia respondentów w odniesieniu do zakresu/tematyki przeprowadzonego szkolenia oraz przyczyny braku uczestnictwa w szkoleniu.

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że spośród wszystkich ankietowanych przedsiębiorców na kontynuowanie analizowanej usługi podczas drugiego etapu komponentu doradczego, który stanowiło doradztwo strategiczne, polegające na opracowaniu planu marketingowego i asystowaniu przy jego wdrażaniu, zdecydowało się blisko 86% badanych. Tylko 13% respondentów zrezygnowało z kontynuowania korzystania z pierwszego komponentu analizowanej usługi pilotażowej po przeprowadzeniu audytu. Z kolei z drugiego komponentu, jakim było szkolenie w zakresie marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego, skorzystało 91% badanych przedsiębiorstw. Wartości te świadczą o tym, że usługa jest dostosowana do potrzeb przedsiębiorców i widzą oni sens w uczestnictwie w różnych jej etapach.



Rysunek 6. Z jakich komponentów usługi Pani/Pana firma skorzystała?



Pytanie wielokrotnego wyboru - wartości nie sumują się do 100%.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Wyniki badań jakościowych przeprowadzonych wśród klientów usługi i potencjalnych klientów wskazują także na wysoką ocenę stopnia dostosowania usługi do potrzeb odbiorców i odpowiednio ukształtowany jej zakres.

W moim przypadku już od pewnego czasu widziałem, luki w planie marketingowym i ogarnięciu od strony marketingu całościowo pojętego, że gdzieś tam miałem akcje w różnych kierunkach, ale nie było takiego kompendium. Nie miałem wiedzy na temat w którym kierunku warto iść, z których zrezygnować i jakie działania podjąć i dlatego zdecydowałem się na skorzystanie z tej usługi.²

Ja uważam, że ten program jest świetny, jeśli jeszcze jest do tego darmowy. Może bardzo dużo pomóc małym przedsiębiorcom.³

Zakres jest świetny. Jest niezbędny każdemu przedsiębiorcy. Każdy powinien coś takiego zrobić. To jest na zasadzie jeden do jednego. Jedna osoba odpowiada jednemu człowiekowi. Będzie, każdy z Państwa będzie przyporządkowany do jednego z nas.⁴

² Cytat z wypowiedzi klienta.

³ Cytat z wypowiedzi potencjalnego klienta.

⁴ Cytat z wypowiedzi potencjalnego klienta.



Czyli będziemy mieli jednego, jedną osobę, jednego opiekuna, tak? - Nawet dwóch? - Profesjonalnie.⁵

Usługodawcy w badaniach jakościowych zwracali uwagę na fakt, że sama konstrukcja usługi pilotażowej (2 komponenty, 3 etapy w ramach komponentu I) jest dość skomplikowana dla potencjalnych klientów. Powodowało to pewne trudności podczas prezentowania kształtu usługi jej potencjalnym klientom, szczególnie w warstwie percepcyjnej. Ponadto usługodawcy wskazywali na istnienie potrzeby większej indywidualizacji usługi i dostosowania jej do potrzeb konkretnej firmy. W ich opinii powinna istnieć możliwość zmiany schematu raportu oraz większa elastyczność przy rozliczaniu budżetu (możliwość przesuwania środków pomiędzy komponentami).

Powinna być większa dowolność pomiędzy rozliczaniem budżetu szkoleniowego i doradczego, bo nie da się tego przeprowadzić według jednego schematu, bo widzimy to po naszych klientach, niektórzy w ogóle nie chcą korzystać ze szkoleń, bo nie mają czasu, a niektórzy by najpierw chcieli skorzystać ze szkolenia i konstrukcja usługi w połączeniu z rozliczeniem budżetu, bo na to też musimy zwrócić uwagę, powinna być trochę bardziej elastyczna. Coś bardziej w postaci bonu to powinno być, a nie rozpisywanych pozycji budżetowych, tylko dobrze wyświadczona usługa według standardu jakościowego i dokumentacyjnego, ale rozpisany zakres usługi, który powinien w zależności od potrzeb klienta się zmieniać.⁶

Trudno jest to wyjaśnić klientom, oni się gubią w momencie, kiedy to jest przedstawiane i trzeba to dokładniej tłumaczyć, najlepiej pokazać na piśmie też przy standardzie, ale to dalej, nie przy pierwszym kontakcie. To jest trudne do wytłumaczenia.⁷

Z przeprowadzonych badań wynika, że podczas audytu usługodawcy identyfikowali u respondentów wiele obszarów z zakresu działalności marketingowej, które wymagają ulepszenia. Wśród badanych przedsiębiorstw nie wystąpiła sytuacja, aby w raporcie z audytu nie sformułowano żadnej rekomendacji. Oznacza to, iż adresatami usługi były firmy, które posiadały rzeczywiste potrzeby dotyczące marketingu.

Największa grupa spośród ankietowanych przedsiębiorstw zadeklarowała otrzymanie rekomendacji dotyczących wprowadzenia zmian w zakresie reklamy (89%), sposobu promowania marki lub całego przedsiębiorstwa (87%) oraz strategii sprzedaży (81%). W

⁵ Cytat z wypowiedzi potencjalnego klienta.

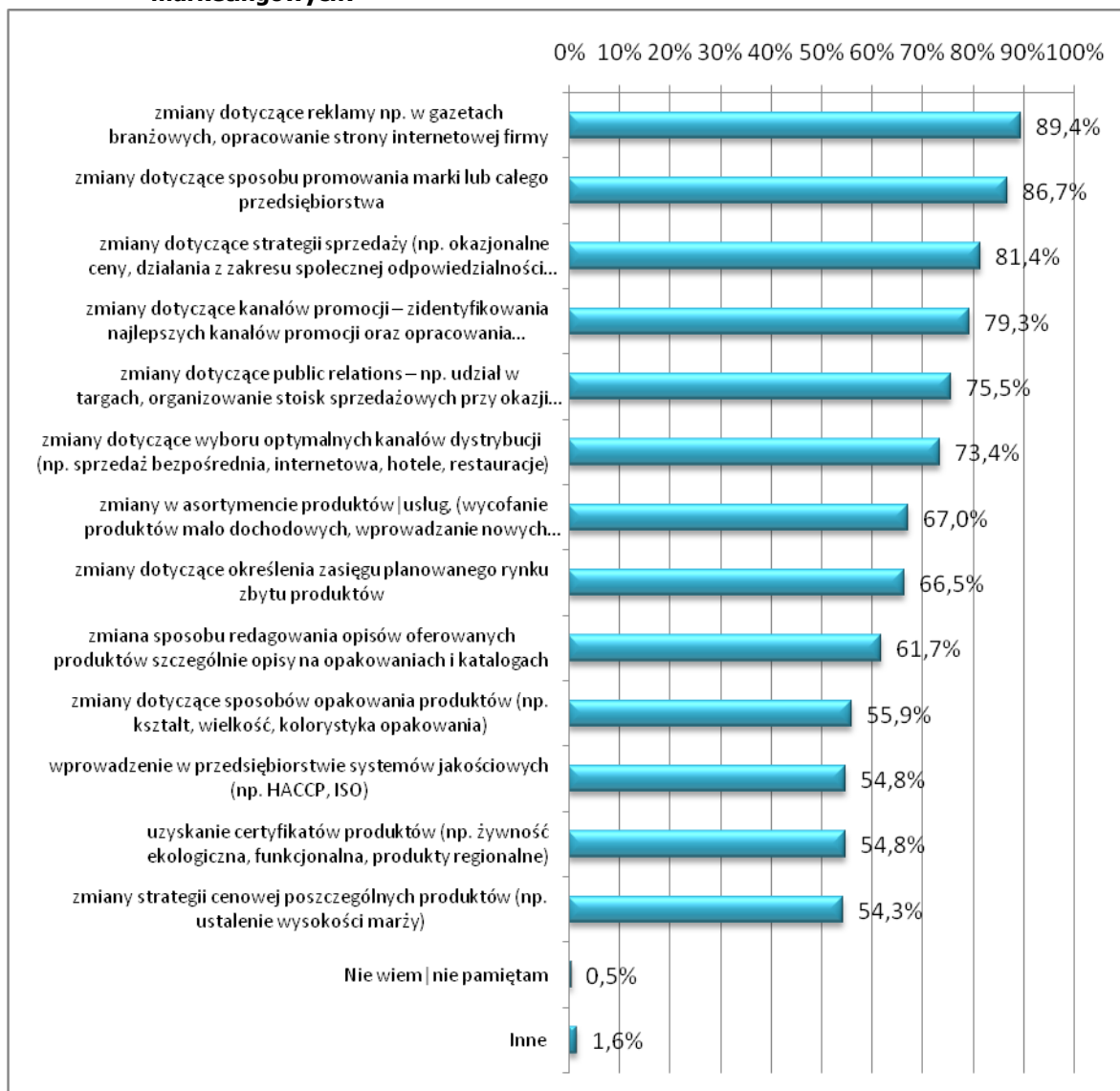
⁶ Cytat z wypowiedzi usługodawcy.

⁷ Cytat z wypowiedzi usługodawcy.



przypadku ponad 2/3 badanych za zasadne uznano również podjęcie działań w takich obszarach, jak: kanały promocji (79%), public relations (76%), wybór optymalnych kanałów dystrybucji (73%), asortyment produktów/usług (67%) oraz określenie zasięgu planowanego rynku zbytu produktów (67%). Należy podkreślić, że usługodawcy w wykonawczych programach marketingowych rekomendowali głównie działania określone w standardzie usługi – odsetek odpowiedzi „inne” kształtował się na poziomie zaledwie 1,6% co wskazuje na prawidłowe określenie w Standardzie zakresu przedmiotowego rekomendacji. Szczegółowe informacje dotyczące rekomendacji udzielonych badanym przedsiębiorstwom zostały zaprezentowane na rys. 8.

Rysunek 7. Jakie działania zostały Państwu rekomendowane w wykonawczych programach marketingowych?



Pytanie wielokrotnego wyboru - wartości nie sumują się do 100%.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

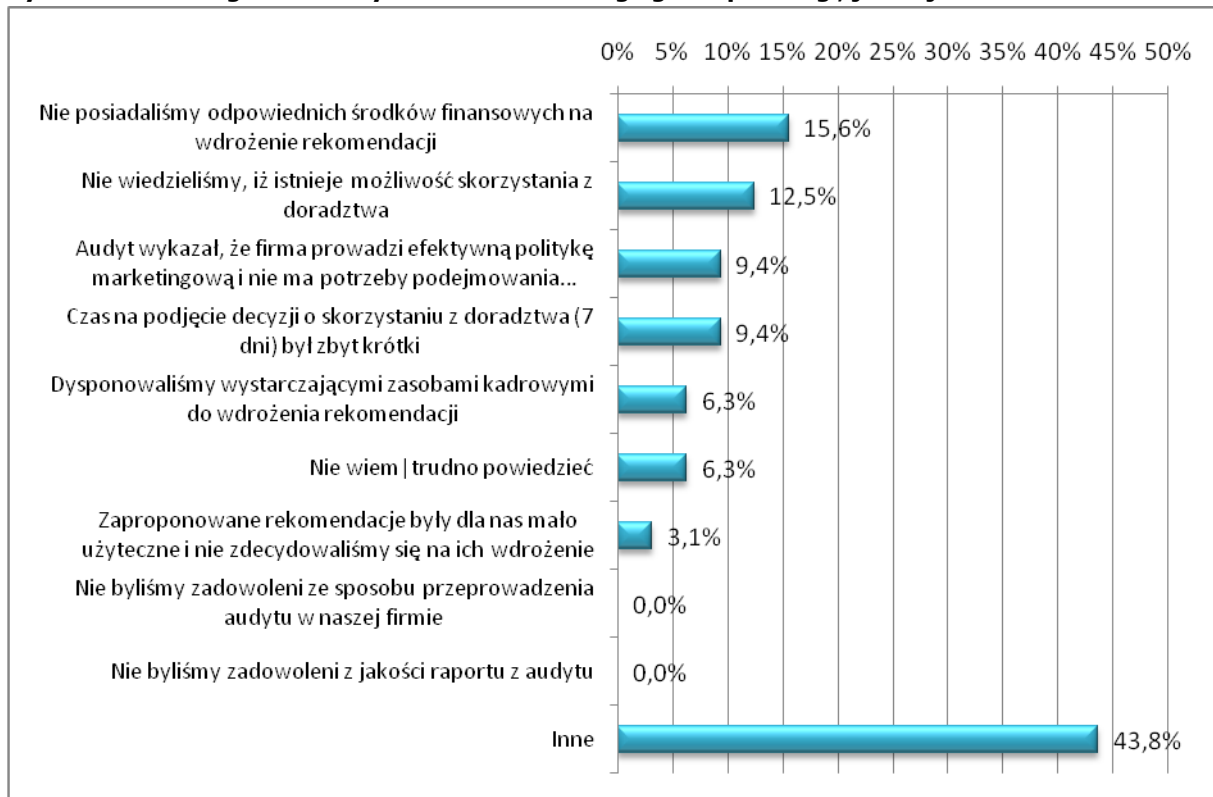
Jeżeli chodzi o zakres działań rekomendowanych w wykonawczych programach marketingowych to dostrzegalne są pewne różnice w zależności od tego do jakich klientów rekomendacje były kierowane. Firmom z branży gastronomicznej (restauracje, catering) rzadziej rekomendowano zmiany sposobu redagowania opisów oferowanych produktów (różnica - 17,1 pp.) oraz zmiany dotyczące sposobów opakowania produktów (różnica - 23,7 pp.). Taka sytuacja wynika zapewne z faktu, iż w branży gastronomicznej oferowane są raczej produkty do bezpośredniego spożycia na miejscu, które nie wymagają opakowania. Z drugiej strony nieco częściej w branży gastronomicznej pojawiały się rekomendacje dotyczące zmiany strategii cenowej poszczególnych wybranych produktów (+ 12,4 pp.) i zmiany dotyczące reklamy (+14,6 pp.).

Sformułowane przez usługodawców rekomendacje w zdecydowanej większości należy uznać za użyteczne. Potwierdzeniem powyższego stwierdzenia stanowi fakt, że zaledwie jeden respondent spośród 32 ankietowanych, którzy nie skorzystali z drugiego etapu usługi (rys. 9), jakim jest doradztwo, jako powód podał niską użyteczność zaproponowanych mu przez usługodawców rozwiązań.

Ponadto w przypadku niewielkiej grupy badanych przedsiębiorstw (9%) decyzja o nieskorzystaniu z doradztwa wynikała z faktu, iż firmy te już prowadziły efektywną politykę marketingową nie wymagającą podejmowania szczególnych działań. Oznacza to, że z doradztwa strategicznego w zakresie marketingu skorzystały te przedsiębiorstwa, które rzeczywiście potrzebowały tego typu usługi. Wśród odpowiedzi „inne” klienci najczęściej wskazywali, iż nie zakończył się w ich firmach jeszcze etap audytu.



Rysunek 8. Dlaczego nie skorzystali Państwo z drugiego etapu usługi, jakim jest doradztwo?



Pytanie wielokrotnego wyboru - wartości nie sumują się do 100%.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

O adekwatności usługi do potrzeb przedsiębiorców świadczy również skłonność klientów usługi do wdrażania rekomendacji. W odniesieniu do większości rekomendowanych przez usługodawców działań, ponad połowa ankietowanych przedsiębiorców wdrożyła lub była w trakcie wdrażania zaproponowanych rozwiązań. Wyniki w tym zakresie wahają się od 57 do 85% (rys. 10). Wyjątek stanowią propozycje dotyczące działań mających na celu uzyskanie certyfikatów produktów. W przypadku tej zmiany tylko 30% respondentów już ją wdrożyło albo jest w trakcie procesu wdrażania, natomiast aż 16% w ogóle nie zamierza skorzystać z tej rekomendacji. Z kolei w przypadku innych propozycji zasugerowanych przez usługodawców zaledwie od 2 do 10% badanych nie wprowadziło i nie planuje wprowadzić danej rekomendacji.

Rysunek 9. Czy wdrożyli Państwo rekomendowane zmiany?

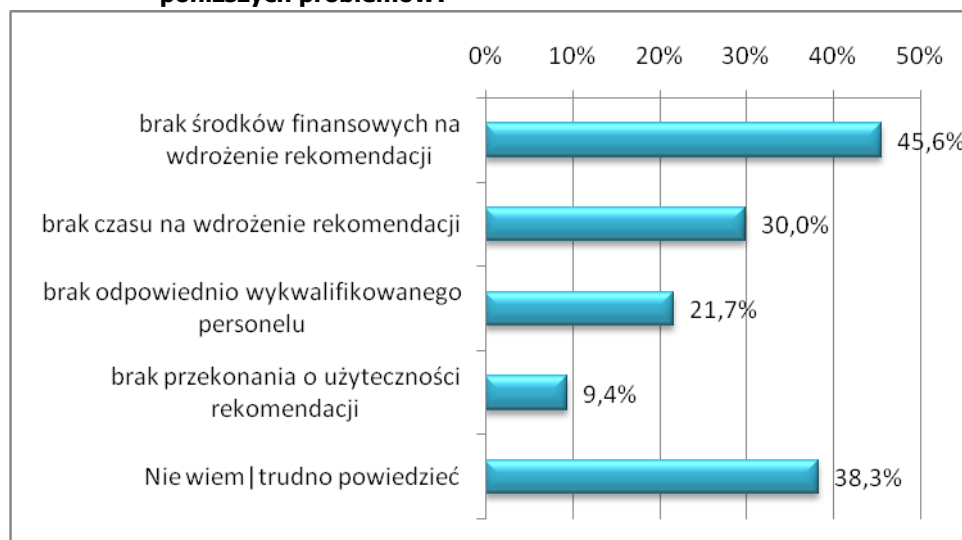


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Głównym problemem na etapie wdrażania zaproponowanych przez usługodawców rekomendacji był brak odpowiednich środków finansowych, na który wskazało 46% ankieterowanych przedsiębiorstw (rys. 11). Stosunkowo istotnymi barierami okazały się również brak czasu na wdrożenie sugerowanych zmian (dla prawie 1/3 badanych) oraz

niewystarczające kwalifikacje personelu (dla nieco ponad 1/5 respondentów). Za ledwie około 10% ankietowanych przedsiębiorstw zadeklarowało, iż przeszkodę we wdrażaniu rekomendacji stanowił przede wszystkim brak przekonania o jej użyteczności co jest kolejnym dowodem na to, iż zakres przedmiotowy usługi jest dostosowany do potrzeb przedsiębiorstw.

Rysunek 10. Czy na etapie wdrażania rekomendacji z audytu napotkali Państwo na któryś z poniższych problemów?



Pytanie wielokrotnego wyboru - wartości nie sumują się do 100%.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=180.

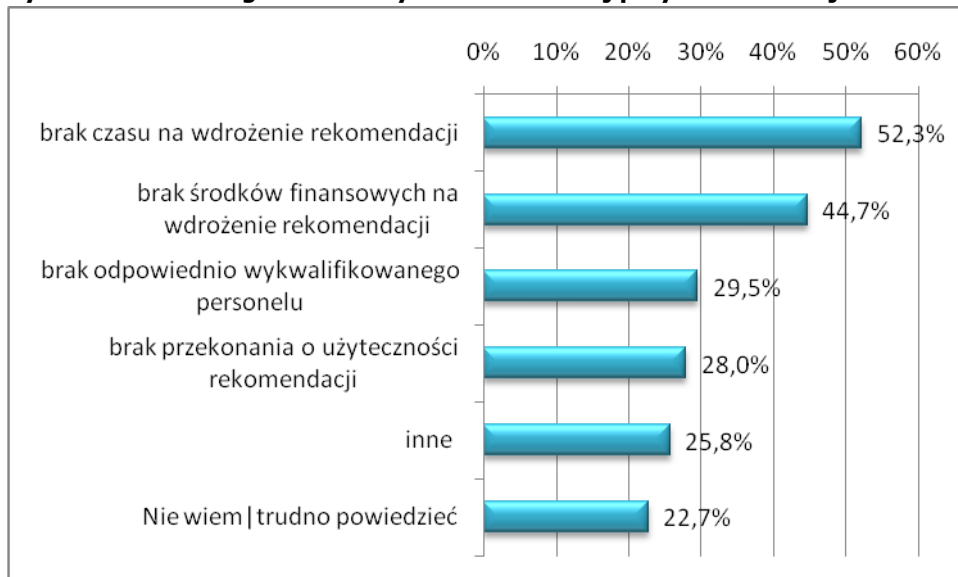
Problemy te z podobną częstotliwością były sygnalizowane zarówno w grupie firm, które można zaliczyć do przetwórstwa sensu stricto (produkcja żywności, piekarnie/cukiernie) jak i w grupie firm zajmujących się działalnością gastronomiczną. Ewentualne różnice nie przekraczały 10 pp.

Brak wystarczających środków finansowych był również najważniejszą przyczyną niewdrożenia w ankietowanych przedsiębiorstwach zaproponowanych przez usługodawców rekomendacji (rys. 12). Na tę przyczynę wskazała prawie połowa respondentów (45%). Jednakże za najbardziej istotny powód niewprowadzenia sugerowanych działań marketingowych respondenci uznali brak czasu na ich wdrożenie. Istnienie tego typu bariery zauważyło aż 52% badanych. Około 1/3 ankietowanych przedsiębiorców dostrzegła również przeszkody w postaci braku wykwalifikowanego personelu (30%) oraz braku przekonania o użyteczności usługi (28%)⁸.

⁸ Pytanie nie dotyczyło łącznie wszystkich sformułowanych rekomendacji lecz każdej z osobna.



Rysunek 11. Dlaczego nie wdrożyli Państwo do tej pory rekomendacji?



Pytanie wielokrotnego wyboru - wartości nie sumują się do 100%.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Przyczyny braku wdrażania rekomendacji były z niemal identyczną częstotliwością sygnalizowane zarówno w grupie firm, które można zaliczyć do przetwórstwa sensu stricto (produkcja żywności, piekarnie/cukiernie) jak i w grupie firm zajmujących się działalnością gastronomiczną. Ewentualne różnice nie przekraczały 3 pp.

Należy podkreślić, iż respondenci, którzy nie zamierzają w przyszłości wdrażać sugerowanych przez usługodawców zmian, jako jeden z kluczowych czynników stosunkowo często wymieniali brak środków finansowych na zastosowanie się do zaproponowanych rekomendacji.

Potwierdzenie powyższych przyczyn odmowy skorzystania z usługi na poszczególnych jej etapach stanowią wypowiedzi usługodawców. Wśród powodów rezygnacji z usługi pilotażowej w ich opinii najbardziej istotny okazał się dla klientów brak czasu oraz powiązania usługi z dotacją przeznaczoną na inwestycje, a także brak przekonania o korzyściach z usługi i przekonanie, że sami najlepiej znają specyfikę swojej branży. Ponadto wykonawcy usługi prezentowali opinię, że część firm jest zainteresowana głównie przetrwaniem na rynku, a nie rozwojem działalności, co działania nastawione na rozwój sytuowało na dalszych miejscach listy priorytetów wykonawczych.

(...) klient powiedział, że nie stać go po prostu na wdrożenie tych programów, nie chce wydawać pieniędzy.⁹

⁹ Cytat z wypowiedzi usługodawcy.



(...) oni tylko chcą spokojnie na rynku dotrwać, nie interesuje ich już rozwój, byle tylko przetrwać. I to, że nie mają czasu, wciąż to powtarzali. Jeszcze były takie głosy, że oni najlepiej wiedzą i swoją branżę najlepiej znają, nikt im nie może doradzić, bo oni wszystko wypróbowali, co tylko możliwe i to też były takie głosy.¹⁰

U nas podobnie, że to nic nie pomoże, oni sami mogą sobie też podzielać, nie muszą konkretnie tyle czasu poświęcać na tą usługę. I to, co było wcześniej poruszane, że musiałyby coś iść za tym, czyli nie, że sama usługa, tylko jeszcze jakaś dotacja, pieniądze.¹¹

Część usługodawców w sprawozdaniach wskazało na potrzebę wsparcia udzielanego w ramach usługi o wsparcie finansowe na wdrożenie rekomendacji z audytu¹².

Potencjalni usługodawcy jako główne przyczyny rezygnacji klientów skorzystania z usługi na różnych jej etapach podawali finanse, barierę informacyjną oraz brak świadomości korzyści płynących z usprawnienia działań marketingowych.

Najbardziej to finanse, jeżeli chodzi o koszty szkoleń, to zawsze jest ta bariera.¹³

Też finanse (...). Staramy się, żeby rolnik czyli ten dostawca w grupie poniósł jak najniższe koszty.¹⁴

Ja reprezentując pojedyncze drobniejsze firmy uważam, że problem z informacją jest dosyć spory, bo tak naprawdę taki pojedynczy rolnik czy pojedyncze małe przedsiębiorstwo nie ma zbyt wiele informacji, z jakich funduszy może skorzystać.¹⁵

Ja też to mogę potwierdzić, bo wieś jest takim specyficznym rynkiem do pozyskania (...). Ale na naszym przykładzie sprawdza się tylko marketing szeptany i na zasadzie polecenia. (Dotyczy bariery informacyjnej)¹⁶

Nie każdy ma świadomość możliwości, moim zdaniem, jakie może dać rozwój,

¹⁰ Cytat z wypowiedzi usługodawcy.

¹¹ Cytat z wypowiedzi usługodawcy.

¹² Patrz min sprawozdania Stowarzyszenia Triada i FRP.

¹³ Cytat z wypowiedzi potencjalnego usługodawcy.

¹⁴ Cytat z wypowiedzi potencjalnego usługodawcy.

¹⁵ Cytat z wypowiedzi potencjalnego usługodawcy.

¹⁶ Cytat z wypowiedzi potencjalnego usługodawcy.

promocja, reklama tego typu historie.¹⁷

Podobne opinie znajdują potwierdzenie w badaniach jakościowych potencjalnych klientów usługi pilotażowej.

Cel - Przetrawanie.¹⁸

Nakłady finansowe mogą być też problemem.¹⁹

Ja myślę, że to jest główny problem, bo jakby małe przedsiębiorstwa miały tyle ile mają duże przypuścimy nie wiem, 100-200 tysięcy miesięcznie nawet przeznaczają na reklamę międzynarodowe koncerny a Polska mała firma tak, jak właśnie nasza ma jedną setną tego, więc jakby jest ciężko konkurować z gigantem, a jednak trzeba z nim konkurować. Więc finanse to jest podstawowy problem no i niestety w wielu przypadkach nie do przeskoczenia.²⁰

Drugi komponent usługi pilotażowej – szkolenie z zakresu marketingu i sprzedaży produktów należy ocenić jako dostosowany do potrzeb klientów. Aż 95% ankietowanych uznała tematykę i/lub zakres szkolenia za odpowiedni. Zaledwie jedna spośród osób, które nie zdecydowały się na udział w szkoleniu uznała jego tematykę za nieadekwatną do jej potrzeb (rys. 13). Natomiast większość z ankietowanych, którzy nie uczestniczyli w szkoleniu, jako powód wskazali nieodpowiedni dla nich termin jego realizacji (8 osób spośród 13).

¹⁷ Cytat z wypowiedzi potencjalnego usługodawcy.

¹⁸ Cytat z wypowiedzi potencjalnego klienta.

¹⁹ Cytat z wypowiedzi potencjalnego klienta.

²⁰ Cytat z wypowiedzi potencjalnego klienta.



Rysunek 12. Dlaczego nie zdecydowaliście się Państwo na skorzystanie z usługi szkoleniowej?



Pytanie wielokrotnego wyboru - wartości nie sumują się do 100%.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Podsumowanie

Usługa w swych ogólnych założeniach jest dostosowana do potrzeb przedsiębiorców. Większość firm skorzystała ze wszystkich komponentów usługi pilotażowej, czyli audytu, doradztwa i szkolenia. Usługodawcy identyfikowali u klientów wiele obszarów, które wymagają poprawy. W wykonawczych programach marketingowych rekomendowali przede wszystkim działania wskazane w standardzie usługi. Sformułowane przez nich rekomendacje należy uznać za użyteczne dla klientów. Większość podmiotów wdraża lub planuje wdrażać rekomendacje z audytu. Głównym problemem na etapie wdrażania rekomendacji był brak odpowiednich środków finansowych. Taki sam powód podawali respondenci jako przyczynę braku wdrożenia do tej pory rekomendacji oraz braku zamiaru wdrażania rekomendacji. U niewielkiego odsetka badanych powodem nieskorzystania z usługi doradczej było stwierdzenie, iż firma prowadzi efektywną politykę marketingową. To wskazuje, iż z usługi skorzystali klienci, którzy mieli rzeczywiste potrzeby w tym zakresie. Ocena przez ankietowanych przedsiębiorców szkolenia przeprowadzonego w ramach usługi również była zadowalająca. Firmy uznały zakres/tematykę szkolenia za odpowiednią. Głównym powodem rezygnacji z tego komponentu był niedogodny termin jego organizacji, a nie nieadekwatność szkolenia do potrzeb przedsiębiorstwa.

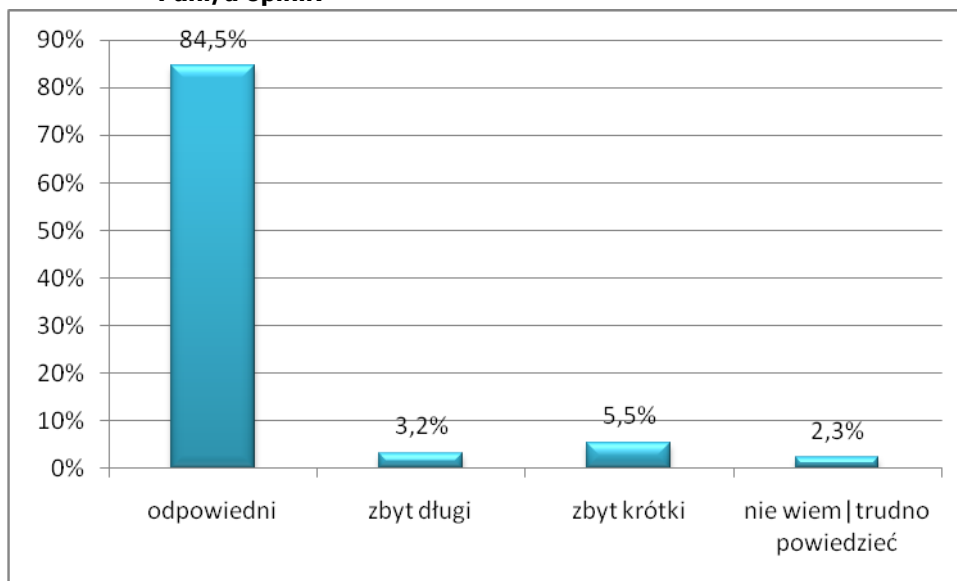


4.2. Poprawność zdefiniowania procedury świadczenia usługi

Przy ocenie procedury świadczenia usługi pilotażowej uwzględniono takie czynniki, jak: czas trwania audytu, czas trwania szkolenia, czas na podjęcie decyzji o dalszym uczestnictwie w projekcie, czas, po jakim klienci otrzymali plan marketingowy i wykonawcze programy marketingowe, czas na rozpoczęcie wdrażania planu marketingowego oraz czas trwania wsparcia doradczego.

W opinii zdecydowanej większości ankietowanych przedsiębiorców (85%) czas audytu marketingowego przeprowadzanego w ramach analizowanej usługi pilotażowej był odpowiedni. Jedynie 6% ankietowanych uznało go za zbyt krótki, a dla zaledwie 3% był on za długi. Z badań jakościowych wynika, że zarówno wykonawcy usługi, jak i potencjalni usługodawcy uznali 30 dni za czas wystarczający na przeprowadzenie audytu. Szczegółowe informacje dotyczące opinii przedsiębiorców na temat czasu audytu zostały zaprezentowane na rys. 14.

Rysunek 13. Czy czas, w jakim został u Pani/a przeprowadzony audyt (maksymalnie 30 dni) był w Pani/a opinii?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

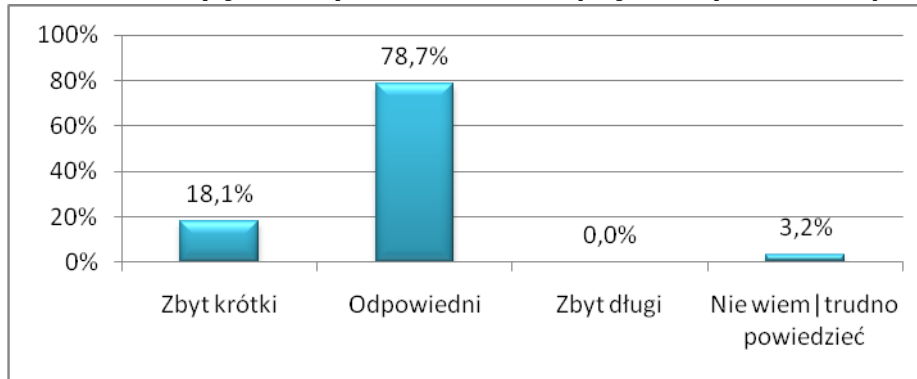
Większość ankietowanych przedsiębiorców (79%) uznała za odpowiedni czas na podjęcie decyzji o dalszym uczestnictwie w projekcie, który wynosił 7 dni od momentu otrzymania raportu z audytu. Z drugiej strony niemal co piąty wskazał, iż termin ten był za krótki. Jeden z usługodawców²¹ w sprawozdaniu poinformował, iż część jego klientów postulowała wydłużenie tego terminu. Warto w tym miejscu dodać, iż 9,4% klientów, którzy nie

²¹Sprawozdanie stowarzyszenia Triada



korzystali z doradztwa za powód takiego stanu rzeczy uznała właśnie niewystarczający czas na podjęcie decyzji o dalszym uczestnictwie w projekcie.

Rysunek 14. Czy liczony od dnia otrzymania raportu z audytu siedmiodniowy termin na podjęcie decyzji o dalszym uczestnictwie w projekcie był w Pani/a opinii?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Wśród usługodawców opinie odnośnie poprawności tego terminu były podzielone. Część z nich uznała go za zdecydowanie za krótki, uzasadniając to ogromnymi konsekwencjami tej decyzji z punktu widzenia klienta lub/i problemami organizacyjnymi. Inni wykonawcy wyrażali opinię, że 7 dni to optymalny czas na podjęcie decyzji, zwłaszcza w przypadku, kiedy współpraca z klientem ma stały charakter. Ponadto usługodawcy zwrócili uwagę na fakt, że w przypadku krótszego terminu jest mniejsze ryzyko podjęcia przez klienta decyzji o rezygnacji z kontynuowania usługi. W opinii potencjalnych usługodawców siedmiodniowy okres liczony od otrzymania raportu z audytu, który firma ma na podjęcie decyzji o tym, czy chce dalej uczestniczyć w projekcie, był zdecydowanie za krótki ze względu na ważność tej decyzji oraz konieczność sprostania codziennym obowiązkom.

Moim zdaniem jako koordynatora to jest za krótko, bo (...) jak mamy mikroprzedsiębiorstwo, a mamy założyć listopad Wszystkich Świętych, 11 listopada odpada, później mamy grudzień święta, później jakieś ferie, jest problem, żeby się zgrać w czasie pomiędzy urlopem a przyjęciem raportu. Właściciel musi się z tym zapoznać, musi z nami się później spotkać, porozmawiać, to jest mało czasu. Jakby były 2 tygodnie to by było lepiej.²²

Ja pracuję z klientem, więc te 7 dni dla nas wystarczy, jeżeli klient jest chętny i chce współpracować to on znajdzie 7 dni, żeby przejrzeć ten nasz raport i żeby się zastanowić, co dalej.²³

²² Cytat z wypowiedzi usługodawcy.

²³ Cytat z wypowiedzi usługodawcy.

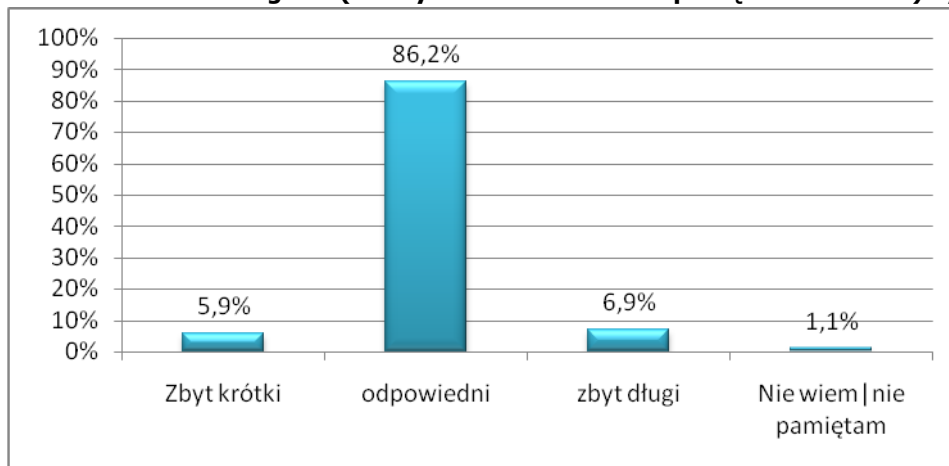


*To jest stanowczo za mało, dom, praca, czy wziąć kredyt to są decyzje ważne.*²⁴

Podobnie zróżnicowane były opinie klientów i potencjalnych klientów.

Czas, po jakim ankietowane firmy otrzymały plan marketingowy i wykonawcze programy marketingowe, nie budził wśród większości respondentów żadnych uwag. Zdecydowana większość z nich (86%) uznała, iż okres 60 dni od rozpoczęcia doradztwa na dostarczenie wyżej wymienionych dokumentów został odpowiednio wyznaczony (rys. 16). W opinii zaledwie 6% badanych było on zbyt krótki, natomiast 7% zadeklarowało, że był on zbyt długi.

Rysunek 15. Czy czas po jakim otrzymaliście Państwo plan marketingowy i wykonawcze programy marketingowe (maksymalnie 60 dni od rozpoczęcia doradztwa) był w Pani/a opinii?

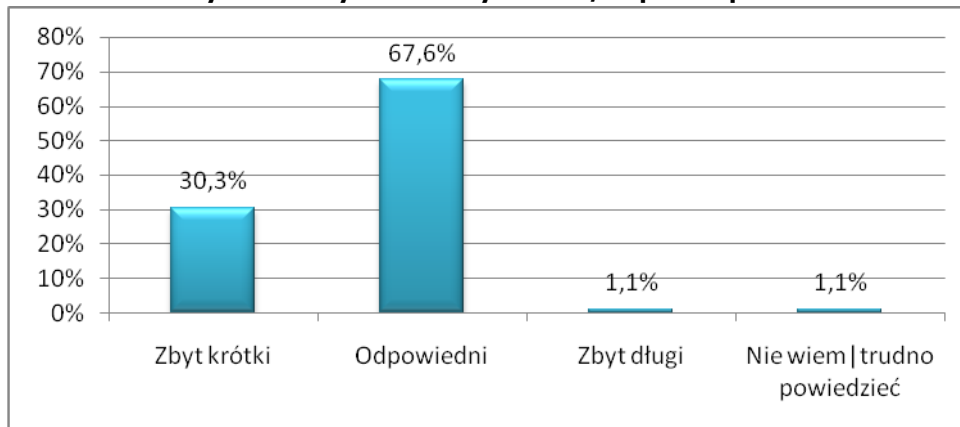


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=188.

W porównaniu do innych terminów wyznaczonych w ramach analizowanej usługi pilotażowej najmniejsza grupa badanych przedsiębiorstw była usatysfakcjonowana czasem wyznaczonym na rozpoczęcie wdrażania planu marketingowego. Ustalono, że realizacja tego dokumentu powinna rozpocząć się nie później niż 14 dni po jego otrzymaniu. Prawie 1/3 respondentów oceniła ten okres jako zbyt krótki (rys. 17). Jednakże według 68% ankietowanych firm ten termin był odpowiedni. Zaledwie 1% badanych byłby gotowy podjąć tego typu decyzję w krótszym czasie.

²⁴ Cytat z wypowiedzi potencjalnego usługodawcy.

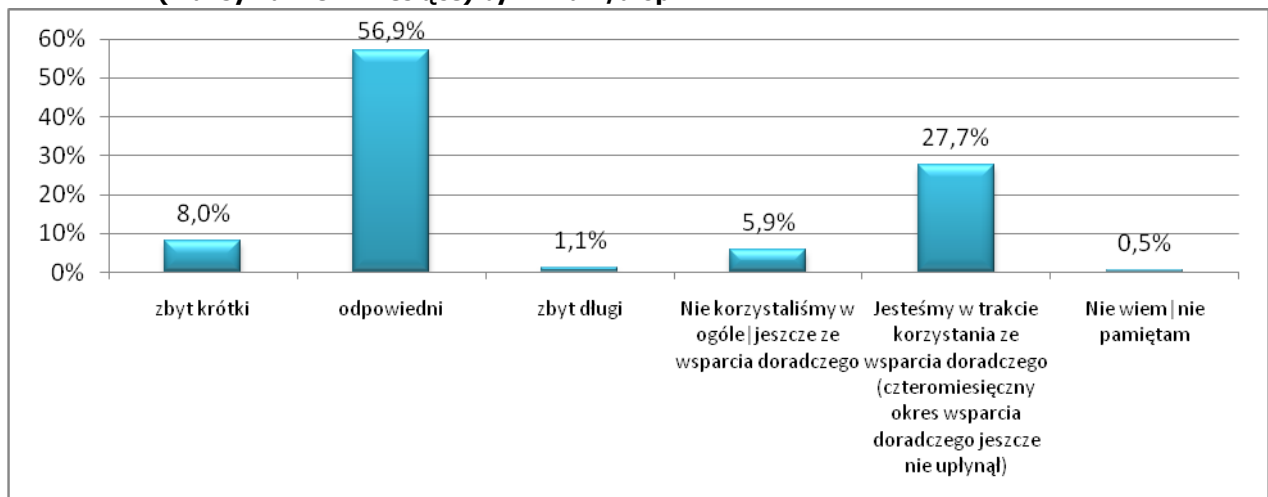
Rysunek 16. Wdrażanie planu marketingowego mogło rozpocząć się nie później niż 14 dni po jego otrzymaniu. Czy ten czas był w Pani/a opinii odpowiedni?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=188.

Czas na zapewnienie wsparcia doradczego dla przedsiębiorstw korzystających z usługi pilotażowej, wynoszący maksymalnie 4 miesiące, według 57% respondentów został wyznaczony na odpowiednim poziomie (rys. 18). W opinii 8% badanych był on zbyt krótki, a 1% ankietowanych oceniło go jako zbyt długi. Również jeden z usługodawców w swoim sprawozdaniu wyraził obawę, iż czas ten może być niewystarczający. Należy przy tym podkreślić, że aż 28% respondentów podczas przeprowadzania badania była jeszcze w trakcie korzystania z doradztwa i w związku z tym nie potrafiła sformułować jeszcze ostatecznej opinii na temat tego terminu.

Rysunek 17. Czy czas na trwanie wsparcia doradczego we wdrażaniu planu marketingowego (maksymalnie 4 miesiące) był w Pani/a opinii?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=188.

Z kolei czas przeznaczony na szkolenie przeprowadzone w ramach usługi pilotażowej, wynoszący 2 dni (16h), w opinii respondentów był optymalnie wyznaczony. Aż 88% ankietowanych przedsiębiorstw uznało go za odpowiedni.

W badaniach jakościowych z kolei klienci ocenili czas przeznaczony na szkolenie jako zbyt krótki. Natomiast potencjalni klienci uznali ten termin za dogodny, zwracając uwagę na rozważenie możliwości elastycznego podchodzenia do czasu szkolenia i jego ukierunkowania. Zarówno klienci usługi (także potencjalni), jak i usługodawcy nie wyrażali istotnych zastrzeżeń do czasu realizacji usługi tj. nie wskazywali na konieczność zmiany jej ulokowania w standardzie usługi tj. nie wcześniej niż po zakończeniu I etapu i nie później niż do terminu przekazania raportu z II etapu. Jedynie podczas wywiadów grupowych w opiniach respondentów pojawiały się sugestie dotyczące potrzeby uelastycznienia poziomu merytorycznego szkoleń do jego uczestników oraz uwzględnienia w programach specyfiki branżowej.

Długość trwania poszczególnych terminów wskazanych w standardzie usługi pilotażowej została w zasadzie określona prawidłowo. W opinii respondentów w największym stopniu niedostosowana była ilość czasu przeznaczanego na rozpoczęcie wdrażania planu marketingowego. Prawie 1/3 ankietowanych przedsiębiorstw uznała go za zbyt krótki.

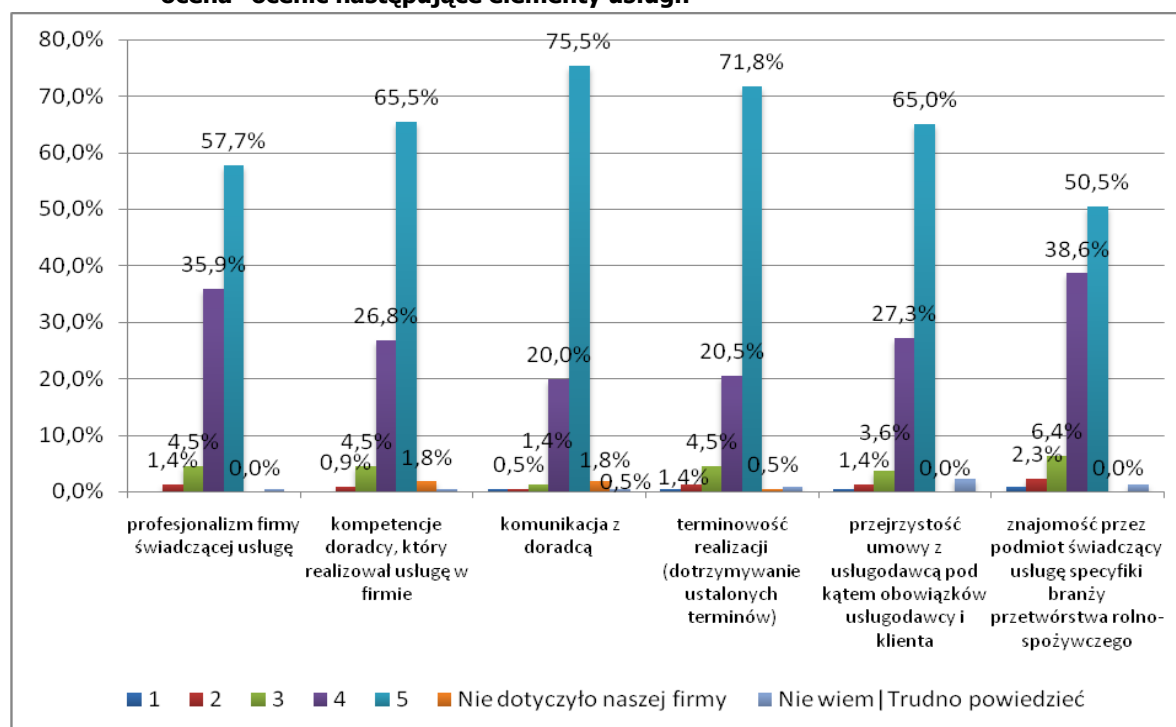
4.3. Jakość i dostępność usług pilotażowych

Jakość

Jakość usługi pilotażowej została oceniona przez pryzmat opinii respondentów na temat poszczególnych elementów usługi.

Ogólnie cała usługa pilotażowa została oceniona bardzo dobrze. Zdecydowana większość ankietowanych przedsiębiorstw, wyrażając opinię o poszczególnych elementach usługi, wybrała ocenę 5 („bardzo wysoka ocena”) oraz 4 („wysoka ocena”). Profesjonalizm firmy świadczącej usługę bardzo wysoko lub wysoko oceniło 94% badanych. W przypadku kompetencji doradców realizujących usługę w firmie, terminowości realizacji oraz przejrzystości umowy z usługodawcą 92% respondentów uznało, że elementy te zasługują na notę na poziomie 4-5. Komunikacja z doradcą została doceniona aż przez 96% ankietowanych przedsiębiorstw, które oceniły ją bardzo wysoko lub wysoko. Z kolei znajomość przez podmiot świadczący usługę specyfiki branży przetwórstwa rolno-spożywczego uzyskały ocenę bardzo wysoką i wysoką od 89% badanych. Szczegółowe informacje dotyczące opinii badanych firm na temat poszczególnych aspektów usługi zostały przedstawione na rys. 19.

Rysunek 18. Proszę na skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „bardzo niska ocena” a 5 „bardzo wysoka ocena” ocenić następujące elementy usługi:



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.



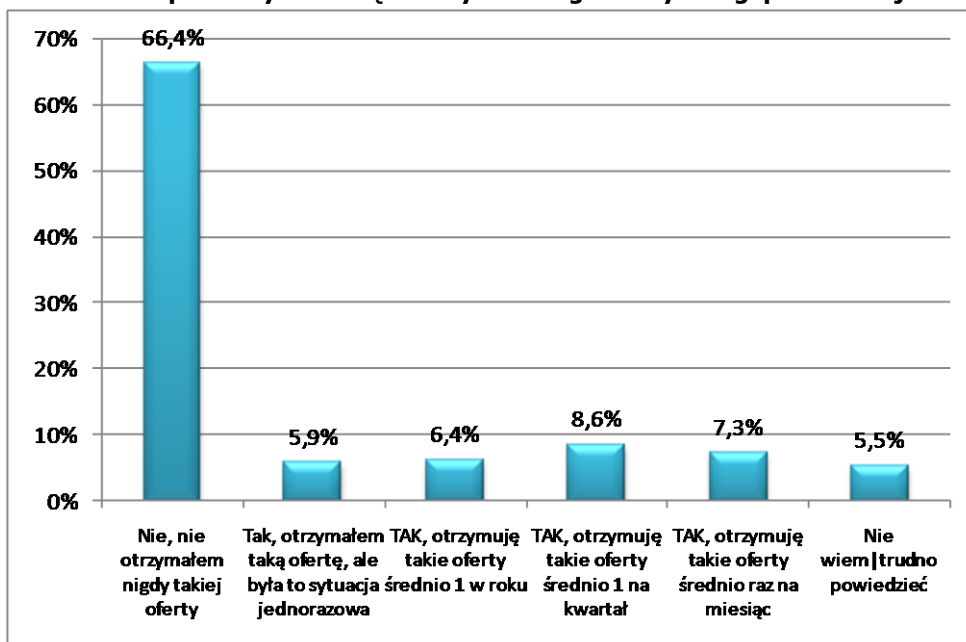
Dostępność

Dostępność usług w zakresie marketingu i sprzedaży produktów została oceniona przez pryzmat następujących wskaźników:

- częstotliwość otrzymania ofert bezpośrednio od usługodawców świadczących usługi w zakresie marketingu i sprzedaży;
- częstotliwość korzystania z usług firm świadczących usługi z zakresu marketingu i sprzedaży przed usługą pilotażową oraz określenie ich zakresu i jakości;
- powody niekorzystania z usług firm doradczych świadczących usługi związane z marketingiem i sprzedażą;
- źródła informacji o możliwości skorzystania z usługi pilotażowej w zakresie marketingu i sprzedaży produktów.

Z przeprowadzonych badań wynika, że większość ankietowanych firm nigdy nie otrzymała w sposób bezpośredni oferty od usługodawców świadczących usługi w zakresie marketingu i sprzedaży. Takiej odpowiedzi udzieliło aż 66% badanych. Zaledwie 9% respondentów dostaje informacje dotyczące tego rodzaju usług średnio raz na kwartał, a 7% - raz w miesiącu. Szczegółowe informacje dotyczące częstotliwości otrzymywania ofert od usługodawców świadczących usługi w zakresie marketingu i sprzedaży zostały zaprezentowane na rys. 20.

Rysunek 19. Czy otrzymał/a Pan/i kiedykolwiek ofertę bezpośrednio (mail, poczta, ulotka, telefon, wizyta doradcy) od usługodawców świadczących usługi w zakresie marketingu i sprzedaży nie licząc oferty od usługodawcy usługi pilotażowej?



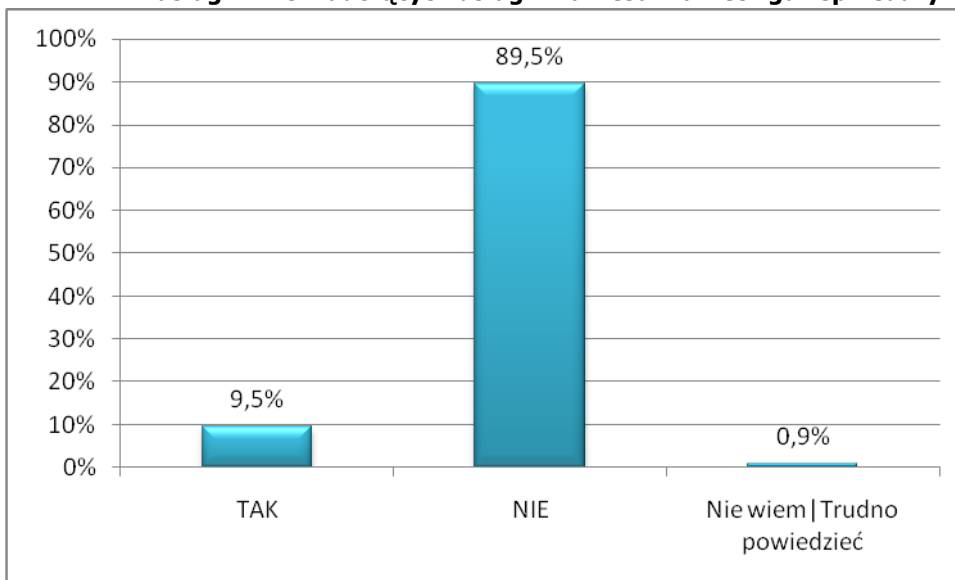
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.



Potwierdzenie powyższych wyników uzyskano w trakcie badań jakościowych, podczas których klienci potwierdzili, że nie dostawali wcześniej ofert usług konkurencyjnych o podobnym do usługi pilotażowej zakresie.

Wyniki badań wskazują, że aż 89,5% badanych firm nigdy wcześniej nie korzystało z usług z zakresu marketingu i sprzedaży (rys. 21). Z kolei 9,5% respondentów współpracowało w okresie przed usługą pilotażową z usługodawcami świadczącymi usługi o zbliżonym do niej zakresie.

Rysunek 20. Czy Pani/Pana przedsiębiorstwo korzystało wcześniej (przed usługą pilotażową) z usług firm świadczących usługi z zakresu marketingu i sprzedaży?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

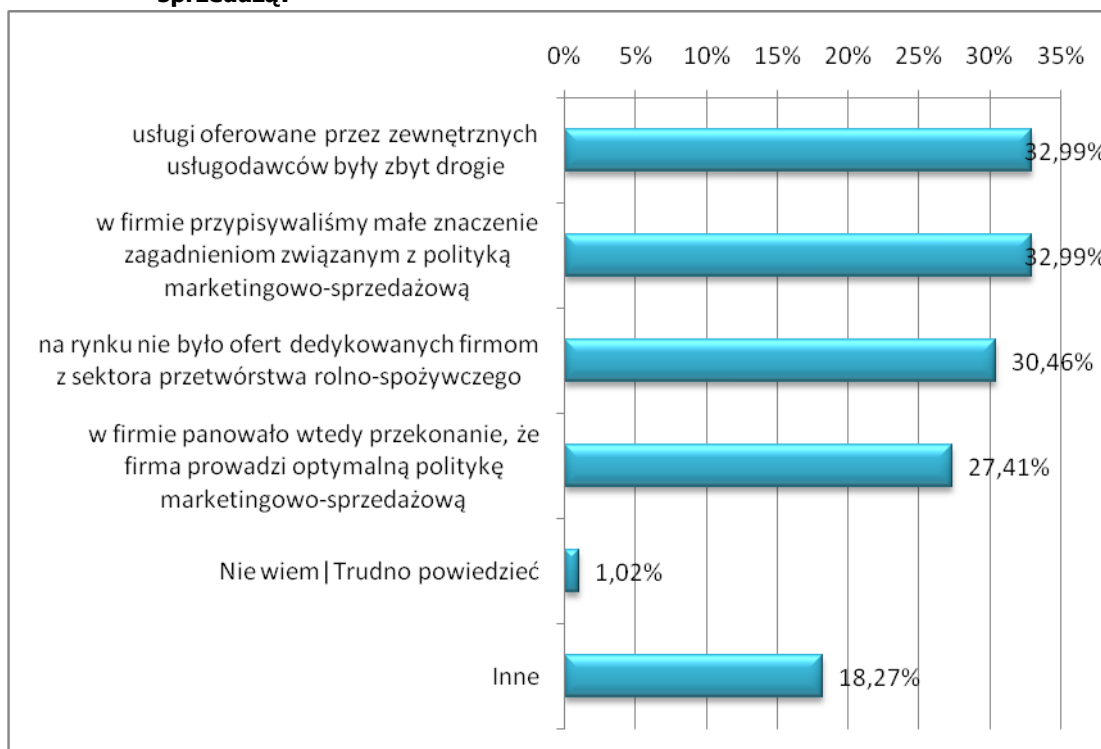
Spośród respondentów, którzy już wcześniej korzystali z usług w zakresie działalności marketingowej i sprzedażowej większość deklarowała, iż zdarzyło się to od 1-3 razy. Po jednym z badanych przedsiębiorstw korzystało z tego typu usług odpowiednio cztero-, pięcio- i piętnastokrotnie. Usługi te dotyczyły m.in. badań rynku, marketingu zakupów, projektowania opakowań, działań promocyjnych, opracowania strategii/planów marketingowych, kreowania wizerunku firmy, technik sprzedaży, e-marketingu i poprawy strony internetowej oraz ogólnie działalności marketingowej i sprzedażowej. Dwie osoby spośród trzech, które wyraziły opinię dotyczącą porównania jakości usługi pilotażowej do jakości innych usług, z których korzystały, uznały jakość usługi pilotażowej za wyższą, natomiast jedna – za niższą. Osoba ta jako powód takiej oceny podała, że usługa, z której korzystała przed usługą pilotażową już się zakończyła, a jej efektem była poprawa wyników.

Respondentów, którzy nie korzystali przed usługą pilotażową z usług doradczych w zakresie marketingu i sprzedaży, poproszono o wyjaśnienie, dlaczego nie podjęli takiej decyzji. Wśród najważniejszych przyczyn ankietowane przedsiębiorstwa wymieniały przede



wszystkim zbyt wysoką cenę usług oferowanych przez zewnętrznych usługodawców oraz niedoceniając przez firmę znaczenia polityki marketingowo-sprzedażowej. Na te powody wskazała około 1/3 respondentów (rys. 22). Około 30% badanych wymieniło także brak ofert usług o takim zakresie przeznaczonych dla firm z sektora przetwórstwa rolno-spożywczego, natomiast 27% ankietowanych uznało, że polityka marketingowo-sprzedażowa prowadzona w firmie była optymalna.

Rysunek 21. Jakie są przyczyny, dla których Pani/Pana firma nie korzystała wcześniej (przed usługą pilotażową) z usług firm doradczych świadczących usługi związane z marketingiem i sprzedażą?

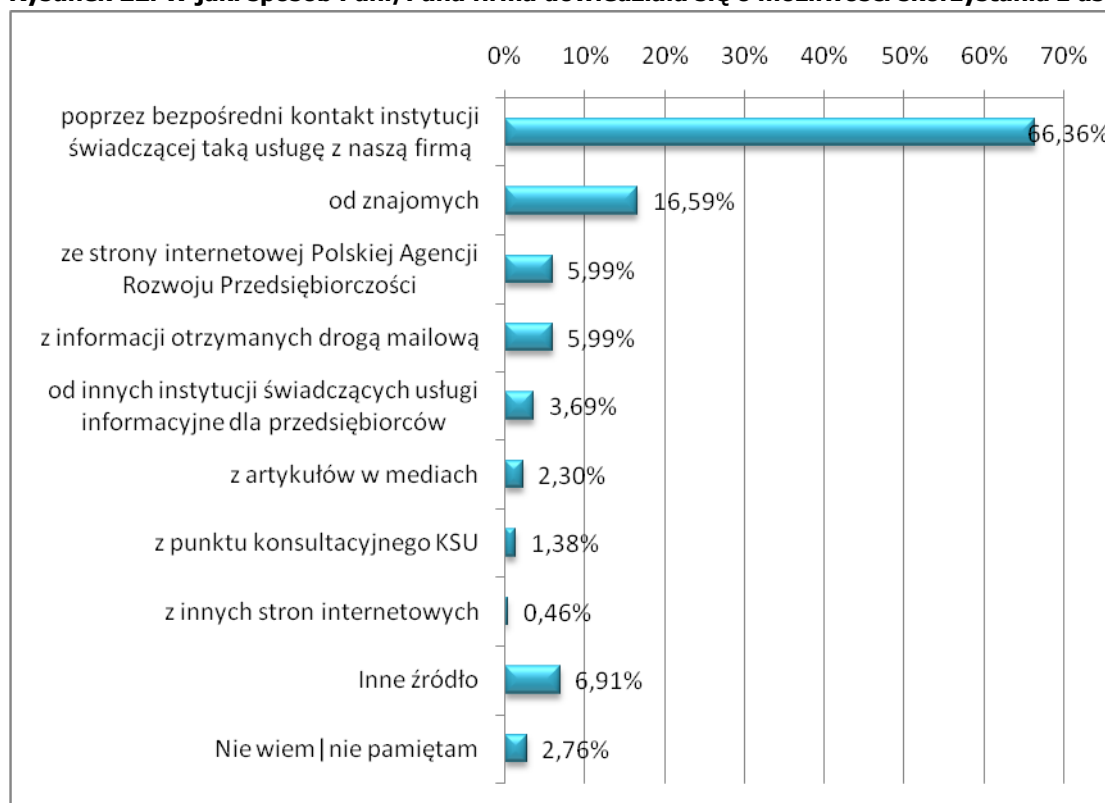


Pytanie wielokrotnego wyboru - wartości nie sumują się do 100%.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=197.

Klienci usługi pilotażowej w zakresie marketingu i sprzedaży produktów przeznaczonej dla firm z sektora MMSP zajmujących się przetwórstwem rolno-spożywczym dowiedzieli się o możliwości skorzystania z niej w głównej mierze poprzez bezpośredni kontakt instytucji świadczącej tę usługę. Na to źródło informacji wskazało około 2/3 badanych. Różne formy kontaktu bezpośredniego zostały przedstawione m.in. w sprawozdaniu stowarzyszenia Triada, które podejmowało działania promocyjne m.in. podczas Święta Chleba w Lublinie czy Targów Bakepol. Prawie 17% firm uzyskało informację o usłudze od znajomych. Na uzyskanie informacji za pośrednictwem internetu wskazało natomiast nieco ponad 12% respondentów, przy czym 6% uzyskało informacje bezpośrednio ze strony Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, 0,5% z innych stron i 6% za pośrednictwem korespondencji mailowej. Szczegółowe informacje dotyczące źródeł informacji o możliwości skorzystania z usługi pilotażowej w zakresie marketingu i sprzedaży zostały zaprezentowane na rys. 23.

Rysunek 22. W jaki sposób Pani/Pana firma dowiedziała się o możliwości skorzystania z usługi?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=217.

Znaczenie bezpośrednich kontaktów z klientem podkreślali w swoich wypowiedziach usługodawcy podczas badań jakościowych. Z ich doświadczeń wynika, że indywidualna rozmowa z klientem była najskuteczniejszym instrumentem pozyskiwania usługobiorców. Należy przy tym zaznaczyć, że największy efekt osiągnano poprzez prezentowanie usługi w aspekcie potencjalnych korzyści z niej płynących dla beneficjenta.

Próbowaliśmy dotrzeć różnymi sposobami i drogą mailową i wysyłaliśmy zaproszenia, nic to nie dało. Dopiero indywidualne kontakty poprzez grupy producenckie, poprzez klastry pozwoliły nam wytypować część ludzi, którzy by ewentualnie chcieli.²⁵

W momencie, kiedy na spotkaniach dotyczących sprzedaży usług, bo to tak trzeba znać, zwróciliśmy uwagę na to, że należy pokazywać korzyści, które klient dostaje, przekonać go tylko do tych korzyści. Problem pozyskiwania klientów się zdecydowanie zmniejszył, pozyskiwanie klientów poszło bardzo sprawnie i skończyło się tym, że wystąpiliśmy do PARP-u o zwiększenie budżetu, ponieważ

²⁵ Cytat z wypowiedzi usługodawcy.



*mamy zdecydowanie większe zainteresowanie usługą niż limit, który mamy przyznany.*²⁶

Podobne opinie wyrazili potencjalni klienci usługi w wywiadach grupowych wyraźnie podkreślając kontakt bezpośredni z usługodawcą jako dla nich najbardziej przekonujący.

Podsumowanie

Ankietowane przedsiębiorstwa wysoko oceniły poszczególne elementy usługi pilotażowej w zakresie marketingu i sprzedaży produktów świadczonej przez usługodawców. Zdecydowana większość wystawionych not wahała się w granicach 4-5 w pięciostopniowej skali, gdzie 5 oznaczało „bardzo wysoką ocenę”. Dostępność usług podobnych zakresem do usługi pilotażowej należy ocenić jako niewielką. Większość klientów nigdy nie otrzymała oferty od usługodawców świadczących usługi o zbliżonym zakresie i nie korzystała wcześniej (przed usługą pilotażową) z usług firm świadczących usługi z zakresu marketingu i sprzedaży produktów. Główną przyczyną braku korzystania z tego typu usług była ich wysoka cena. Ponadto na rynku brakuje ofert dedykowanych firmom z sektora przetwórstwa rolno-spożywczego. Należy również podkreślić, że usługodawcy świadczący usługę pilotażową wykazywali aktywność, jeżeli chodzi o docieranie do klientów z informacją o możliwości skorzystania z usługi wykorzystując zróżnicowane kanały komunikacji, w tym najbardziej efektywny kontakt bezpośredni.

²⁶ Cytat z wypowiedzi. usługodawcy

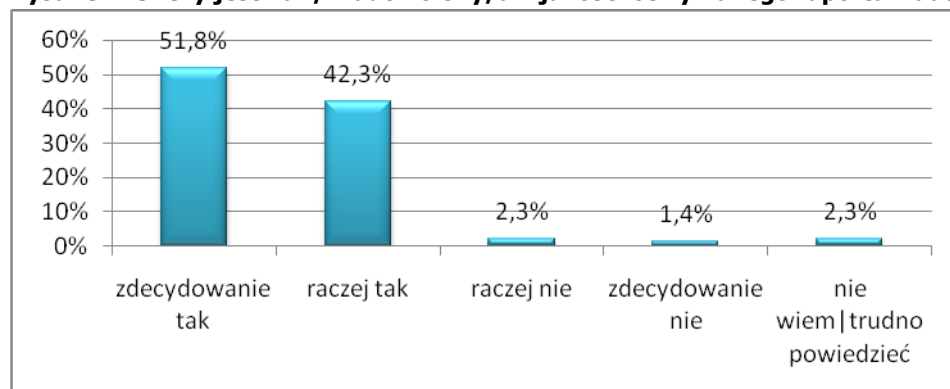
4.4. Poziom zadowolenia klientów z usług pilotażowych oraz kompetencji konsultantów je świadczących

Podczas dokonywania oceny poziomu zadowolenia klientów z usługi pilotażowej oraz kompetencji konsultantów ją świadczących uwzględniono następujące wskaźniki:

- zadowolenie z otrzymanego raportu z audytu oraz poszczególnych jego aspektów i uzupełniająco: powody niezadowolenia z jakości raportu z audytu;
- zadowolenie ze wsparcia doradczego, jakie otrzymała firma przy wdrażaniu planu marketingowego i uzupełniająco: powody niezadowolenia z udzielonego wsparcia doradczego;
- ogólne zadowolenie z otrzymanej usługi audytowo-doradczej;
- zadowolenie z poszczególnych aspektów szkolenia;
- ocena przygotowania merytorycznego osoby prowadzącej szkolenie
- zadowolenie ze wsparcia szkoleniowego i uzupełniająco: powody niezadowolenia ze wsparcia szkoleniowego.

Zadowolenie ankietyowanych firm z jakości otrzymanego raportu z audytu należy ocenić jako wysokie. Całkowity udział respondentów, którzy odpowiedzieli twierdząco na pytanie dotyczące zadowolenia z tego elementu usługi wynosił 94%, w tym 52% udzieliło odpowiedzi „zdecydowanie tak”, natomiast 42% - „raczej tak” (rys. 24).

Rysunek 23. Czy jest Pan/i zadowolony/a z jakości otrzymanego raportu z audytu?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

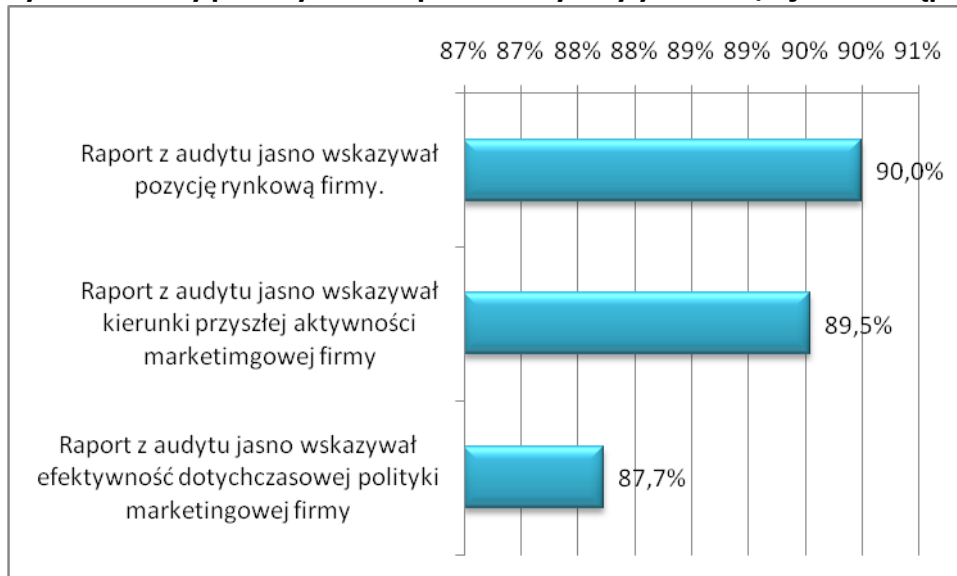
Jedynie 4% ankietyowanych nie było usatysfakcjonowanych jakością otrzymanego raportu z audytu. Niezadowolenie tych respondentów wynikało np. z małej dokładności i powierzchowności opracowania, prostoty zaproponowanych rozwiązań bądź niedostrzegania ich sensu w kontekście poprawy efektywności firmy czy poświęcenia zbyt dużej uwagi do analizy rynku w porównaniu do analizy firmy.

Zakres prowadzonego audytu został przez ankietywane firmy oceniony jako prawidłowy. Aż 90% respondentów uważa, że raport z audytu jasno określał pozycję rynkową



przedsiębiorstwa oraz kierunki jego przyszłej aktywności marketingowej. Tylko o 1% mniej ankietowanych, czyli 88%, uznało, że również efektywność prowadzonej do tej pory polityki marketingowej była jasno określona w opracowaniu podsumowującym audyt przeprowadzony w firmie. Szczegółowa ocena poszczególnych aspektów raportu z audytu prowadzonego w ramach usługi pilotażowej została przedstawiona na rys. 25-28.

Rysunek 24. Czy po otrzymaniu raportu z audytu były dla Pani/a jasne następujące zagadnienia?



Pytanie wielokrotnego wyboru - wartości nie sumują się do 100%.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Powyższe wyniki zostały potwierdzone w badaniach jakościowych. Zakres audytu, jaki został przeprowadzony w firmach, klienci ocenili jako wystarczający. Jedynym brakiem, na jaki wskazywali odnośnie usługodawców, była niska znajomość lokalnego rynku oraz konkurentów działających na nim.

Z mojego punktu widzenia jeśli chodzi o moją firmę, to było w porządku. Tzn. były jakieś 2-3 razy przeprowadzony wywiad ze mną, były wysłane priorytety z mojej strony, wizyty na miejscu, czego mi brakło to takiej orientacji tej osoby która przeprowadzała to na temat tego co się dzieje u konkurencji. Czyli ona badała moją pozycję na rynku, myślę że nie do końca znając rynek co się dzieje u konkurencji. Takie odczuwam wrażenie.²⁷

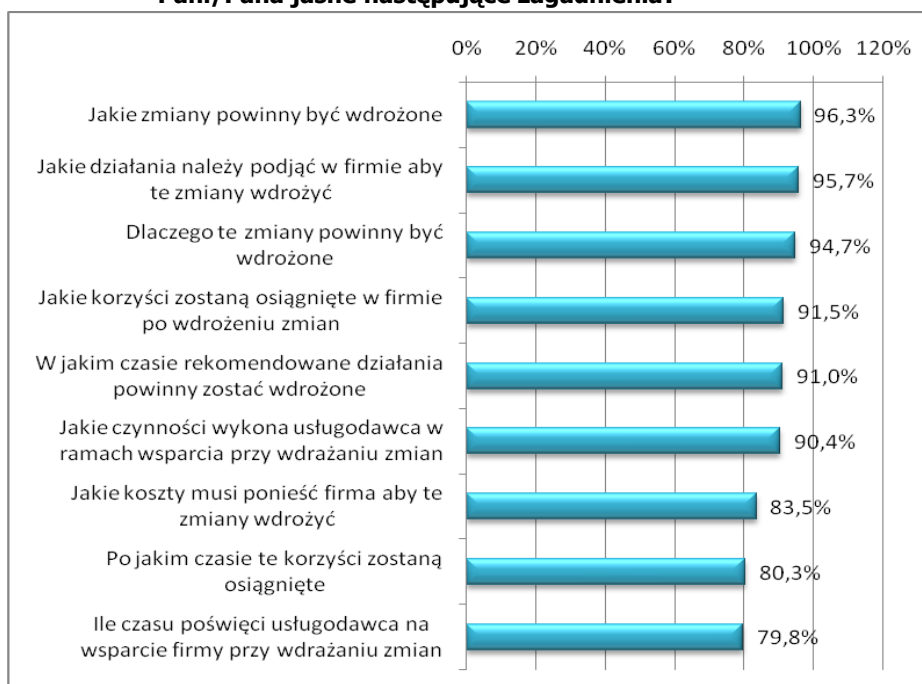
²⁷ Cytat z wypowiedzi klienta.



U nas tak samo było. Tak naprawdę cała uwaga skupiona na nas, na naszej firmie, a nie konkurencji.²⁸

Należy podkreślić, że po otrzymaniu planu marketingowego oraz programów wykonawczych zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw wiedziała, jakie zmiany powinny zostać wdrożone (96%) oraz dlaczego istotne jest ich wprowadzenie (95%), a także jakie działania muszą zostać podjęte w firmie, żeby możliwe było dokonanie tych zmian (96%). Ponadto opracowane dokumenty dostarczyły również 91% respondentów wiedzy na temat terminu, w jakim zaproponowane działania powinny zostać wdrożone, a 84% badanych – informacji o poziomie kosztów z tym związanych. Dla około 92% firm po zapoznaniu się z planem marketingowych i programami wykonawczymi jasne były korzyści sugerowanych w tych dokumentach zmian, natomiast dla 80% - również przewidywany okres ich osiągnięcia. Oprócz tego w przypadku 90% respondentów wyżej wymienione opracowania dostarczyły informacji na temat czynności, które wykona usługodawca w ramach wsparcia przy wdrażaniu zmian, a 80% ankietowanych dowiedziało się także, ile czasu poświęci usługodawca na to wsparcie. Szczegółowe informacje dotyczące jasności poszczególnych zagadnień planu marketingowego oraz programów wykonawczych zostały zamieszczone na rys. 29.

Rysunek 25. Czy po otrzymaniu planu marketingowego wraz z programami wykonawczymi były dla Pani/Pana jasne następujące zagadnienia?



Pytanie wielokrotnego wyboru - wartości nie sumują się do 100%.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=188.

²⁸ Cytat z wypowiedzi klienta.



Badania jakościowe przeprowadzone wśród klientów potwierdzają również, że opracowany plan marketingowy oraz programy wykonawcze spełniały ich oczekiwania i były dostosowane do ich potrzeb i możliwości.

Znaczy my mieliśmy jeszcze spotkanie przed dokonaniem całego raportu. I ci Państwo zaproponowali nam różne kierunki. I dyskutując z nami wybrali 5 strategicznych zakresów. To było z nami skonsultowane, żeby to co zostało w szczegółach opracowane, żeby opowiadało naszym potrzebom. Oni mieli dużo pomysłów i duże jakby... to z nami skonsultowali, także byliśmy z tego zadowoleni.²⁹

Ileś tam wariantów było pomysłów, wspólnie wybraliśmy te najważniejsze dla mnie. Przede wszystkim wykonalnych dla mnie. Takie które nie wiązały się z dużymi kosztami itd.³⁰

(Dotyczy realności i wykonalności planów) Tak. To był jeden z warunków już podczas audytu, rozmowy. Żeby ten plan który będzie był realny do wdrożenia, żeby to nie było co powstanie tylko na papierze, tylko żeby było wprowadzone w życie. Żeby ta praca nasza i wasza, jako przedsiębiorstwa które się tym zajmuje, żeby to nie poszło na marne, miało jakiś sens.³¹

Ta paleta propozycji była duża i tutaj to rzeczywiście Ja wybierałem ze swojego punktu widzenia najważniejsze, natomiast ta Pani sugerowała również z jej punktu widzenia marketingowego to co ona uważała za istotne i ważne w tym wszystkim..³²

Bardzo wysoko zostało ocenione wsparcie doradcze udzielone przedsiębiorcom w ramach usługi pilotażowej (rys. 30). Zadowolenie z tego etapu wyraziło aż 98% badanych firm.

²⁹ Cytat z wypowiedzi klienta.

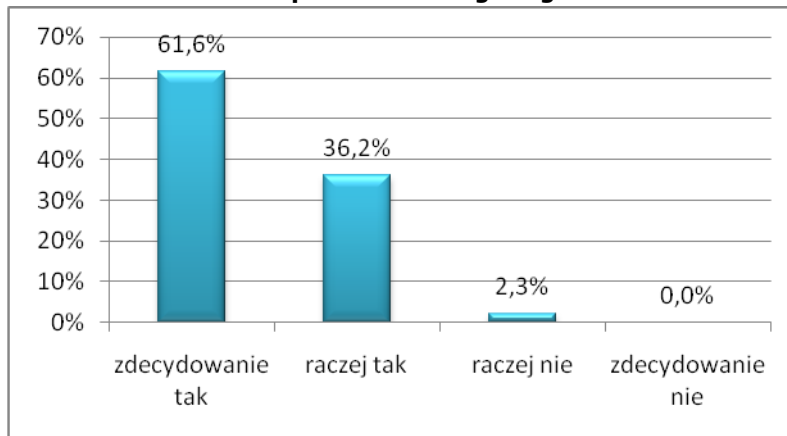
³⁰ Cytat z wypowiedzi klienta.

³¹ Cytat z wypowiedzi klienta.

³² Cytat z wypowiedzi klienta.



Rysunek 26. Czy jest Pan/i zadowolony/a ze wsparcia doradczego jakie firma otrzymała przy wdrażaniu planu marketingowego?

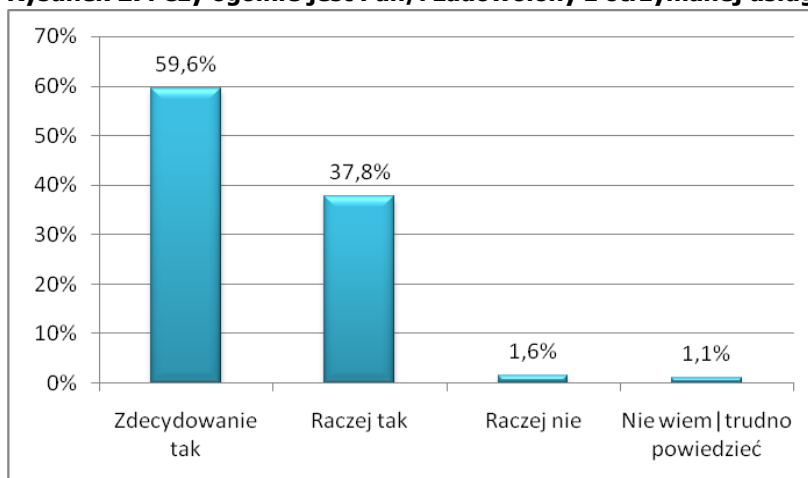


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Zaledwie 2% respondentów było niezadowolonych z otrzymanego wsparcia. Jako przyczyny niezadowolenia z przeprowadzonego doradztwa wskazali oni niezgodność z oczekiwaniami, niedostosowanie do specyfiki firmy oraz brak indywidualnego podejścia (oparcie usługi doradczej o określony schemat).

Pozytywna ocena wyżej wymienionych aspektów pierwszego komponentu usługi pilotażowej – doradczego – przełożyła się na wysoką ogólną ocenę tego komponentu (rys. 31). Aż 98% respondentów było zadowolonych z otrzymanej usługi audytowo-doradczej, w tym pełną satysfakcję wyraziło 60%. Tylko niecałe 2% ankietowanych raczej nie było zadowolonych z przeprowadzonego audytu, opracowanego planu marketingowego i programów wykonawczych oraz udzielonego wsparcia doradczego.

Rysunek 27. Czy ogólnie jest Pan/i zadowolony z otrzymanej usługi audytowo-doradczej?

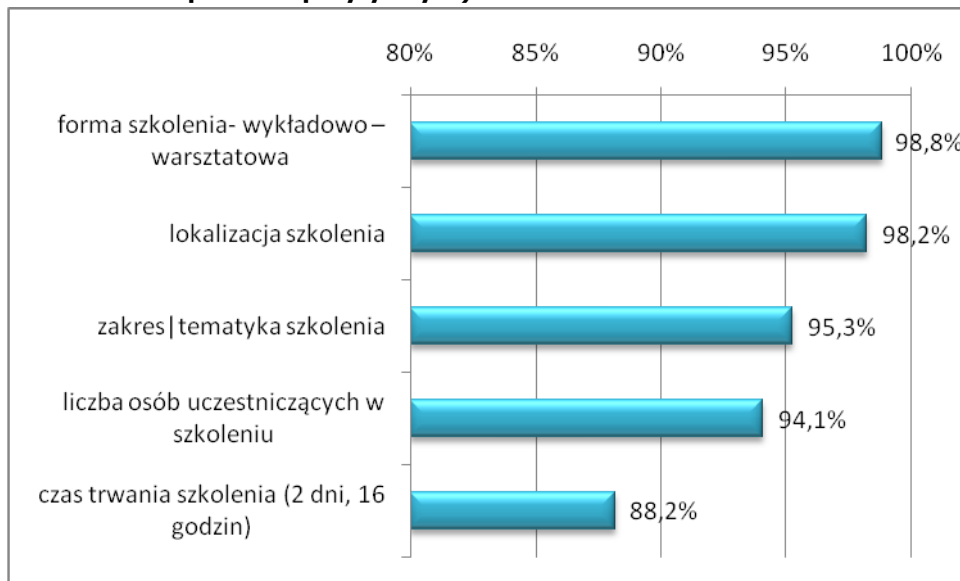


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.



Ocena poszczególnych elementów drugiego komponentu usługi pilotażowej – szkoleniowego – również była pozytywna (rys. 32). Aż 99% badanych firm uznała za odpowiednią formę szkolenia (wykładowo-warsztatową), a 96% ankietowanych wyraziło swoje zadowolenie w odniesieniu do tematyki/zakresu zrealizowanego szkolenia. Bardzo dobrze zostały ocenione przez respondentów również aspekty organizacyjne. Lokalizacja szkolenia była satysfakcjonująca dla 96% badanych, a liczba grup szkoleniowych – dla 94% ankietowanych. Z kolei czas trwania szkolenia (wynoszący 16 godzin podzielonych na 2 dni) został uznany za odpowiedni przez 88% respondentów.

Rysunek 28. Czy w Pani opinii odpowiednie były następujące aspekty szkolenia? (procentowy udział odpowiedzi pozytywnych)

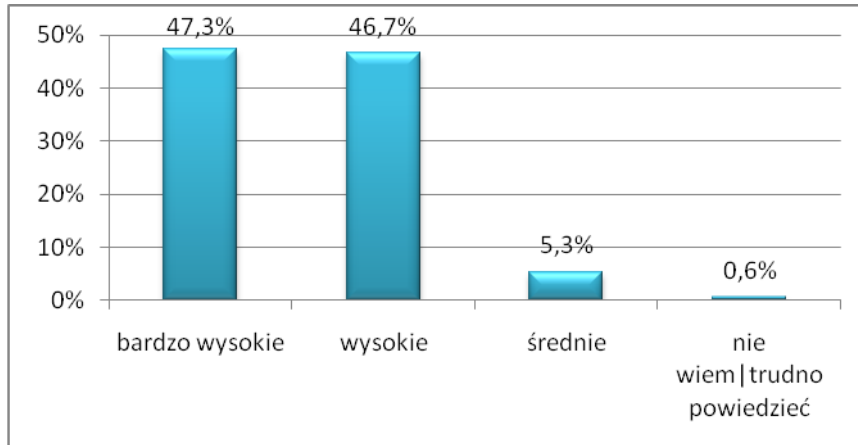


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Ankietowane firmy oceniły również bardzo dobrze przygotowanie merytoryczne osoby prowadzącej szkolenie w ramach usługi pilotażowej (rys. 33). Aż 94% respondentów oceniła je jako wysokie, w tym 48% uznało je za bardzo wysokie. Zaledwie 6% badanych uznało, że trener pod względem merytorycznym był „średnio” przygotowany. Należy podkreślić, że żadna z ankietowanych osób nie oceniła merytorycznego przygotowania osoby odpowiedzialnej za przeprowadzenie szkolenia jako niskie.



Rysunek 29. Jak ocenia Pan/i przygotowanie merytoryczne osoby prowadzącej szkolenie?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Także w trakcie badań jakościowych uzyskano potwierdzenie wysokiego stopnia zadowolenia klientów z usługi szkoleniowej oraz przygotowania osoby je prowadzącej.

*Szkolenie tematyczne były w porządku, kompetencje również.*³³

*Bardzo fajna atmosfera była, która sprzyjała temu by słuchać. Pani była przygotowana, wiedziała co chce nam przekazać. Też jednak liczyła się z naszymi oczekiwaniami (...).*³⁴

*Bardzo dobrze jeśli chodzi o ogólną wiedzę, ale przydałyby się dodatkowe spotkania indywidualne poza tym spotkaniem ogólnym..*³⁵

Ogólnie przeprowadzone w ramach usługi pilotażowej szkolenie zostało ocenione pozytywnie (rys. 34). Aż 98% badanych wyraziło swoje zadowolenie z uczestnictwa w drugim komponencie usługi pilotażowej, w tym 59% było w pełni usatysfakcjonowanych.

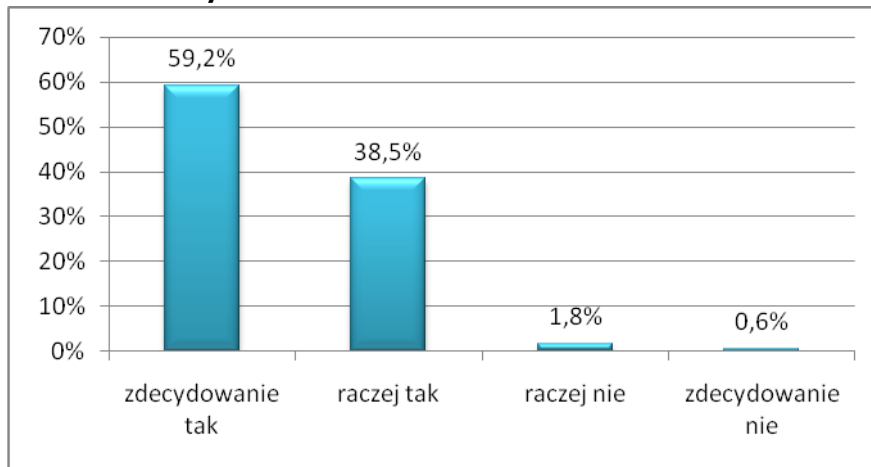
³³ Cytat z wypowiedzi klienta.

³⁴ Cytat z wypowiedzi klienta.

³⁵ Cytat z wypowiedzi klienta.



Rysunek 30. Czy ogólnie jest Pan/i zadowolony/a ze wsparcia szkoleniowego, jakie firma otrzymała?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Jedynie 2% ankietowanych firm uznało, że przeprowadzone szkolenie z ich punktu widzenia było niezadowolające. Jako powody wymieniały one np. nieadekwatność zakresu szkolenia do warunków prowadzenia danego przedsiębiorstwa, niepoinformowanie o braku obowiązku uczestniczenia w szkoleniu oraz pokrycie zakresu szkolenia z wiedzą już posiadaną przez przedstawiciela firmy.

Podsumowanie

Przedsiębiorcy są zadowoleni z usługi pilotażowej z zakresu marketingu i sprzedaży produktów przeznaczonej dla firm z sektora MMSP zajmujących się przetwórstwem rolno-spożywczym. Zakres usługi, polegający na połączeniu w jej ramach dwóch komponentów: komponentu doradczego podzielonego na trzy etapy (audyt marketingowy, doradztwo strategiczne, asysta we wdrażaniu planu marketingowego) i komponentu szkoleniowego był dla badanych przedsiębiorstw odpowiedni i w pełni zadowolający.



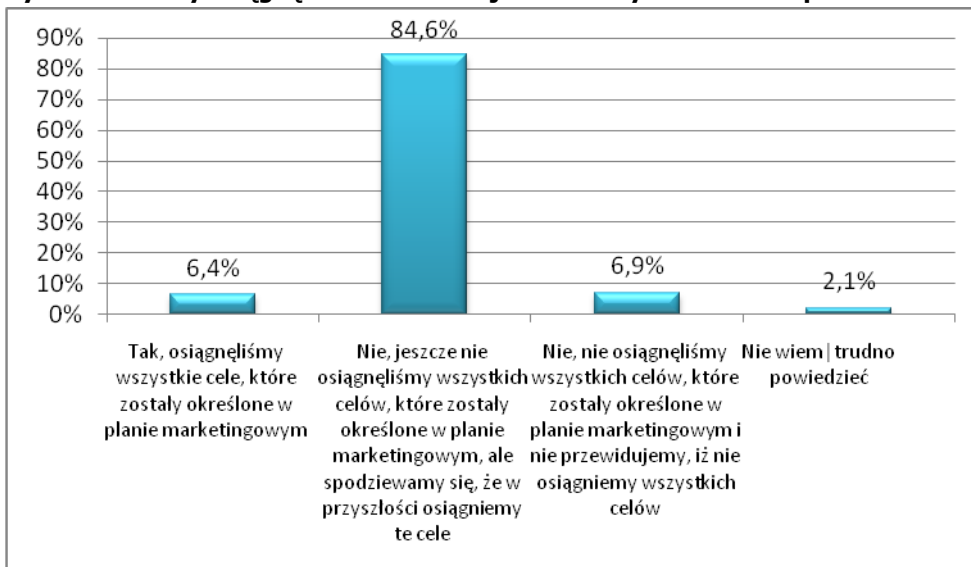
4.5. Korzyści z usługi pilotażowej w opiniach klientów

Ocena realnych korzyści, które ankietowane przedsiębiorstwa uzyskały dzięki realizacji usługi pilotażowej, została przeprowadzona przez pryzmat:

- stopnia osiągnięcia celów określonych w planie marketingowym;
- wpływu realizacji usługi na różne aspekty funkcjonowania firmy, w tym na poziom zatrudnienia;
- wpływu realizacji usługi na rozwój umiejętności oraz podniesienie poziomu wiedzy usługobiorców;
- aspektów związanych z występowaniem/funkcjonowaniem w firmie stanowiska/komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za marketing i sprzedaż.

Stopień realizacji celów postawionych w planie marketingowym ankietowane przedsiębiorstwa oceniły stosunkowo pozytywnie (rys. 34). Wprawdzie zaledwie 6% respondentów zadeklarowało osiągnięcie wszystkich postawionych celów, ale aż 85% zrealizowało już część z nich, a osiągnięcia pozostałych spodziewa się w przyszłości. Taka struktura odpowiedzi wynika zapewne z faktu, iż między zakończeniem korzystania przez przedsiębiorcę z usługi a momentem prowadzenia badania upłynęło niewiele czasu. Szczegółowe informacje dotyczące realizacji celów określonych w planie marketingowym zostały zaprezentowane na rys. 35.

Rysunek 31. Czy osiągnęli Państwo cele jakie zostały określone w planie marketingowym?



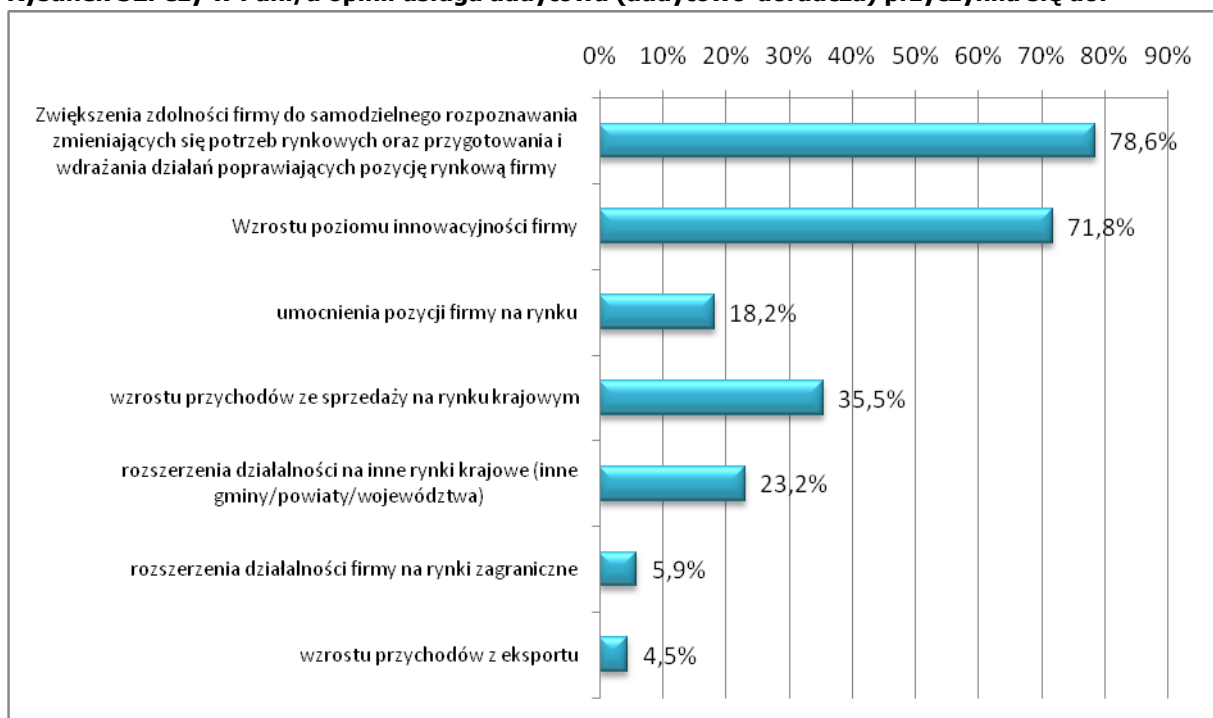
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=188.

Tylko 7% ankietowanych zadeklarowało realizację części celów sformułowanych w planie marketingowym i nie przewiduje, że reszta z nich zostanie kiedykolwiek osiągnięta. Wśród niezrealizowanych zamierzeń respondenci wskazywali głównie na rozszerzenie rynku.



Realizacja pierwszego komponentu usługi pilotażowej – usługi audytowo - doradczej – przyczyniła się w największym stopniu do zwiększenia zdolności firmy do samodzielnego rozpoznawania dynamicznie zmieniających się potrzeb rynkowych oraz przygotowania i wdrażania działań mających na celu poprawę pozycji rynkowej firmy – 79% wskazań. Przeprowadzenie audytu i udzielenie wsparcia doradczego istotnie wpłynęło również na wzrost poziomu innowacyjności przedsiębiorstwa. Taki efekt zauważyło 72% badanych. Respondenci wskazywali przede wszystkim na poprawę innowacyjności w aspekcie wdrożenia w wyniku usługi nowych narzędzi marketingowych, ulepszonych produktów i związanych z rekomendacjami nowych rozwiązań organizacyjnych. Ponadto należy podkreślić, iż ponad 1/3 respondentów odczuła wzrost przychodów ze sprzedaży na rynku krajowym będący wynikiem wdrożenia sformułowanych podczas audytu rekomendacji. Biorąc pod uwagę fakt, iż w przypadku większości firm od momentu zakończenia usługi minęło nie więcej niż kilka miesięcy dotychczasowe efekty skorzystania z usługi należy ocenić zdecydowanie pozytywnie. Warto natomiast zauważyć, iż usługa w bardzo niewielkim stopniu wpłynęła na wzrost poziomu umiędzynarodowienia firm. Szczegółowe informacje dotyczące wpływu audytu i wsparcia doradczego na różne aspekty działalności firmy przedstawiono na rys. 36.

Rysunek 32. Czy w Pani/a opinii usługa audytowa (audytowo-doradcza) przyczyniła się do:



Pytanie wielokrotnego wyboru - wartości nie sumują się do 100%.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Niemalże identyczne efekty zostały osiągnięte zarówno w grupie firm zaliczanych do przetwórstwa sensu stricto jak i w grupie firm o profilu gastronomicznym.

Usługa nie wpłynęła istotnie na „przechodzenie” firm z kategorii mikro do małych i z małych do średnich. Poziom zatrudnienia przed i po skorzystaniu z usługi był niemal



identyczny. Należy przy tym zaznaczyć, że zdecydowana większość klientów usługi pilotażowej to firmy działające na rynkach lokalnych, napotykały na problemy zewnętrzne (konkurencja, wymagający rynek) i wewnętrzne (wąska oferta, mało sformalizowana organizacja, zasoby ludzkie o relatywnie niskich kompetencjach, problemy finansowe itp.) w konsekwencji broniące swojej pozycji rynkowej tym samym rzadko planujące ekspansję rynkową i wzrost skali działalności i tym samym nie wymagające istotnego wzrostu zatrudnienia. Szczególnie rzadko posiadające w wizji rozwoju firmy ekspansję rynkową poza granice kraju przy braku innowacyjnych produktów do zaoferowania. Ponadto „przejście” z kategorii mikro do małych i wejście na rynki ponadnarodowe wymagają znacznie więcej czasu niż upłynęło go od usługi do czasu badań, co nie mogło zostać zauważone w prezentowanym cyklu badań.

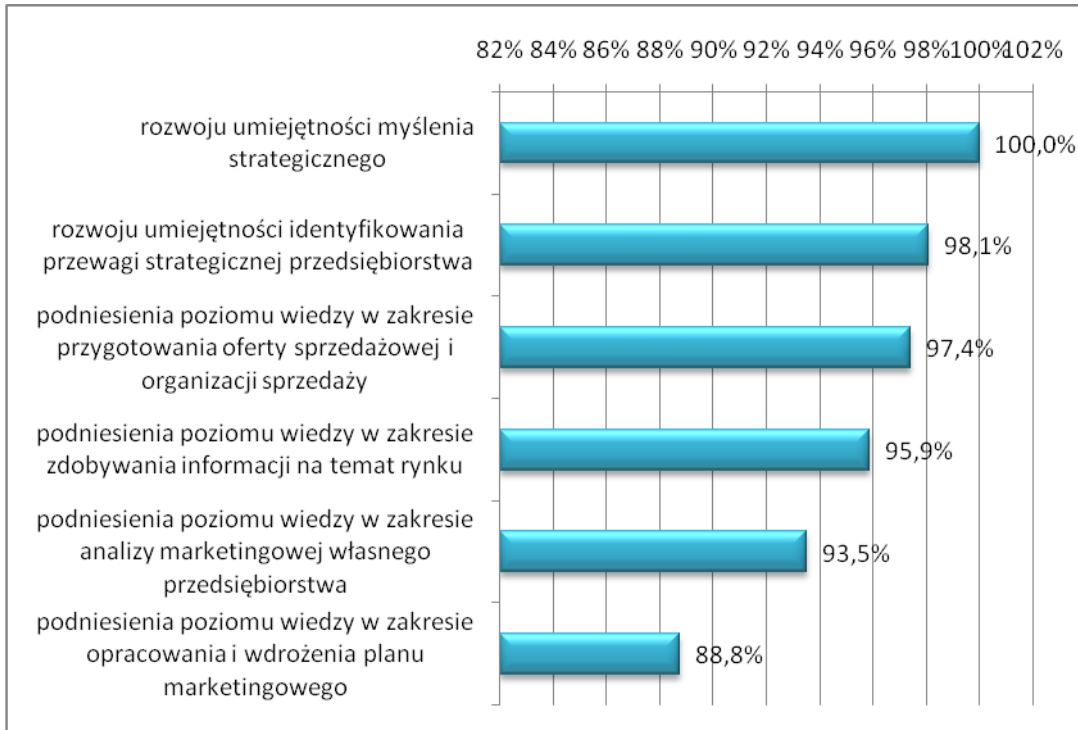
Podczas badań jakościowych klienci również dostrzegali pozytywne efekty/korzyści z usługi dostrzegane przez rynek.

W moim przypadku jest przyrost, szacuję w granicach przynajmniej 10% sprzedaży wzrost w porównaniu do poprzednich lat, bo wtedy była recesja.³⁶

Drugi z komponentów analizowanej usługi pilotażowej – usługa szkoleniowa – przyczynił się w znaczącym stopniu do rozwoju umiejętności związanych z kształtowaniem strategii firmy oraz podniesienia poziomu wiedzy z zakresu działalności marketingowej (rys. 36). Respondenci jako efekty uczestnictwa wskazywali przede wszystkim rozwój umiejętności myślenia strategicznego (100%) i identyfikacji przewagi strategicznej firmy (98%) oraz podniesienie poziomu wiedzy w zakresie przygotowywania oferty sprzedażowej i organizacji sprzedaży (97%). Co istotne na wszystkie wymienione w ankiecie pozytywne efekty skorzystania z usługi wskazywał istotny odsetek respondentów (minimum 88% na każdy z aspektów). Szczegółowe informacje dotyczące wpływu usługi szkoleniowej na umiejętności i wiedzę przedstawicieli przedsiębiorstw zostały zaprezentowane na rys. 37.

³⁶ Cytat z wypowiedzi klienta.

Rysunek 33. Czy w Pani | a opinii skorzystanie z usługi szkoleniowej przyczyniło się do:



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=154.

Nieco większy wpływ usługi szkoleniowej na każdy z wyżej wymienionych aspektów deklarowały firmy z branży gastronomicznej jednakże różnice nie przekraczały 10 pp.

W większości badanych przedsiębiorstw (81%) nie funkcjonuje osobne stanowisko/komórka organizacyjna odpowiedzialna za działalność marketingową i sprzedażową (rys. 38).

Sytuacja wygląda niemal identycznie zarówno w gronie firm zaliczanych do przetwórstwa sensu stricto jak i firm z branży gastronomicznej.

Rysunek 34. Czy w Pani/a firmie funkcjonuje osobne stanowisko/komórka organizacyjna odpowiedzialna za marketing i sprzedaż?

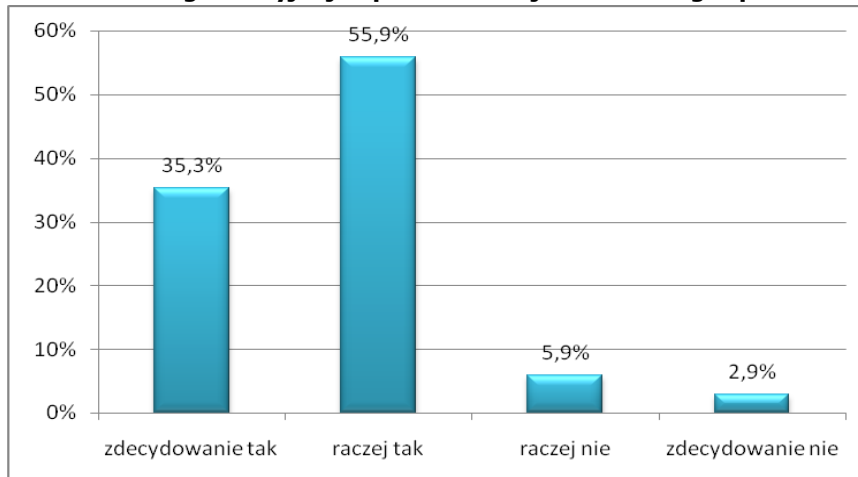


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.



W gronie 16,8% firm, w których taka struktura organizacyjna istniała jedynie w średnio co szóstą jej utworzenie było efektem skorzystania z usługi. Natomiast ponad 90% badanych przedsiębiorstw zaobserwowało poprawę jakości pracy jednostki odpowiedzialnej w ich firmie za marketing i sprzedaż jako skutek skorzystania z usługi pilotażowej (rys. 40).

Rysunek 359. Czy na skutek skorzystania z usługi wzrosła jakość pracy osoby/komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za marketing i sprzedaż?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Podsumowanie

Badania potwierdzają, że usługa pilotażowa przyniosła firmom z niej korzystającym realne korzyści w postaci pozytywnego wpływu na większość obszarów ich działalności. W największym stopniu wpłynęła na zwiększenie zdolności do samodzielnego rozpoznawania potrzeb rynkowych oraz planowania i wdrażania działań wpływających na poprawę pozycji rynkowej. Usługa pilotażowa wpłynęła także na utworzenie oraz poprawę jakości funkcjonowania stanowiska/komórki odpowiedzialnej za działalność marketingową i szkoleniową. 35% klientów usługi zadeklarowało, iż fakt skorzystania z usługi wpłynął na wzrost przychodów ze sprzedaży na rynku krajowym. Większość klientów już osiągnęła lub planuje osiągnąć w przyszłości cele sformułowane w planie marketingowym opracowanym w ramach komponentu doradczego. Ponadto w efekcie realizacji komponentu szkoleniowego podniósł się poziom wiedzy marketingowej respondentów, nastąpił wzrost ich umiejętności w zakresie zarządzania marketingowego oraz wzrost poziomu innowacyjności firmy.

Usługa pilotażowa nie przyczyniła się do wzrostu aktywności firmy na rynku ponadnarodowym. Nie wpłynęła ona również na „przechodzenie” firm z kategorii mikro do małych i z małych do średnich, o czym świadczy niemal identyczny poziom zatrudnienia przed i po skorzystaniu z usługi.



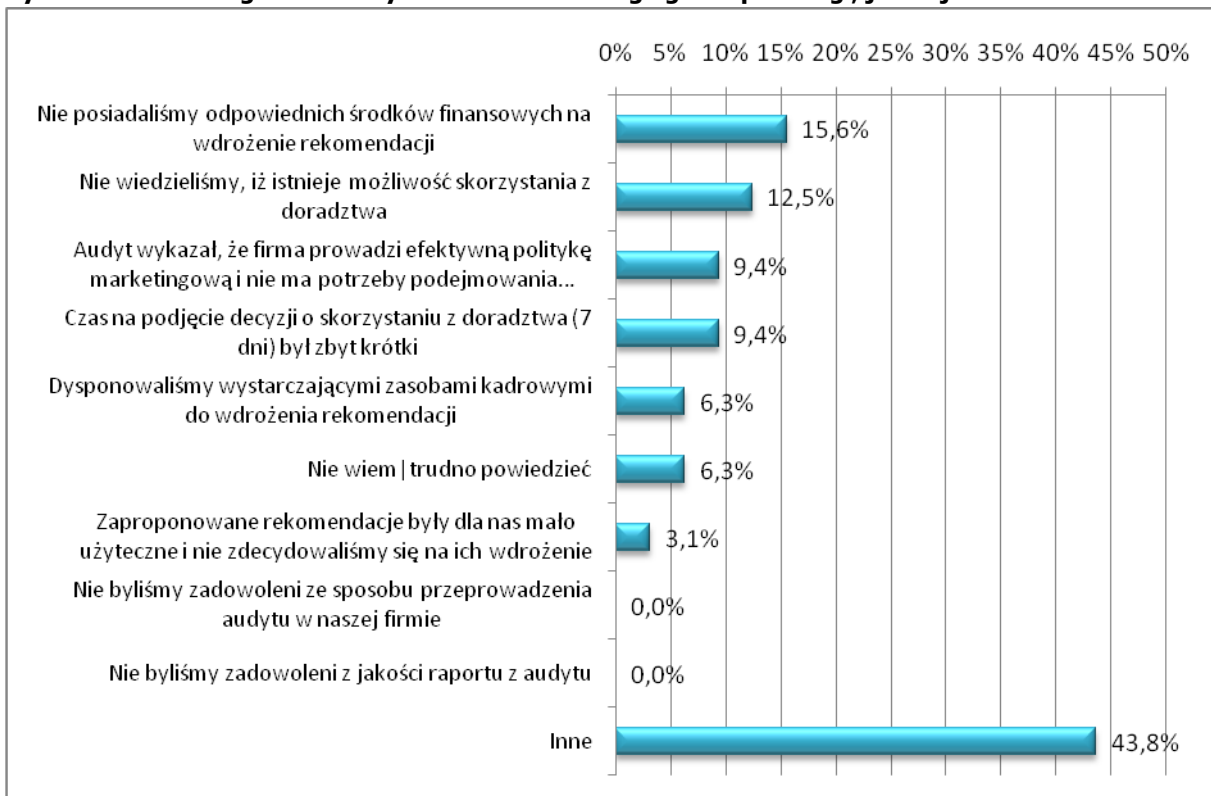
4.6. Bariery we wdrażaniu usług pilotażowych

Bariery we wdrażaniu usługi pilotażowej zidentyfikowano w oparciu o takie wskaźniki, jak:

- powody nieskorzystania z drugiego etapu usługi;
- powody niewdrożenia rekomendacji;
- powody braku zamiaru wdrażania rekomendacji;
- odsetek firm korzystających z poszczególnych komponentów/etapów usługi.

Głównym powodem braku skorzystania z usługi doradczej są niewystarczające środki finansowe na wdrożenie opracowanych rekomendacji (rys. 7). Taką przyczynę podało 16% respondentów. Prawie 13% ankietowanych firm nie była z kolei świadoma możliwości skorzystania z doradztwa. Około 1/10 wśród ważnych przyczyn braku kontynuacji usługi po audycie wskazała efektywność dotychczas prowadzonej polityki marketingowej oraz zbyt krótki czas przeznaczony na podjęcie decyzji o skorzystaniu z doradztwa. Szczegółowe informacje na temat powodów nieskorzystania ze wsparcia doradczego zostały przedstawione na rys. 40.

Rysunek 40. Dlaczego nie skorzystali Państwo z drugiego etapu usługi, jakim jest doradztwo?

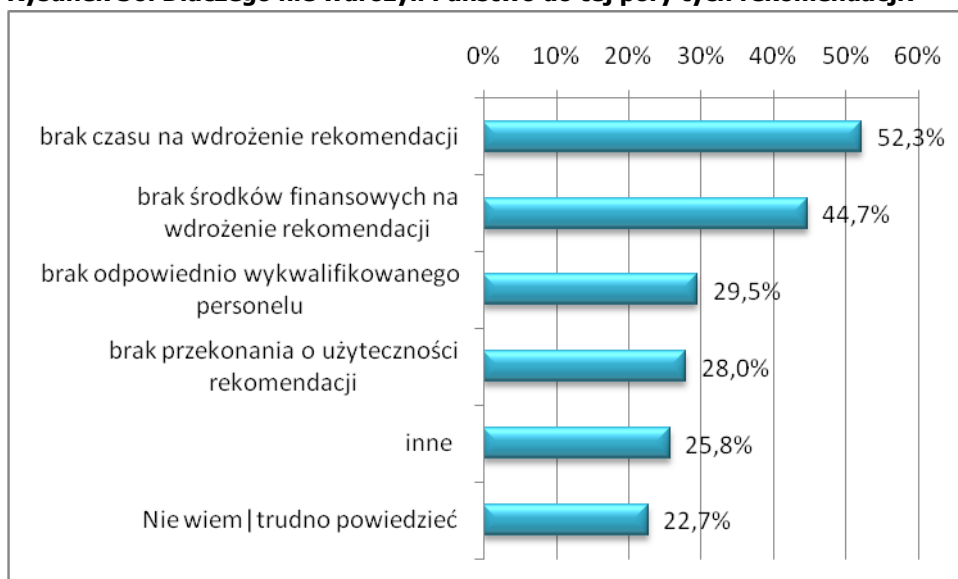


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.



Wśród kluczowych przyczyn braku wdrażania rekomendacji respondenci wymienili przede wszystkim brak czasu oraz wystarczających środków finansowych na ich realizację. Pierwszy z wymienionych powodów był istotny dla 52% respondentów, natomiast drugi – dla 45% ankietowanych. Stosunkowo istotnymi barierami okazały się także brak odpowiednio wykwalifikowanego personelu (30%) oraz brak przekonania o użyteczności opracowanych rekomendacji (28%). Wyniki badań jakościowych wskazują, że barierą powszechnie występującą w przedsiębiorstwach klientów są poważnie ograniczone zasoby kadrowe, ich wielofunkcyjność i relatywnie niskie kompetencje kadrowe, co może tłumaczyć podawane przez respondentów przyczyny niewdrażania rekomendacji i programów wykonawczych zawartych w planie marketingowym określane jako „brak czasu” i niewystarczające „kwalifikacje personelu”. Pierwotną przyczyną występowania tych barier jest daleko idąca optymalizacja kosztowa działalności przedsiębiorstw ograniczająca zatrudnienie i jakość kadr a w konsekwencji powodująca niską sprawność realizacji zadań w poszczególnych obszarach funkcjonalnych. Szczegółowe informacje na temat powodów braku wdrożenia rekomendacji ogółem oraz w rozbiciu na poszczególne ich obszary zostały przedstawione na rys. 42 i w tabeli.

Rysunek 36. Dlaczego nie wdrożyli Państwo do tej pory tych rekomendacji?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.



Tabela. Przyczyny braku wdrażania rekomendacji w zależności od rodzaju sformułowanej rekomendacji

Rekomendacje dotyczące...	Przyczyny braku wdrożenia rekomendacji					
	Brak odpowiednio wykwalifikowanego personelu	Brak środków finansowych na wdrożenie rekomendacji	Brak czasu na wdrożenie rekomendacji	Brak przekonania o użyteczności rekomendacji	Nie wiem/trudno powiedzieć	Inne
zmiany sposobu redagowania opisów oferowanych produktów szczególnie opisów na opakowaniach i w katalogach	20,8%	37,5%	45,8%	16,7%	16,7%	0%
wprowadzenia w przedsiębiorstwie systemów jakościowych (np. HACCP, ISO)	16%	28%	36%	12%	8%	32%
uzyskania certyfikatów produktów (np. żywność ekologiczna, funkcjonalna, produkty regionalne)?	14,3%	17,9%	53,6%	14,3%	12,5%	12,5%
zmian w zakresie promowania marki lub całego przedsiębiorstwa?	23,3%	46,5%	39,5%	9,3%	14%	4,7%
zmiany sposobu opakowania produktów (np. Kształt, wielkość, kolorystyka opakowania)	7,7%	50%	38,5%	7,7%	7,7%	11,5%
zmiany w asortymencie produktów/usług	15,4%	23,1%	38,5%	7,7%	11,5%	15,4%
zmian strategii cenowej poszczególnych produktów	18,2%	27,3%	13,6%	27,3%	18,2%	13,6%
zmian w zakresie strategii sprzedaży	8,2%	30,6%	40,8%	14,3%	10,2%	14,3%



zmian w zakresie public relations	14,6%	31,3%	37,5%	16,7%	10,4%	14,6%
zmian w zakresie reklamy	13,3%	40%	30%	6,7%	10%	16,7%
zmian w zakresie kanałów dystrybucji	5,4%	32,4%	48,6%	8,1%	16,2%	8,1%
zmian w odniesieniu do określenia zasięgu planowanego rynku zbytu produktów?	14,3%	26,2%	35,7%	16,7%	7,1%	21,4%
zmian w zakresie wyboru optymalnych kanałów dystrybucji	17,1%	29,3%	34,1%	17,1%	14,6%	17,1%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Respondenci, którzy nie zamierzają w przyszłości wdrażać sugerowanych przez usługodawców zmian, jako jeden z kluczowych czynników również stosunkowo często wymieniali brak środków finansowych na zastosowanie się do zaproponowanych rekomendacji. Poziom wdrożeń rekomendacji jest przede wszystkim efektem niskich zasobów finansowych i kadrowych klientów. Badania jakościowe potwierdzają zainteresowanie klientów wdrożeniami rekomendacji zdefiniowanych przez konsultantów. Zdaniem badanych pewnego rodzaju barierą jest brak możliwości dofinansowywania w ramach usługi działań inwestycyjnych (np. opakowanie, receptura, urządzenie, program komputerowy itp.) wynikających z rekomendacji i programów wykonawczych ujętych w planie marketingowym.

Spostrzeżenia wykonawców usługi pilotażowej potwierdzają opinie potencjalnych klientów tej usługi wyrażane podczas badań jakościowych.

Nie, firmy nie stać na to.³⁷

Nie mamy takich możliwości finansowych.³⁸

Też organizuję taki konkurs dla konsumentów, że zbiera się opakowania i można wygrać atrakcyjne nagrody tylko, że też tutaj brakuje kolejnych środków, żeby to bardziej rozdmuchać, tak?³⁹

³⁷ Cytat z wypowiedzi potencjalnego klienta.

³⁸ Cytat z wypowiedzi potencjalnego klienta.

³⁹ Cytat z wypowiedzi potencjalnego klienta.

Duże zainteresowanie kolejnymi etapami usługi pilotażowej wskazuje, że nie stanowi ono bariery w jej wdrażaniu. Ze wsparcia doradczego skorzystało tylko o 13 punktów procentowych mniej respondentów w porównaniu do tych, u których przeprowadzony został audyt. Natomiast z ostatniego etapu usługi pilotażowej, czyli usługi szkoleniowej, skorzystało o około 5 punktów procentowych więcej ankietowanych niż brało udział w doradztwie.

Usługodawcy podczas wywiadów grupowych oraz w sprawozdaniach wśród barier wdrażania usługi wymieniali również:

- wymóg realizacji szkolenia w odległości maksymalnie 50 kilometrów od siedziby klienta⁴⁰. Zdaniem usługodawców spełnienie tego wymogu jest bardzo trudne w sytuacji, gdy klienci pochodzą z całego województwa lub różnych jego obszarów. Zdaniem usługodawców pożądana byłaby zmiana sposobu procedowania w przypadku przekroczenia określonego w standardzie limitu kilometrów na oświadczenie klienta, iż jest skłonny uczestniczyć w szkoleniu, nawet jeżeli odbywa się ono w miejsc położonym ponad 50 km od jego siedziby (obecnie obok oświadczenia potrzebne jest zgoda PARP co w opinii części usługodawców skutkuje niepotrzebną formalizacją całego procesu i jego niewielkim wydłużeniem)
- nieprecyzyjne określenie katalogu podmiotów, które mogą skorzystać z usługi. Zgodnie ze Standardem usługa adresowana jest do firm działających w branży przetwórstwa rolno-spożywczego, które nie podlegają wykluczeniu z otrzymywania pomocy *de minimis*. Zgodnie z rozporządzeniem Komisji NR 1998/2006 z dnia 15 grudnia 2006 r. w sprawie stosowania art. 87 i 88 Traktatu do pomocy *de minimis* rozporządzenie nie dotyczy podmiotów, które:
 - Działają w dziedzinie produkcji podstawowej produktów rolnych wymienionych w załączniku I do Traktatu;
 - Działają w dziedzinie przetwarzania i wprowadzania do obrotu produktów rolnych wymienionych w załączniku I do Traktatu w następujących przypadkach:
 - i) kiedy wysokość pomocy ustalana jest na podstawie ceny lub ilości takich produktów zakupionych od producentów surowców lub wprowadzonych na rynek przez podmioty gospodarcze objęte pomocą
 - ii) kiedy przyznanie pomocy zależy od faktu jej przekazania w części lub w całości producentom surowców

W rozumieniu rozporządzenia „przetwarzanie produktów rolnych” oznacza czynności wykonywane na produkcie rolnym, w wyniku których powstaje produkt będący również

⁴⁰ Patrz m.in. sprawozdania DAWG, ECDF, TIG



produktem rolnym, z wyjątkiem wykonywanych w gospodarstwach czynności niezbędnych do przygotowania produktów zwierzęcych lub roślinnych do pierwszej sprzedaży.

Wprowadzanie do obrotu produktów rolnych” oznacza posiadanie lub wystawianie produktu w celu sprzedaży, oferowanie go na sprzedaż, dostawę lub każdy inny sposób wprowadzania produktu na rynek, z wyjątkiem jego pierwszej sprzedaży przez producenta surowców na rzecz podmiotów zajmujących się odsprzedażą lub przetwórstwem i czynności przygotowujących produkt do pierwszej sprzedaży; sprzedaż produktu przez producenta surowców konsumentowi końcowemu uznaje się za wprowadzanie do obrotu produktów rolnych, jeśli następuje w odpowiednio wydzielony do tego celu miejscu.

W opinii części usługodawców, wyrażanych zarówno podczas wywiadu grupowego jak i w sprawozdaniach⁴¹ użyte w rozporządzeniu definicje oraz stanowiąca załącznik do Traktatu lista nie pozwalają na jednoznaczne rozstrzygnięcie, jakiego rodzaju podmioty, mogą skorzystać z usługi. Wątpliwości dotyczyły m.in. masarni. Usługodawcy postulowali opracowanie listy zawierającej działy PKD, wskazującej, w jakim dziale PKD musi działać przedsiębiorca by móc skorzystać z usługi.

Należy jednak w tym miejscu podkreślić, iż zgodnie z zasadami udzielania pomocy publicznej w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki *prowadzenie przez dany podmiot działalności w sektorze wyłączonym nie powinno oznaczać, że nie może on w ogóle otrzymać pomocy de minimis. Podmiot udzielający pomocy powinien zweryfikować, czy projekt, o którego dofinansowanie ubiega się przedsiębiorca dotyczy działalności w sektorze wyłączonym. Jeżeli przedsiębiorca prowadzi działalność zarówno w sektorze wyłączonym, jak też w innych sektorach, możliwe jest udzielenie mu pomocy na projekty nie dotyczące sektorów wyłączonych. Nie należy zatem odrzucać wniosków o dofinansowanie wyłącznie na podstawie kodów PKD wykazanych przez przedsiębiorcę, za każdym razem konieczne jest zweryfikowanie celu i zakresu złożonego wniosku o dofinansowanie*⁴².

Podsumowanie

Przeszkody we wdrażaniu usługi pilotażowej nie stanowi brak zainteresowania poszczególnymi jej elementami. Świadczy o tym niewielki odsetek firm, które nie zdecydowały się na skorzystanie z drugiego etapu usługi polegającego na wsparciu doradczym.

Badania wskazują, że jedną z istotnych barier we wdrażaniu rekomendacji jest brak możliwości dofinansowywania w ramach usługi pilotażowej działań inwestycyjnych. Brak wystarczających środków na wdrożenie rekomendacji stanowił jedną z ważnych przyczyn podjęcia decyzji o nieskorzystaniu ze wsparcia doradczego oraz braku wdrażania opracowanych rekomendacji lub też braku zamiaru ich wdrożenia.

⁴¹ Patrz m.in. sprawozdanie DAWG, DTI Polska, FRP

⁴² Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, *Zasady udzielania pomocy publicznej w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki*, Warszawa, luty 2011r.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Wśród barier wdrażania usługi część usługodawców wymieniała wymóg organizacji szkolenia w miejscu oddalonym nie więcej niż 50 km od siedziby klienta połączony z wymogiem każdorazowego uzyskiwania aprobaty PARP w sytuacji gdyby odległość ta miała być większa. Za barierę uznano także brak jasności co do tego jakie typy przedsiębiorstw (wyróżnione ze względu na zakres przedmiotowy działalności, na jaką może być udzielone wsparcie) mogą skorzystać z usługi.

4.7. Skłonność klientów do ponoszenia odpłatności za usługę

W celu uzyskania odpowiedzi na pytanie dotyczące ewentualnego dofinansowania nowych usług systemowych ze środków publicznych oraz jego wysokości analizie poddano następujące wskaźniki:

- maksymalna kwota, jaką firma byłaby gotowa zapłacić za audyt o zakresie zbliżonym do realizowanego w ramach usługi pilotażowej;
- maksymalna kwota, jaką firma byłaby gotowa zapłacić za opracowanie planu marketingowego i asystowanie przy jego wdrażaniu;
- maksymalna kwota, jaką firma byłaby gotowa zapłacić za szkolenie o zakresie zbliżonym do realizowanego w ramach usługi pilotażowej;
- wiedza na temat kosztów poszczególnych elementów usługi.

W tabelach 1-3 zamieszczono informacje dotyczące maksymalnej kwoty, jaką ankietowani usługobiorcy byliby w stanie zapłacić za poszczególne elementy usługi pilotażowej.

Średnia kwota, jaką byliby w stanie zapłacić respondenci za audyt o zakresie zbliżonym do tego, który był wykonywany w ramach usługi pilotażowej, wynosiła 2 094 zł przy medianie równej 1500 zł. Odsetek klientów, którzy uzależniają skorzystanie z audytu od jego całkowitej bezpłatności kształtował się na poziomie 14,2%.

Tabela 1. Jaką kwotę maksymalnie Pani/Pana firma byłaby gotowa zapłacić za audyt w zakresie, który został wykonany w Pani/a firmie?

Kwota	Odsetek wskazań
0 zł	14,2%
100 zł	1,9%
200 zł	1,9%
300 zł	3,8%
400 zł	0,9%
500 zł	11,3%
800 zł	0,9%
1 000 zł	12,3%
1 500 zł	3,8%

2 000 zł	17,9%
2 500 zł	0,9%
3 000 zł	14,2%
3 500 zł	0,9%
4 000 zł	4,7%
5 000 zł	4,7%
7 000 zł	0,9%
8 000 zł	0,9%
10 000 zł	2,8%
15 000 zł	0,9%
Ogółem	100,0%
Mediana	1 500 zł
Średnia	2 094 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=106.

Z kolei za opracowanie planu marketingowego i wsparcie przy jego wdrażaniu ankietowane przedsiębiorstwa byłyby w stanie zapłacić średnio 2 798 zł przy medianie równej 2000 zł. Odsetek klientów, którzy uzależniają zlecenie opracowania planu marketingowego oraz skorzystanie z asysty przy jego realizacji od całkowitej bezpłatności kształtował się na poziomie 8,2%.

Tabela 2. Jaką kwotę maksymalnie Pan/Pana firma byłaby gotowa zapłacić za opracowanie planu marketingowego i asystę przy jego wdrażaniu?

Kwota	Odsetek wskazań
0 zł	8,2%
200 zł	2,0%
300 zł	3,1%
400 zł	2,0%
500 zł	11,2%

600 zł	1,0%
1 000 zł	16,3%
1 500 zł	1,0%
2 000 zł	19,4%
2 500 zł	1,0%
3 000 zł	11,2%
4 000 zł	3,1%
5 000 zł	12,2%
6 000 zł	1,0%
7 000 zł	2,0%
8 000 zł	1,0%
10 000 zł	1,0%
15 000 zł	1,0%
20 000 zł	1,0%
30 000 zł	1,0%
Ogółem	100,0%
Mediana	2 000 zł
Średnia	2 798 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=98.

Najniższą kwotę respondenci byliby skłonni wydać na usługę szkoleniową. Średnia wysokość opłaty za szkolenie, którą deklarowały ankietowane firmy, wynosiła 1 150 zł. przy medianie równej 1000 zł. Odsetek usługobiorców, którzy uzależniają uczestnictwo w szkoleniu od jego całkowitej bezpłatności kształtował się na poziomie 6,6%.

Tabela 3. Jaką kwotę maksymalnie Pani/Pana firma byłaby gotowa zapłacić za szkolenie?

Kwota	Odsetek wskazań
0 zł	6,6%
100 zł	1,6%

200 zł	4,9%
300 zł	7,4%
400 zł	2,5%
500 zł	13,1%
600 zł	1,6%
700 zł	0,8%
800 zł	1,6%
1000 zł	29,5%
1200 zł	0,8%
1500 zł	4,1%
1750 zł	0,8%
2000 zł	13,9%
2500 zł	1,6%
3000 zł	6,6%
4000 zł	0,8%
5000 zł	1,6%
Ogółem	100,0%
Mediana	1 000 zł
Średnia	1 150 zł

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=122.

Zarówno firmy zaliczane do przetwórstwa sensu stricte jak i firmy z branży gastronomicznej byłyby w stanie ponieść podobną odpłatność za poszczególne komponenty usługi. Jedyna różnica dotyczyła audytu gdzie mediana wśród firm z branży gastronomicznej była o 500 zł niższa (choć średnia niemal identyczna).

Przez usługodawców realny poziom odpłatności za usługę o zakresie zbliżonym do pilotażowej, który byliby skłonni zaakceptować klienci, został określony na poziomie 10-20%. Podkreślają oni również, że częściowa odpłatność może przyczynić się do większego zaangażowania usługobiorców w proces realizacji usługi.



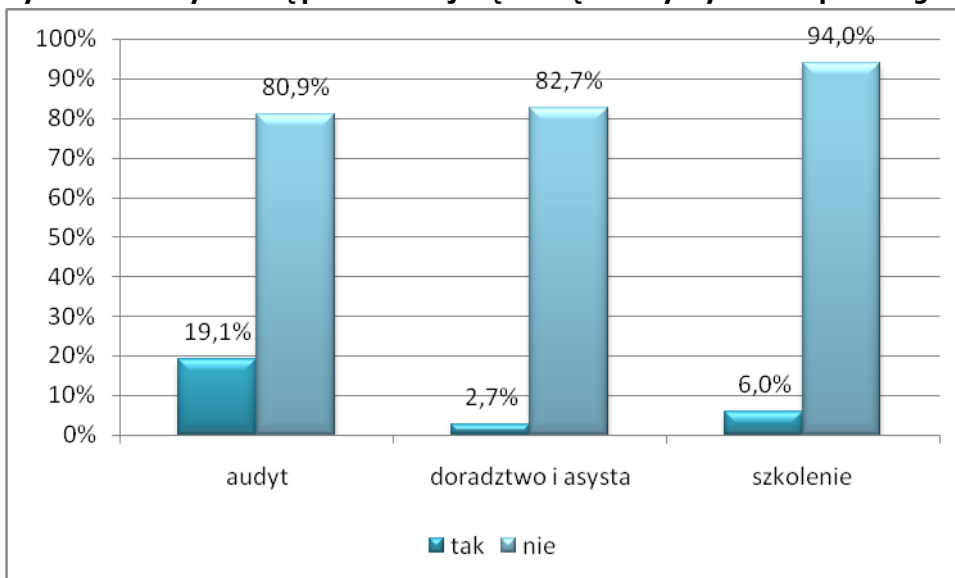
Wdrożenie narzędzia do, w cudzysłowie, bezpłatnego lub częściowo odpłatnego, najlepiej częściowo odpłatnego audytowania, bo to wtedy częściowo w niewielkim stopniu zobowiązuje klienta, on zaczyna wymagać, a płaci 10%, to zaczyna wymagać, to wtedy usprawnia proces pomiędzy wykonawcą, czyli nami a klientem, ale na etapie diagnozowania, bo potem jak pokaże mu się korzyści to usługę uważam, że powinno się wykonywać już komercyjnie.⁴³

Opinie potencjalnych klientów usługi wskazują przede wszystkim na niską skłonność do częściowego partycypowania w kosztach jej świadczenia, zaś poziom ewentualnej odpłatności uzależniają od uzyskania korzystnej relacji koszt/efekt.

Należy podkreślić, że za komponent I usługi pilotażowej (audyt i doradztwo) 47,2% klientów deklarowało, że byłoby w stanie pokryć 30% jego wartości, natomiast w przypadku komponentu II (szkolenia) odsetek ten wynosił aż 79%. Z kolei udział usługobiorców, którzy mogliby pokryć pełen koszt komponentu pierwszego usługi (9500 zł) kształtował się na poziomie 10,4%, natomiast w przypadku komponentu drugiego wynosił on 30%.

Odsetek osób, które nie potrafiły określić kwoty, na którą zostały wycenione poszczególne elementy usługi, był stosunkowo wysoki (rys. 57). W przypadku audytu takie informacje posiadała 1/5 respondentów. Wycenę szkoleń znało już tylko 6% badanych firm, a wysokość opłaty za audyt i wsparcie doradcze znana była jedynie 3% ankietowanych.

Rysunek 37. Czy wiedzą państwo na jaką kwotę zostały wycenione poszczególne elementy usługi?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220, 188, 201.

⁴³ Cytat z wypowiedzi usługodawcy.



Podsumowanie

Przeprowadzone badania potwierdziły, że usługa z zakresu marketingu i sprzedaży produktów powinna być dofinansowana ze środków publicznych jako usługa systemowa w ramach Krajowego Systemu Usług. Wynika to z adekwatności usługi do potrzeb przedsiębiorców połączonej z niewielką skłonnością firm do ponoszenia pełnej odpłatności za tego typu usługi. Przedsiębiorcy nie posiadają także odpowiednio wykwalifikowanego personelu który mógłby w sposób efektywny prowadzić działalność marketingową.

Niemniej jednak pewna grupa klientów usługi pilotażowej jest gotowa partycypować w kosztach usługi. Około 47% badanych firm jest w stanie zapłacić za komponent I usługi (audyt + doradztwo) 30% jego wartości, a w przypadku komponentu II (szkolenie) odsetek ten wynosi aż 79%. Atrakcyjność usługi dla przedsiębiorców zwiększyłaby się zdecydowanie w przypadku włączenia w jej zakres możliwości dofinansowywania w ramach usługi działań inwestycyjnych wynikających z rekomendacji i programów wykonawczych ujętych w planie marketingowym. Przy poszerzeniu zakresu usługi o taki komponent do zaakceptowania przez beneficjentów byłaby częściowa odpłatność za usługę.

4.8. Poprawność określenia kryteriów wyboru wykonawców usługi

W badaniu poddano analizie średni poziom zadowolenia respondentów korzystających z usług usługodawców. Badano zadowolenie z poszczególnych etapów (komponentów) usługi, czyli zadowolenie:

- z profesjonalizmu firmy świadczącej usługę;
- z kompetencji doradcy, który realizował usługę w firmie;
- z komunikacji z doradcą;
- z terminowości realizacji;
- z przejrzystości umowy z usługodawcą pod kątem obowiązków usługodawcy i klienta;
- ze znajomości przez podmiot świadczący usługę specyfiki branży przetwórstwa rolno-spożywczego.

Średnia ocena poszczególnych elementów usługi pilotażowej była stosunkowo wysoka. Przeciętna ocena we wszystkich przypadkach była wyższa niż 4,3 w pięciostopniowej skali.

Tabela 4. Ocena z zadowolenia z usługi pilotażowej w zależności od usługodawcy .

Wyszczególnienie	Średnia ogólna (dla wszystkich usługodawców)	Odchylenie standardowe	Najniższa średnia ocena usługodawców realizujących dany element	Najwyższa średnia ocena usługodawców realizujących dany element
Profesjonalizm firmy świadczącej usługę	4,51	0,65	4,20	4,81
Kompetencje doradcy, który realizował usługę w firmie	4,60	0,62	4,48	4,75
Komunikacja z doradcą	4,73	0,55	4,53	4,91
Terminowość realizacji (dotrzymanie ustalonych terminów)	4,64	0,68	4,18	4,91
Przejrzystość umowy z usługodawcą pod kątem obowiązków usługodawcy i	4,59	0,68	4,20	4,78



klienta

Znajomość przez podmiot świadczący usługę specyfiki branży przetwórstwa rolno-spożywczego	4,37	0,78	4,20	4,50
---	------	------	------	------

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Najwyższą średnią ocenę usługodawcy otrzymali za komunikację z doradcą. Ukształtowała się ona na poziomie 4,73, przy czym dla poszczególnych usługodawców wahała się w granicach 4,53-4,91. Z kolei najniższe było zadowolenie klientów z znajomości specyfiki sektora przetwórstwa rolno-spożywczego przez podmiot świadczący usługę. Średnia ocena dla wszystkich usługodawców kształtowała się w tym przypadku na poziomie 4,37, a w przypadku poszczególnych usługodawców przyjmowała wartości od 4,20 do 4,50.

Należy podkreślić, że średnia ocena uzyskana przez pojedynczego usługodawcę w przypadku żadnego z ocenianych aspektów nie była niższa niż 4,18. Biorąc pod uwagę zastosowanie do oceny przez klientów pięciostopniowej skali, zadowolenie klientów z każdego z usługodawców świadczących usługę pilotażową należy określić jako relatywnie wysokie.

Ponadto w przypadku poszczególnych elementów usługi średnie oceny dla poszczególnych wykonawców nie odbiegają znacząco od średniej dla danego elementu uzyskanej przez wszystkich usługodawców. Wskazuje to, że poziom zadowolenia klientów nie jest uzależniony od tego, który z wykonawców świadczył usługę w przypadku jego przedsiębiorstwa.

Na poprawność kryteriów doboru usługodawców wskazują również dane ze sprawozdań. Wszyscy usługodawcy osiągnęli już zakładany wskaźnik minimum 30 wyświadczonych usług⁴⁴. Z drugiej strony należy mieć na uwadze fakt, iż zakończenie projektu przez usługodawcę nie oznacza, iż każda z usług, którą wyświadczył zostanie zakwalifikowana do rozliczenia. Może się tym samym okazać, iż część usługodawców mimo, osiągnięcia zakładanego wskaźnika dotyczącego liczby usług zostanie faktycznie rozliczona za mniejszą liczbę usług co wskazywałoby, iż część z usług nie spełniła kryteriów do bycia rozliczonymi (np. były świadczone niezgodnie ze Standardem).

Jeżeli chodzi o opinie usługodawców nt. kryteriów to zgłosili oni zastrzeżenia jedynie do kryterium: Liczba usług doradczych w zakresie marketingu i sprzedaży dla mikro- i małych przedsiębiorstw zgodnych ze Standardem (wymaganym dla niniejszego konkursu) wyświadczonych przez Wnioskodawcę dla przedsiębiorców w latach 2010-2012 (ostatnich 5 latach działalności licząc od dnia złożenia wniosku). Pod pojęciem „zgodności ze Standardem” rozumie się zgodność zakresu usługi i procedur jej świadczenia przynajmniej w 80%. W

⁴⁴ Dane z 14.05.2014r.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



opinii usługodawców nie jest jasne na czym ma polegać zgodność procedur. Wyrażali również wątpliwość co do, ich zdaniem uznaniowości, w ocenie czy zgodność przekracza wymagane 80%.

Usługodawcy wyrażali również zastrzeżenia co do ograniczenia by usługa była świadczona przez maksymalnie 6 konsultantów. Ich zdaniem w określonych przypadkach ta liczba może być niewystarczająca⁴⁵.

Podsumowanie

Poziom zadowolenia przedsiębiorców z poszczególnych elementów usługi jest relatywnie wysoki. Można zatem uznać, że usługodawcy zostali dobrani odpowiednio. Dodatkowo, z przeprowadzonych badań wynika, że wykonawca usługi nie ma wpływu na poziom zadowolenia odbiorców usługi. Średnie ocen poszczególnych elementów usługi dla poszczególnych wykonawców są bowiem zbliżone do średnich ogólnych dla tych elementów.

⁴⁵ Należy nadmienić, iż Standard dopuszcza, że usługi będą testowane przez nowozatrudnionych, dodatkowych, konsultantów o równoważnym doświadczeniu jednakże pod warunkiem ich zaakceptowania przez PARP

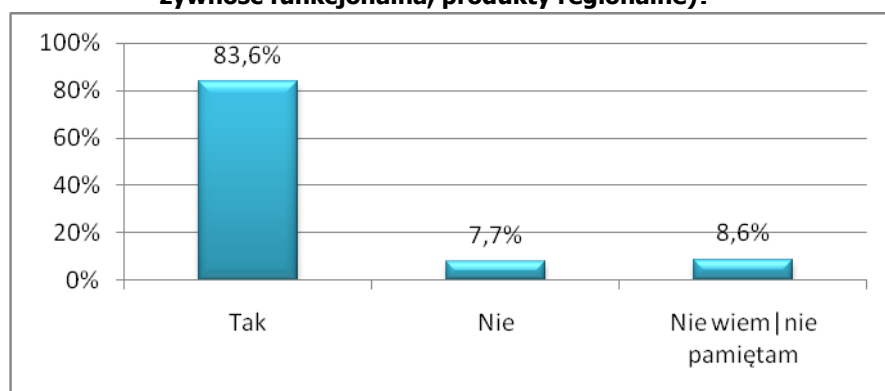
4.9. Zgodność procesu świadczenia usługi z przyjętym standardem

Ocena zgodności świadczonych przez wykonawców usług z przyjętym standardem uwzględnione została oceniona w oparciu o takie elementy, jak:

- zawartość w raporcie z audytu informacji dotyczących prowadzenia przez firmę działalności marketingowej w niszy rynkowej;
- zgodność ilości opracowanych przez wykonawcę programów wykonawczych ze Standardem usługi (minimum 5)
- dostępność doradcy przy wdrażaniu planu marketingowego;
- świadomość, że usługa jest dofinansowana ze środków unijnych;
- świadomość, że usługa objęta jest zasadami pomocy de minimis;
- wiedza na temat tego, że usługa była realizowana zgodnie ze standardem opracowanym przez agencję rządową;
- wiedza na temat tego, która Agencja rządowa opracowała standard i wybiera usługodawców świadczących usługę pilotażową.

Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że w przypadku 86% badanych firm raport z audytu zawierał informacje dotyczące zasadności podejmowania przez przedsiębiorstwo działań marketingowych w jednej z nisz rynkowych takich, jak np. żywność ekologiczna, żywność funkcjonalna czy produkty regionalne (rys. 58). Tylko w opinii 8% ankietowanych opracowany dokument nie zawierał tego typu informacji.

Rysunek 38. Czy raport z audytu zawierał informacje dotyczące zasadności prowadzenia przez firmę działalności marketingowej w którejś z nisz rynkowych (np. żywność ekologiczna, żywność funkcjonalna, produkty regionalne)?

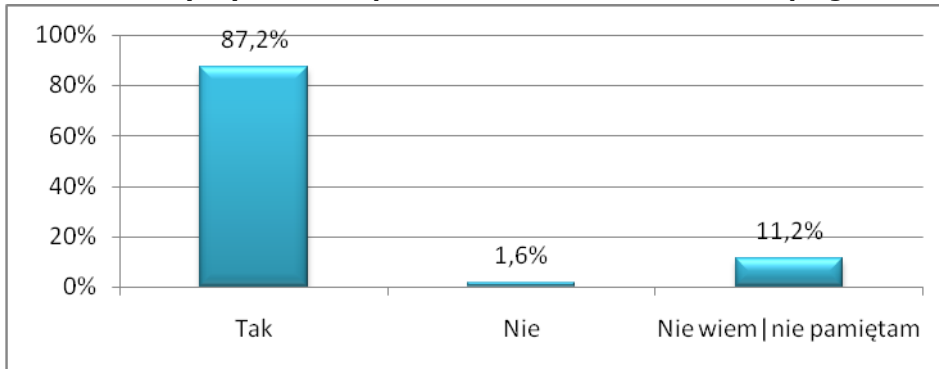


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Z przeprowadzonych badań wynika również, że dla zdecydowanej większości respondentów (87%) usługodawca opracował przynajmniej pięć planów wykonawczych zawierających konkretne działania marketingowo-sprzedażowe, które firma powinna wdrożyć, by osiągnąć cele założone w planie marketingowym (rys. 59).



Rysunek 39. Zgodnie ze Standardem usługi Wykonawca powinien opracować dla Państwa minimum 5 programów wykonawczych - planów konkretnych działań marketingowo-sprzedażowych jakie firma musi zrealizować by osiągnąć cele planu marketingowego. Czy Wykonawca opracował dla Państwa minimum 5 programów wykonawczych?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

W przypadku aż 96% respondentów doradca wspierający wdrażanie planu marketingowego był zawsze dostępny, kiedy przedsiębiorstwo potrzebowało jego pomocy (rys. 60). Jedynie 3% ankieterowanych firm zgłosiło problemy związane z kontaktem z wyznaczonym dla nich doradcą w sytuacjach, które wymagały jego pomocy.

Rysunek 40. Czy doradca wspomagał Państwa we wdrażaniu planu marketingowego każdorazowo kiedy potrzebowali Państwo jego pomocy?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

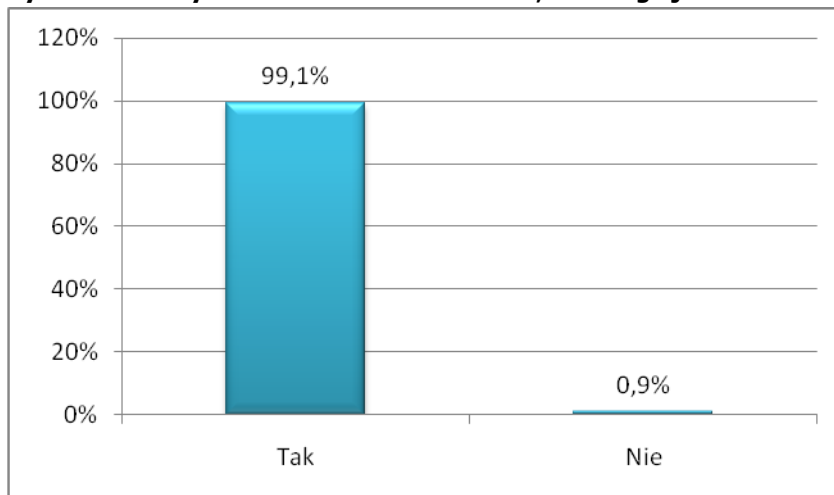
Ankieterowani usługobiorcy w zdecydowanej większości byli świadomi, że usługa pilotażowa z zakresu marketingu i sprzedaży jest dofinansowana ze środków Unii Europejskiej (rys. 61). Posiadanie takich informacji deklarowało aż 99% respondentów.



Zaledwie 1% ankietowanych nie zdawało sobie sprawy, że korzysta z usługi w całości opłacanej z funduszy unijnych.

Usługodawcy podczas badań jakościowych podkreślali w swoich wypowiedziach, że fakt finansowania usługi pilotażowej ze środków publicznych miał znaczenie dla klientów.

Rysunek 41. Czy mieli Państwo świadomość, że usługa jest dofinansowana ze środków unijnych?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Nieco mniejsza grupa respondentów, ale nadal stanowiąca zdecydowaną większość – około 92% – dysponowała wiedzą, że usługa, z której korzystali jest zaliczana do pomocy de minimis (rys. 62). Takiej świadomości nie miało prawie 7% badanych przedsiębiorstw.

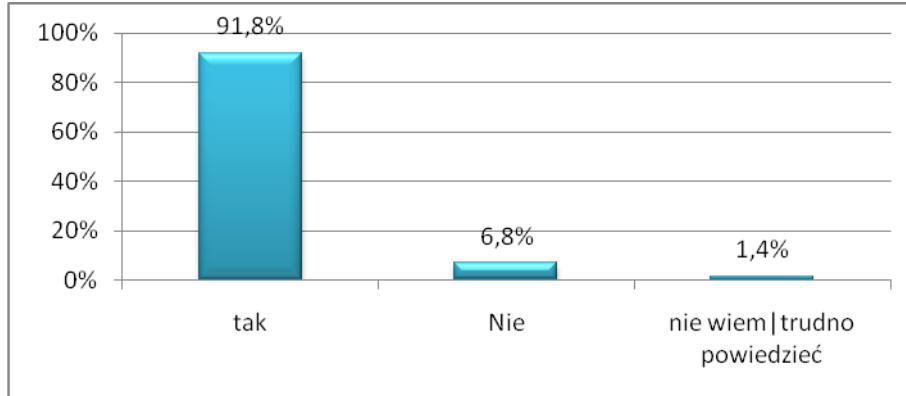
Wykonawcy usługi pilotażowej podkreślali ponadto, że często klienci nie wiedzieli nawet, czy już wcześniej korzystali z tego typu pomocy.

U nas klienci się dopytywali, czy na pewno to jest bezpłatne, to podkreślaliśmy w każdym przekazie i w każdej rozmowie z klientem, podkreślaliśmy, że to jest pomoc de minimis, że oni nie mają żadnego wkładu własnego i to ich przekonywało.⁴⁶

⁴⁶ Cytat z wypowiedzi usługodawcy.



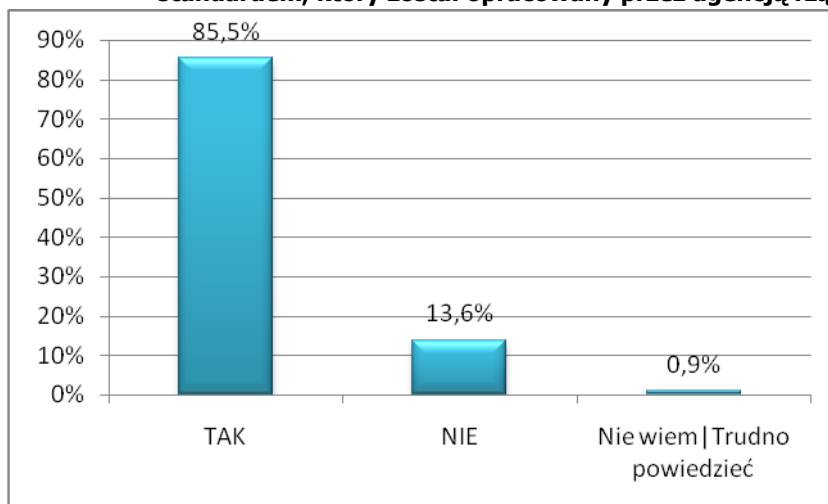
Rysunek 42. Czy mieli Państwo świadomość, że usługa objęta jest zasadami pomocy de minimis?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Okolo 86% ankietowanych usługobiorców zdawało sobie również sprawę z faktu, iż usługa, z której korzystali jest realizowana zgodnie z określonym standardem określonym przez agencję rządową (rys. 63). Natomiast prawie 14% ankietowanych nie posiadała takiej informacji.

Rysunek 43. Czy miał/a Pan/Pani świadomość, że usługa jest realizowana zgodnie z określonym standardem, który został opracowany przez agencją rządową?

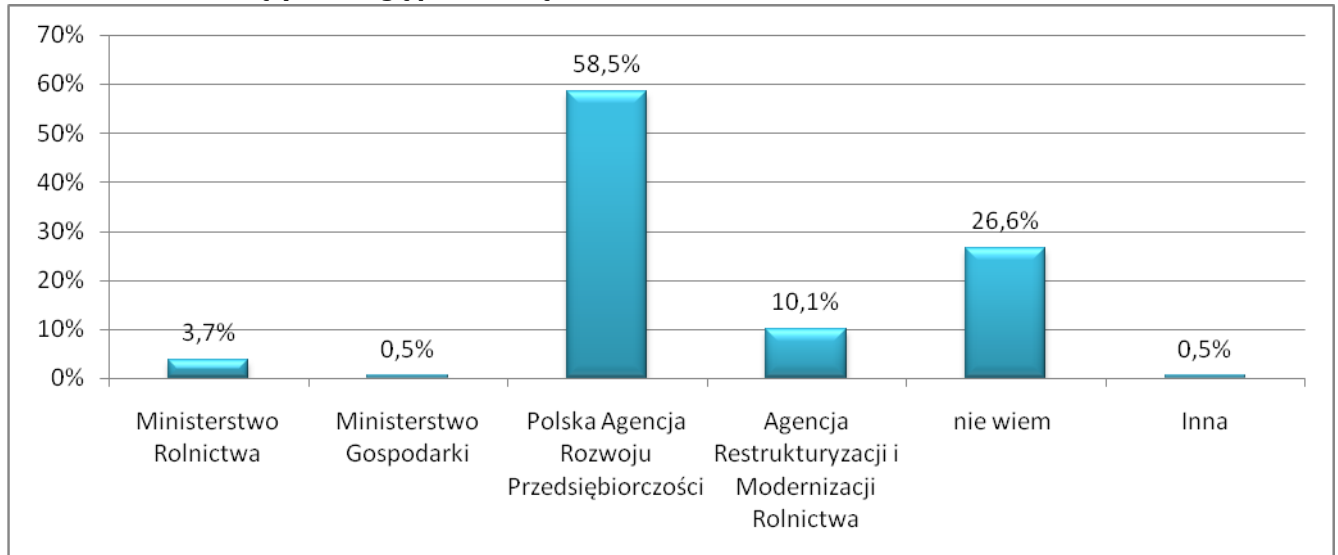


Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Prawie 58% respondentów potrafiło także prawidłowo wskazać Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości jako agencję rządową, która opracowała standard usługi pilotażowej oraz dokonywała wyboru usługodawców świadczących tę usługę (rys. 64). Okolo 15% badanych identyfikowało inną agencję rządową jako instytucję odpowiedzialną za realizację usługi pilotażowej, natomiast aż 27% nie potrafiło w ogóle wskazać podmiotu nadzorującego proces świadczenia tej usługi.



Rysunek 44. Proszę wskazać która agencja rządowa opracowała standard i wybiera usługodawców świadczących usługę pilotażową.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Podsumowanie

Przeprowadzone badania potwierdziły, że usługa pilotażowa była świadczona w zdecydowanej większości przypadków zgodnie ze standardem opracowanym przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości. Raporty z audytu zawierały informacje dotyczące zasadności prowadzenia przez usługobiorców działalności marketingowej w jednej ze zidentyfikowanych nisz rynkowych. Zgodnie ze standardem usługodawcy opracowywali minimum 5 programów wykonawczych, a doradcy faktycznie wspomagali klientów przy wdrażaniu opracowanych rekomendacji. Wysoka świadomość respondentów odnośnie źródeł finansowania usługi pilotażowej stanowi potwierdzenia, że wykonawcy usługi informowali klientów, iż jest ona finansowana ze środków unijnych oraz objęta zasadami pomocy de minimis. Usługodawcy informowali również usługobiorców o tym, iż usługa jest realizowana zgodnie z określonym standardem, który został opracowany przez agencją rządową. Dość duża część respondentów nie wie jednak, że agencją opracowującą standard jest PARP.

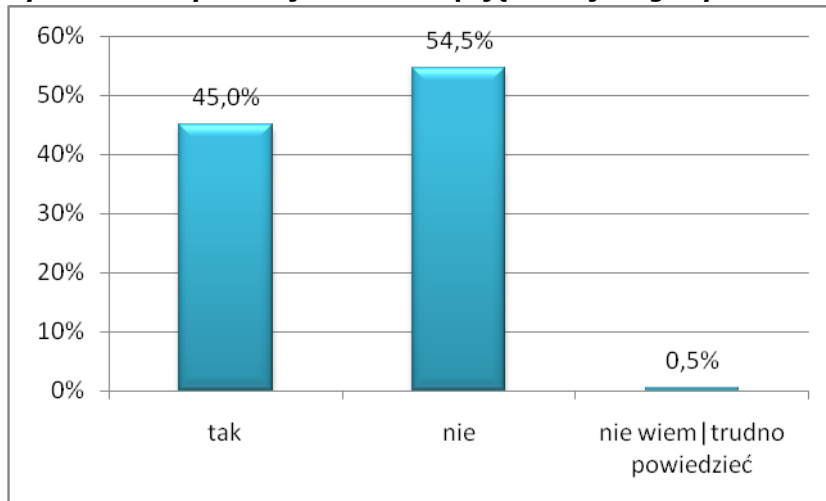


4.10. Rozpoznawalność nazwy systemu KSU wśród klientów usług pilotażowych

W celu oceny rozpoznawalności nazwy Krajowy System Usług (sieci stworzonej przez PARP) posłużono się określeniem odsetka osób, którym jest ona znana.

W wyniku przeprowadzonych badań stwierdzono, iż mniej niż połowa respondentów zna markę Krajowego Systemu Usług – KSU (rys. 65). Nazwę tę kojarzy 45% ankietowanych klientów usługi. Pozostałe 55% w ogóle nie rozpoznaje nazwy systemu KSU.

Rysunek 45. Czy znane jest Państwu pojęcie Krajowego Systemu Usług?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Z badań jakościowych wynika, że klienci zyskiwali świadomość dotyczącą wdrażania usługi w ramach Krajowego Systemu Usług (KSU) dopiero podczas zapoznawania się z umową. Natomiast potencjalni usługodawcy nie spotkali się nigdy wcześniej z nazwą KSU.

Rozpoznawalność marki KSU wśród nowych klientów zerowa, rozpoznawalność PARP-u i to, że pieniądze są z PARP-u poprawia wiarygodność wykonawcy, jeżeli nie jest znany, mówię o nowym kliencie.⁴⁷

W ramach umowy tak, wcześniej nie...⁴⁸

⁴⁷ Cytat z wypowiedzi usługodawcy.

⁴⁸ Cytat z wypowiedzi klienta.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Podsumowanie

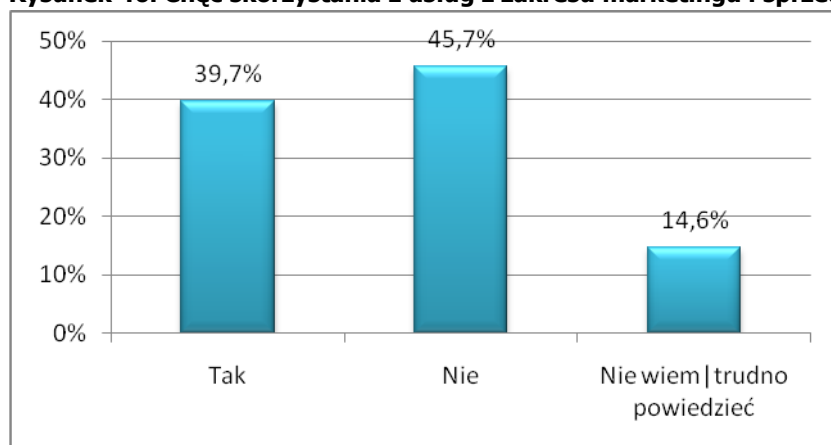
Przeprowadzone badania wskazują, że znajomość marki Krajowego Systemu Usług jest stosunkowo niska. W szczególności niska znajomość nazwy KSU występuje w grupie przedsiębiorców z branży rolno-spożywczej, która nie korzystała z usługi pilotażowej, co w szczególności potwierdzają wyniki badań jakościowych (wywiady grupowe) przeprowadzone w tej grupie potencjalnych klientów. Niewątpliwie podmioty świadczące usługę powinny przykładać większą uwagę do informowania klientów o tym, iż usługa jest świadczona w ramach systemu KSU. Usługodawcy powinni też przekazywać klientom pisemną informację o możliwości skorzystania z innych usług oferowanych w ramach systemu.

4.11. Potrzeby szkoleniowo – doradcze firm w zakresie marketingu i sprzedaży

Ocenę potrzeb przedsiębiorstw dotyczących usług w obszarze marketingu i sprzedaży przeprowadzono w oparciu o analizę chęci skorzystania z tego typu usług w najbliższym czasie oraz identyfikację ich zakresu.

Chęć ponownego skorzystania z usług w zakresie marketingu i sprzedaży w najbliższym czasie przewiduje około 40% ankietowanych przedsiębiorstw (rys. 66). Z kolei 46% ankietowanych nie wyraża zainteresowania tego typu usługą w bliskiej przyszłości, a 15% nie posiada sprecyzowanej opinii na ten temat. Biorąc pod uwagę fakt, że w większości przypadków poziom zadowolenia z poszczególnych komponentów usługi pilotażowej był wysoki, oznaczać to może, że pomimo uczestnictwa w tej usłudze badane firmy nadal nie dostrzegają potrzeby prowadzenia systematycznych działań w obszarze marketingu i sprzedaży bądź też sądzą, że to, co zostało wykonane w czasie trwania usługi pilotażowej wystarczy im na dłuższy okres czasu.

Rysunek 46. Chęć skorzystania z usług z zakresu marketingu i sprzedaży w najbliższym czasie



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Badania jakościowe wykazały, że klienci będą chętni do dalszego korzystania z usług podobnych do pilotażowej w przypadku ich finansowania ze środków publicznych w 100%.

Klienci dostrzegają również potrzebę korzystania z usług w zakresie marketingu i sprzedaży nawet w przypadku braku ich dofinansowania (na zasadzie komercyjnej) ale raczej dopiero w momencie wystąpienia problemów w firmie.

Ja myślę, że tak. Bo zapoznaliśmy się w takim stopniu, co można zyskać, jeżeli to przyniesie skutek, to myślę że weźmiemy to pod uwagę. Jeśli będziemy mieli...⁴⁹

Jeśli będziemy mieli gwarancję i może wpłynąć na rozwój i ma przynieść korzyść w firmie to dlaczego mamy nie zainwestować?⁵⁰

Tylko jest ryzyko jeśli mamy korzystać z pieniędzy własnych i wynajmować doradcę i płacić za to pieniądze to jest to z bólem serca, nie wiem co by musiało się stać żebym te pieniądze wydał.⁵¹

Z badań jakościowych wynika, że w opinii usługodawców popyt na usługi z zakresu marketingu i sprzedaży o podobnym charakterze do usługi pilotażowej będzie uzależniony przede wszystkim od wprowadzenia dodatkowej zachęty np. w postaci powiązania z dotacją na przynajmniej część działań wdrożeniowych. Z kolei potencjalni usługodawcy zwrócili uwagę, że skłonność klientów do korzystania z usług w zakresie marketingu i sprzedaży będzie w znacznym stopniu determinowana przez ich sytuację rynkową czy też finansową.

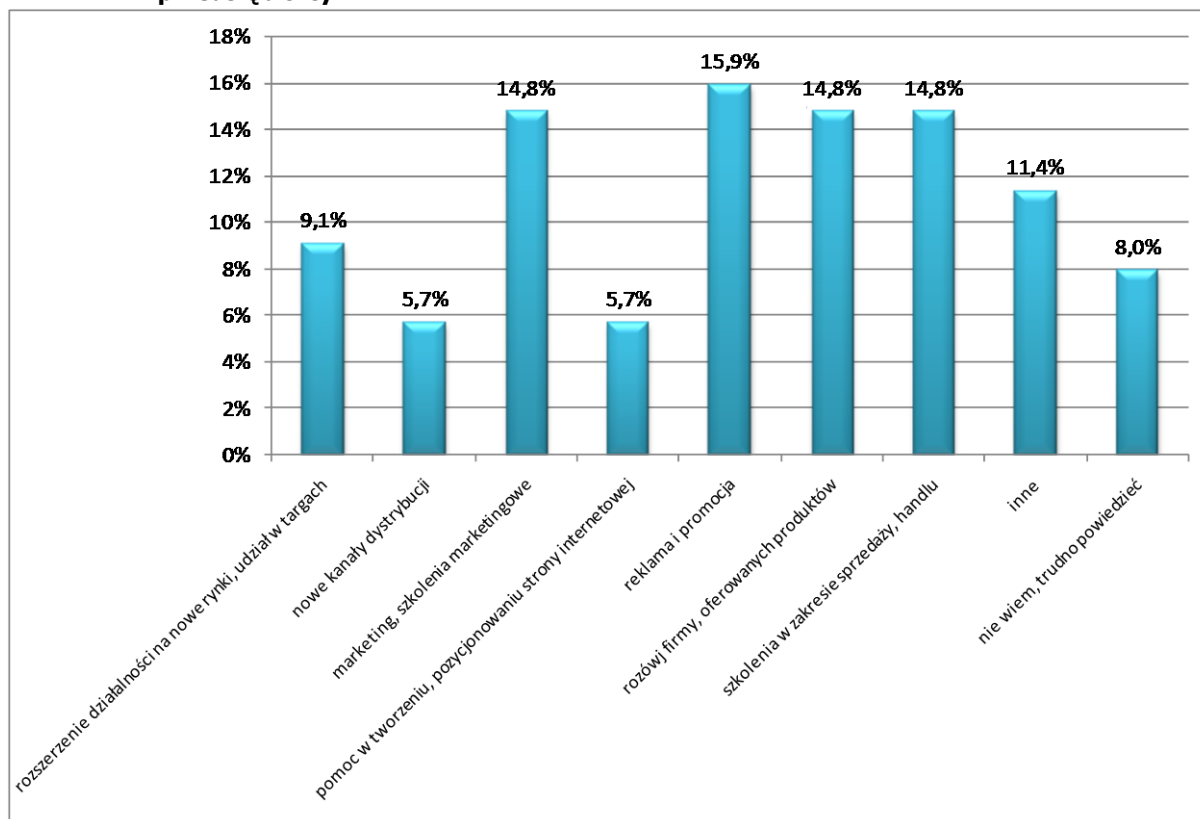
Największa grupa spośród ankietowanych przedsiębiorstw zadeklarowała zainteresowanie usługami z zakresu promocji i reklamy (16%), marketingu i szkoleń marketingowych (15%), rozwoju firmy i oferowanych przez nią produktów (15%) oraz szkoleniami z zakresu handlu/sprzedaży (15%). Szczegółowe informacje dotyczące tematyki usług, z których chcieliby skorzystać ankietowani przedsiębiorcy została zaprezentowana na rys. 67.

⁴⁹ Cytat z wypowiedzi klienta.

⁵⁰ Cytat z wypowiedzi klienta.

⁵¹ Cytat z wypowiedzi klienta.

Rysunek 47. Tematyka usług z zakresu marketingu i sprzedaży, z których chcieliby skorzystać przedsiębiorcy



Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań CATI z klientami usługi, N=220.

Z kolei podczas badań jakościowych klienci zwrócili uwagę głównie na następujące obszary działalności marketingowej, w których oczekivaliby pomocy: podniesienie kwalifikacji pracowników, rozwój biznesu, polityka sprzedażowa oraz badanie rynku i ocena pozycji rynkowej przedsiębiorstwa.

Jak dla mnie to by się przydało wsparcie w zakresie sprzedaży. Jakieś wsparcie w zakresie pozyskiwania współpracy. Jakieś nowe obszary żeby ich pozyskać, ale też utrzymać. Korygowanie moich niedociągnięć, żeby utrzymać kontakt.⁵²

Kwestia oceny rynku i swojej pozycji na rynku w ocenie małej przedsiębiorczości, mikro, bo ma się gdzieś rozeznanie, kto tam działa na naszym terenie, ale coś głębszego co by dawało podstawę, a te badania zwykle nie są tanie.⁵³

⁵² Cytat z wypowiedzi klienta.

⁵³ Cytat z wypowiedzi klienta.



Natomiast według potencjalnych usługodawców najważniejsze potrzeby przedsiębiorców w obszarze marketingu i sprzedaży to działania z zakresu stworzenia konkurencyjnej oferty, rozszerzenia rynku oraz public relations.

(...) marketing potrzebny żeby oni się wykazali, że mają coś innego, coś lepszego niż sąsiad. Ewentualnie gdzieś z tym produktem dalej wyjść.⁵⁴

Branża drobiarska bardzo silnie się rozwinęła w ostatnich latach i w tej chwili już same działania promocyjne, nawet w kraju, są niewystarczające bardzo, ważne jest też wychodzenie poza kraj, promocja poza krajem. Ponieważ branża zwiększyła się w ostatnich latach o 40% produkcji, więc każde działanie promocyjne dla nas są korzystne.⁵⁵

Ja uważam, że ważną jest też sprawą obrona przed tym czarnym PR-em, który czasami w naszej branży robi złą robotę, bo podważa jakość naszych produktów. I przykład w ostatnim czasie Czechy, które próbowały podważyć naszą branżę, wiele jest takich przykładów.⁵⁶

W sprawozdaniach dwóch usługodawców wskazało, iż w firmach z sektora istnieje zapotrzebowanie na dostosowanie branży-rolno spożywczej do standardów UE w tym dostosowania do wymagań systemów GHP, GMP oraz HACCP.⁵⁷

Podsumowanie

Przeprowadzone badania wskazują, że stosunkowo duża grupa ankietowanych wyraża chęć skorzystania z usług z zakresu marketingu i sprzedaży w najbliższym czasie. W największym stopniu są oni zainteresowani tematyką związaną z promocją i reklamą, marketingiem w szerokim zakresie i szkoleniami marketingowymi, rozwojem firmy i oferowanych przez nią produktów oraz problematyką handlu/sprzedaży.

⁵⁴ Cytat z wypowiedzi potencjalnego usługodawcy.

⁵⁵ Cytat z wypowiedzi potencjalnego usługodawcy.

⁵⁶ Cytat z wypowiedzi klienta.

⁵⁷ Patrz sprawozdanie MARR, DAWG, TIG

5. Wnioski i rekomendacje

Szczegółowe wnioski i rekomendacje z przeprowadzonych badań przedstawia tab. 6.

Tabela 5. Wnioski i rekomendacje z przeprowadzonych badań

Lp.	Wniosek	Rekomendacja [1 kluczowa; 2 ważna; 3 uzupełniająca]
-----	---------	---

1) Czy przetestowana usługa jest dostosowana do potrzeb odbiorców? Czy zakres usługi jest właściwie zdefiniowany?

- | | | |
|----|--|---|
| 1. | <p>Usługodawcy zidentyfikowali u klientów wiele obszarów w sferze marketingu, które wymagają poprawy. Badani przedsiębiorcy wysoko ocenili zakres merytoryczny usługi pod względem jej dostosowania do ich potrzeb. Opinia taką wyrażali zarówno wobec komponentu doradczego, jak i komponentu szkoleniowego. Zdaniem badanych konstrukcja usługi była logiczna i kompleksowa, co stanowiło jej poważny atut i pozwalało na szerokie oraz wieloaspektowe rozpoznanie problemów marketingowych firmy. Usługodawcy w wykonawczych programach marketingowych rekomendowali głównie działania wskazane w Standardzie usługi i zdaniem klientów dla nich użyteczne. Większość badanych wdraża lub planuje wdrażać rekomendacje z audytu. Głównym problemem na etapie wdrażania rekomendacji z audytu i wykonawczych programach marketingowych są niewystarczające środki finansowe.</p> | <p>[1] Rekomenduje się utrzymanie analogicznego zakresu merytorycznego usługi z zakresu marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego.</p> |
|----|--|---|

2. Zdaniem badanych zakres usługi został określony właściwie pod względem merytorycznym zawierał właściwą sekwencję działań doradczych (etapów), odpowiednio usytuowanych w czasie. Podobną ocenę badanych uzyskały treści i zakres raportów będących efektem prac doradczych. Przedsiębiorcy uznawali tematykę szkolenia za odpowiednią a powodem braku uczestnictwa w szkoleniu nie była jego nieadekwatność do potrzeb firmy. W przypadku komponentu szkoleniowego część z badanych sygnalizowała stworzenie możliwości bardziej elastycznego kształtowania modułów szkoleniowych pod względem treści

[3] Rekomenduje się utrzymanie analogicznej tematyki komponentu szkoleniowego i analizę możliwości uelastycznienia jego zakresu poprzez wdrożenie dedykowanych (modułowych) programów szkoleniowych. Rekomenduje się utrzymanie w usłudze systemowej formy warsztatowej szkoleń z programem dopasowanym merytorycznie do poziomu wiedzy beneficjentów oraz uwzględnieniem specyfiki branżowej.

2) Czy procedury świadczenia usługi są właściwie zdefiniowane?

3. Zdaniem badanych przedsiębiorców, jak i wykonawców usługi pilotażowej procedura jej świadczenia została ukształtowana prawidłowo. Usługodawcy w sposób czytelny przekazywali informacje dotyczące przebiegu usługi, sekwencji działań i ich efektów oraz wniosków i konsekwencji płynących z realizacji poszczególnych etapów usługi. Wykonawcy jasno definiowali działania i programy do potencjalnego wdrożenia oraz efekty

[1] Rekomenduje się utrzymanie analogicznej procedury świadczenia usługi z zakresu marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego.



i koszty tych wdrożeń.

4. Badani przedsiębiorcy pozytywnie oceniali profesjonalizm wykonawców usługi, organizację jej przebiegu, sposób komunikacji, charakter podpisywanej umowy kompetencje konsultantów. Większość badanych dobrze oceniło także terminy przewidziane w standardzie usługi na realizację poszczególnych etapów usługi.

[1] Rekomenduje się utrzymanie analogicznych terminów realizacji usługi z zakresu marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego.

Rekomenduje się utrzymanie dotychczasowego umiejscowienia czasowego komponentu szkoleniowego tj. „nie wcześniej niż po zakończeniu I etapu i nie później niż do terminu przekazania raportu z II etapu”.

3) Jaka jest jakość i dostępność usług pilotażowych?

5. Klienci usługi pilotażowej zdecydowanie pozytywnie ocenili jej jakość (oceny na poziomie 4 i 5 pkt. w skali 1-5)

[1] Rekomenduje się utrzymanie analogicznej procedury i standardu świadczenia usługi z zakresu marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego.

6. Na rynku występuje niska podaż kompleksowych usług doradczych z zakresu marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego, w tym w szczególności zbliżonych zakresem do usługi pilotażowej. Opinię tę potwierdzili usługodawcy. Brak ofert kompleksowych wynika z faktu, że większość firm doradczych specjalizuje się w określonym obszarze zarządzania i w nim świadczy swoje usługi, koncentrując się przy tym na firmach większych o wyższych budżetach marketingowych. Na rynku brakuje ofert dedykowanych mikrofirmom z

[3] Rekomenduje się zwiększenie intensywności działań promocyjnych usługi w branży przetwórstwa rolno-spożywczego sektora MMSP oraz poszerzenia kanałów komunikacji oraz zakresu treści przekazów (w tym informacji o ofercie), co powinno umożliwić dotarcie do większej grupy potencjalnych klientów usługi.

Sektor spożywczy wg klasyfikacji PKD obejmuje bardzo zróżnicowane obszary działalności.

W celu skierowania usługi systemowej tylko lub w większości do przedsiębiorców wytwarzających produkty żywnościowe należałoby



sektora przetwórstwa rolno-spożywczego. Przedsiębiorstwa sektora MMSP w branży przetwórstwa rolno – spożywczego mają nadal niezależnie od doświadczenia rynkowego (wieku) znaczące braki w rozwoju funkcji marketingu i sprzedaży.

Działalność marketingowa jest procesem absorbującym różnorodne zasoby i umiejętności, których zwyczajnie w małych przedsiębiorstwach rolno – spożywczych brak. Do głównych przeszkód w samodzielnej realizacji większych i bardziej ryzykownych projektów marketingowych w małych i średnich przedsiębiorstwach zaliczyć należy dostęp do źródeł finansowania i wiedzy. W przypadku wielu z nich bez istotnego wsparcia ze strony instytucji zewnętrznych, których celem będzie realne wspomaganie innowacyjnych procesów marketingowych, na wzrost poziomu jakościowego programów marketingowych trudno liczyć. Dalszy rozwój działalności tych przedsiębiorstw zależeć będzie nie tylko od ich aktywności, elastyczności, chęci sprostania wymaganiom klientów, ale także od zdecydowanej i aktywnej pomocy z zewnątrz prorynkowo zorientowanego otoczenia.

7. Usługodawcy wykazywali dużą aktywność w procesie i sposobach docierania do klientów z informacją o możliwości skorzystania z usługi.

wsparcie skierować na klientów , którzy prowadzą lub/i rozwijają produkcję żywności niezależnie czy stanowi to ich główny, czy też poboczny obszar działalności oraz niezależnie od działalności klasyfikowanej w innych PKD. Należałoby zatem ograniczyć potencjalnych klientów do przedsiębiorstw posiadających jako obszar działalności wg klasyfikacji PKD oznaczony kodem 10 z wyspecyfikowaniem z kategorii oznaczonej 10.8 i 10.9. podkategorii stricte obejmujących produkcję żywności (np. PKD 10.86 – produkcja żywności dietetycznej itd.). Innym rozwiązaniem byłoby ograniczenie potencjalnych klientów do przedsiębiorstw posiadających jako obszar działalności wg klasyfikacji PKD oznaczony kodem 10 z wyłączeniem z kategorii oznaczonej 10.8 i 10.9. podkategorii nie dotyczących produkcji żywności (np. z PKD 10.8 wyłączeniem podklasy 10.89z, 10.83z 10.84z itd.). Ze względu na fakt, iż znacząca grupa potencjalnych klientów może być wykluczona z możliwości uzyskania pomocy de minimis należałoby PW pozostawić możliwość objęcia usługą przedsiębiorstw realnie prowadzących działalność przetwórczą surowców żywnościowych w większej skali mimo posiadania przez nich głównego PKD poza sekcją C kod 10 – produkcja artykułów spożywczych. Jednym z możliwych rozwiązań do wdrożenia byłoby opracowanie listy zawierającej działy PKD, wskazującej priorytetowe oraz dopuszczalne (z warunkami) działy PKD przedsiębiorców potencjalnych klientów usługi.

Jednocześnie biorąc pod uwagę relatywnie niskie nadal kompetencje marketingowe wśród firm z branży (wniosek nr. 6) rekomenduje się równe traktowania przy naborze klientów, przedsiębiorstw rolno-spożywczych niezależnie od stażu rynkowego. „Przedsiębiorstwa sektora MMSP w branży przetwórstwa rolno – spożywczego mają nadal niezależnie od doświadczenia rynkowego (wieku) znaczące braki w rozwoju funkcji marketingu i sprzedaży”. W przypadku wielu z nich wzrost efektywności procesów sprzedażowych oraz poziomu jakościowego programów marketingowych wymaga istotnego wsparcia w budowaniu kompetencji marketingowych.

8. Większość klientów nie otrzymała nigdy oferty od usługodawców świadczących usługi w zakresie marketingu i sprzedaży.
9. Większość klientów przed realizacją usługi pilotażowej nie korzystała wcześniej z usług firm świadczących usługi z zakresu marketingu i sprzedaży.
- 10.

4) Jaki jest poziom zadowolenia klientów z usług pilotażowych oraz kompetencji konsultantów je świadczących?

11. Przedsiębiorcy z branży przetwórstwa rolno-spożywczego sektora MMSP są zadowoleni z usługi z zakresu marketingu i sprzedaży produktów. Badani w większości byli zadowoleni z jakości otrzymanego [1] Rekomenduje się utrzymanie analogicznej konstrukcji usługi z zakresu marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego tj. komponentu



raportu z audytu oraz przygotowanego planu marketingowego, z otrzymanego wsparcia doradczego i szkoleniowego. Większość klientów po audycie znała pozycję rynkową firmy, zaś z planu marketingowego wiedziała, jakie ma podjąć działania, ile będą kosztować, jakie przyniosą efekty. Potwierdza to, że konstrukcja usługi uwzględniająca komponent doradczy składający się z trzech etapów (audyt marketingowy, doradztwo strategiczne, asysta we wdrażaniu planu marketingowego) oraz komponent szkoleniowy wychodzi naprzeciw oczekiwaniom przedsiębiorców.

doradczego (trzy etapy) i komponentu szkoleniowego.

12. Generalnie przedsiębiorcy z branży przetwórstwa rolno-spożywczego sektora MMSP korzystający z usługi pilotażowej są zadowoleni z przygotowania merytorycznego i kompetencji konsultantów realizujących tę usługę oraz z przebiegu procesu świadczenia usług. Wysoko również oceniana jest przez przedsiębiorców współpraca z konsultantami. Występowały jedynie incydentalne przypadki „wymiany” konsultantów ze względu na różnice na linii klient – konsultant w koncepcji realizacji usługi

[1] Rekomenduje się utrzymanie analogicznej procedury wyboru wykonawców – konsultantów usługi. Zapewni to odpowiednią jakość świadczonych usług i pozytywnie wpłynie na poziom satysfakcji przedsiębiorców z uzyskanych usług

5) Czy usługi pilotażowe przyniosły ich klientom realne korzyści? (pozwoliły na przejście z kategorii firm mikro do kategorii małych i średnich lub/ oraz ich wchodzenie na nowe rynki lub/ oraz na zwiększenie innowacyjności prowadzonej działalności, poprawiły zdolność firm do samodzielnego rozwiązywania problemów oraz planowania długofalowego rozwoju firmy i



inne).

13. Wyniki badań wskazują, że usługa pilotażowa miała pozytywny wpływ na większość obszarów funkcjonalnych działalności firm klientów. Usługa miała pozytywny wpływ na poprawę jakości funkcjonowania stanowiska/komórki odpowiedzialnej za marketing lub inspirowała jej utworzenie. Komponent szkoleniowy przyczynił się do podniesienia poziomu wiedzy pracowników. Większość klientów osiągnęła lub/i zakłada, że osiągnie cele postawione w planie marketingowym. Wyniki te świadczą o tym, że usługa poprawiła zdolność firm do samodzielnego rozwiązywania problemów marketingowych oraz planowania długofalowego rozwoju firmy. Wyniki badań wskazują także, że usługa pilotażowa nie miała wpływu na wzrost zatrudnienia i proces internalizacji przedsiębiorstw. Podkreślenia w tym miejscu wymaga fakt, że większość beneficjentów usługi to firmy działające lokalnie, borykające się z problemami zewnętrznymi (konkurencja, wymagający rynek) i wewnętrznymi (skala oferty, organizacja, zasoby ludzkie, finansowe itp.) w większości nie planujące wzrostu „jakościowego” tj. rozwoju rynku (skali działalności), w szczególności poza granice kraju i tym samym nie wymagające istotnego wzrostu zatrudnienia. Ponadto „przejście” z kategorii mikro do małych i wejście na rynki ponadnarodowe wymagają znacznie więcej czasu niż upłynęło

[2] Rekomenduje się utrzymanie kluczowych kryteriów oceny korzyści z usługi (świadczących o wzroście konkurencyjności) zawartych w standardzie oraz indywidualizowanie kryteriów „pomocniczych” oceny korzyści jakie przynosi usługa pilotażowa w relacji do specyfiki firmy, branży, sytuacji wyjściowej firmy i wizji jej rozwoju. W przypadku wielu firm z branży rolno-spożywczej w obszarze funkcji marketingowej występują potrzeby związane z poprawą kompetencji w zakresie planowania i realizacji programów aktywizujących sprzedaż, właściwego kształtowania portfela produktów, rozpoznania rynku i konkurencji itp. Niewiele firm, szczególnie małych, realizuje strategię ekspansji rynkowej, która wymagałaby istotnego wzrostu zasobów. Zatem poprawa jakości działań sprzedażowych i wzrost kompetencji marketingowych to często główna i bardzo istotna korzyść wynikająca z realizacji usługi (wniosek 13

Elastyczne podejście do oceny świadczonych usług powinno stać się przesłanką do wzrostu poziomu satysfakcji przedsiębiorców z uzyskanych usług.

go od usługi do czasu badań.

6) Jakie są bariery we wdrażaniu usług pilotażowych?

14. Kluczową barierą we wdrażaniu usługi pilotażowej jest bariera finansowa tj. niskie budżety marketingowe firm możliwe do wykorzystania na wdrażanie marketingowych programów wykonawczych. [2] Rekomenduje się umieszczenie w standardzie usługi zapisu obligującego usługodawców do informowania klientów o możliwych źródłach sfinansowania rekomendacji wymagających nakładów inwestycyjnych
15. Deficyt środków finansowych klientów zasadniczo ogranicza możliwość wdrożenia rekomendacji z audytu i programów wykonawczych ujętych w planie marketingowym.
16. Zdaniem badanych pewnego rodzaju barierą jest brak możliwości dofinansowywania w ramach usługi działań inwestycyjnych (np. opakowanie, receptura, urządzenie, program komputerowy itp.) wynikających z rekomendacji i programów wykonawczych ujętych w planie marketingowym.
17. Poziom wdrożeń usługi nie stanowi o braku zainteresowania klientów działaniami realizującymi rekomendacje. Jest przede wszystkim efektem niskich zasobów finansowych i kadrowych klientów.

7) Czy proces świadczenia poszczególnych nowych usług systemowych powinien być dofinansowywany ze środków publicznych i w jakiej wysokości?

18. Wyniki badań, zarówno ilościowych, jak i jakościowych wskazują na istotne ograniczenia finansowe przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego w korzystaniu z usług doradczych w zakresie marketingu i sprzedaży. Problem ten dotyczy w szczególności sektora MMSP niezależnie od lokalizacji i rodzaju działalności. Przedsiębiorcy prowadzą działania marketingowe w ograniczonym wymiarze, incydentalnie i z reguły intuicyjnie. Badani są skłonni sfinansować do 30% kosztu danego komponentu usługi. Około 10% respondentów jest gotowa ponieść pełen koszt komponentu pierwszego usługi, zaś 1/3 pełen koszt komponentu szkoleniowego. Jednocześnie ponad 11% badanych uzależnia skorzystanie z audytu przy jego całkowitej bezpłatności, ponad 8% deklaruje tę zależność przy doradztwie i prawie 7% przy szkoleniu.
- [1] Rekomenduje się finansowanie usługi z zakresu marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego na którą składa się komponent doradczy podzielony na trzy etapy (audyt marketingowy, doradztwo strategiczne, asysta we wdrażaniu planu marketingowego) i komponent szkoleniowy ze środków publicznych jako usługę systemową Krajowego Systemu Usług.
19. W przedsiębiorstwach z branży przetwórstwa rolno-spożywczego sektora MMSP występują deficyty zasobów ludzkich wynikające z powszechnie realizowanej optymalizacji kosztowej. Pracownicy, przedsiębiorcy wypełniający funkcje marketingowe nie posiadają wystarczających kompetencji w zakresie skutecznego stosowania
- [2] Rekomenduje się realizację dedykowanych (modułowych) programów szkoleniowych, zróżnicowanych pod względem treści, zakresu i poziomu kompetencyjnego w zależności od uczestników przy zachowaniu treści ramowych zawartych w standardzie.

zasad zarządzania marketingowego i realizacji marketingowych programów wykonawczych.

8) Czy kryteria wyboru wykonawców testujących usługę pilotażową zostały właściwie określone?

20. W opinii badanych kryteria doboru wykonawców usługi są określone właściwie zapewniając tym samym odpowiedni poziom jakości usług.
- [1] Rekomenduje się utrzymanie analogicznej procedury wyboru wykonawców usługi. Zapewni to odpowiednią jakość świadczonych usług i pozytywnie wpłynie na poziom satysfakcji przedsiębiorców z uzyskanych usług.

9) Czy wybrani usługodawcy świadczą usługi zgodnie z przyjętym standardem?

21. Wyniki badań jednoznacznie wskazują na fakt przestrzegania opracowanego przez PARP standardu usługi przez usługodawców świadczących usługę pilotażową. Zdaniem badanych usługa świadczona przez wykonawców była zgodna z przyjętym standardem, zarówno w aspekcie merytorycznym, jak i czasowym. Usługodawcy opracowywali minimum 5 programów wykonawczych. Doradcy w istotny sposób wspomagali klientów przy wdrażaniu rekomendacji. Usługodawcy informowali klientów, iż usługa jest realizowana zgodnie z określonym standardem, który został opracowany przez agencją rządową. Ponadto informowali klientów, iż usługa jest dofinansowana ze środków unijnych i objęta jest zasadami pomocy de minimis.
- [1] Rekomenduje się utrzymanie przyjętego standardu w analogicznej formie.

10) Jaka jest rozpoznawalność nazwy systemu KSU wśród klientów usług pilotażowych?

22. Wyniki badań wskazują, że rozpoznawalność nazwy systemu KSU wśród przedsiębiorców jest znikoma. Klienci usługi pilotażowej kojarzą nazwę KSU najczęściej z dokumentami podpisywanymi w ramach usługi. Potencjalni klienci z branży rolno- spożywczej praktycznie nie znają tej nazwy. Znacznie bardziej rozpoznawalna jest wśród przedsiębiorców nazwa PARP.

[2] Rekomenduje się zintensyfikowanie działań promocyjnych nazwy systemu KSU w branży przetwórstwa rolno- spożywczego sektora MMSP oraz poszerzenia kanałów komunikacji oraz zakresu treści przekazów (w tym informacji o ofercie), co powinno umożliwić dotarcie do większej grupy potencjalnych klientów systemu. W szczególności zaleca się wykorzystanie osobistego kanału komunikacji w działaniach promocyjnych – przedstawiciele PW, w tym konsultanci. Rekomendujemy przykładanie przez usługodawców szczególnej uwagi do podkreślania w trakcie kontaktów z klientami, iż usługa jest świadczona w ramach Krajowego Systemu Usług. Dobrym rozwiązaniem byłoby każdorazowe przekazywanie klientowi pisemnej informacji o systemie KSU, zawierającej w szczególności informacje o innych usługach, z których firma mogłaby skorzystać wraz z adresem strony internetowej KSU. Wzór informacji mógłby zostać opracowany przez PARP a usługodawcy mogliby zostać zobowiązani do przekazania informacji klientowi. Dopełnienie przez usługodawcę tego obowiązku mogłoby być weryfikowane podczas badań ewaluacyjnych. Ponadto wszelkie opracowywane w ramach usługi materiały przekazywane przez usługodawcę klientowi (np., raport z audytu, prezentacja ze szkolenia) powinny być opatrzone logiem KSU- obowiązek ten wynika z umowy zawieranej przez usługodawców z

PARP jednak do jego realizacji usługodawcy powinni przywiązywać szczególną uwagę..

11) Jakie są potrzeby firm w obszarach tematycznych, których dotyczą usługi pilotażowe?

23. Zdaniem badanych występuje w ich przedsiębiorstwach wiele zróżnicowanych potrzeb w zakresie funkcji marketingu i sprzedaży. W tym przede wszystkim w obszarze działań promocyjno reklamowych, podnoszenia kompetencji w zakresie zarządzania marketingowego, technik sprzedaży zarządzania ofertą i rozwoju

przedsiębiorstwa. Na te potrzeby wskazywało około 15% badanych.

[3] Rekomenduje się aby w działaniach promocyjnych zwracać szczególną uwagę na konkretne (wymierne i jakościowe) korzyści z realizacji usługi, wskazując przy tym na zróżnicowane obszary tematyczne, w których mogą one wystąpić. Promowana winna być koordynująca funkcja marketingu i sprzedaży oraz wielopłaszczyznowość jej oddziaływania na rozwój firmy.

24. Mniejsze nieco potrzeby (około 10% wskazań) respondenci deklarowali w zakresie rozszerzenia działalności na nowe rynki, polityka transakcyjna i przygotowanie wystąpień wystawienniczo-targowych. Jedynie co 20 respondent wskazywał na potrzeby związane z rozwijaniem sieci dystrybucji i pomoc w pozycjonowaniu stron internetowych. Z badań jakościowych wynika także, że wiele obszarów w sferze marketingu pozostaje poza zainteresowaniem klientów ze względu na nadal ograniczoną znajomość instrumentów marketingowych i koncentrowaniu się na narzędziach tradycyjnych i podstawowych oraz na dość powszechny brak „wiary” w efektywność koncepcji marketingowej.

[3] Rekomenduje się aby w działaniach promocyjnych podkreślać indywidualność i elastyczność usługi mimo konieczności utrzymywania się w obowiązującym standardzie. Zwracać uwagę należy na partycypacyjny charakter usługi, możliwość dostosowania jej do indywidualnych potrzeb i możliwości klienta oraz możliwość konfrontacji prowadzonych działań marketingowych z opinią zewnętrznych przygotowanych merytorycznie konsultantów.





Która z usług pilotażowych, która została poddana testowaniu powinna zostać wdrożona do systemu KSU i być dofinansowywana ze środków publicznych?

Argumenty za kontynuowaniem usługi	Argumenty przeciwko kontynuowaniu usługi
Duże zainteresowanie usługą	Brak środków finansowych wśród mikro i małych przedsiębiorstw, które pozwoliłyby na pełne wdrażanie wykonawczych programów marketingowych
Wysokie zainteresowanie różnymi komponentami usługi	Niska skłonność do finansowania rekomendowanych projektów marketingowych wymagających nakładów inwestycyjnych przez przedsiębiorców
Wzrost poziomu innowacyjności i poprawa zdolności firm – klientów usługi do samodzielnego rozwiązywania problemów marketingowych oraz planowania długofalowego rozwoju firmy.	
Przedsiębiorcy osiągają lub/i dostrzegają możliwość osiągnięcia celów sformułowanych w planach marketingowych	
Wzrost świadomości roli marketingu w rozwoju firm uczestniczących w usłudze oraz wzrost umiejętności w zakresie zarządzania marketingowego	
Wzrost zatrudnienia w firmach doradczych świadczących usługi wsparcia	
Niska dostępność podobnych usług na rynku i bardzo pozytywnie oceniana jej kompleksowość	
Wysokie oceny jakości samej usługi, jej konstrukcji i procedury świadczenia wśród klientów i potencjalnych klientów	
Większość przedsiębiorców wdraża lub planuje wdrażać rekomendacji wypracowane w trakcie usługi.	
Zmiany jakie powinny być wprowadzone w usłudze jeżeli miałyby ona być kontynuowana	

Umieszczenie w standardzie usługi zapisu skierowanego do usługodawców aby w trakcie jej świadczenia wskazywali potencjalne źródła finansowania procesu wdrożenia kluczowych dla klienta programów wykonawczych

Wprowadzenie możliwości elastycznego kształtowania zakresu merytorycznego komponentu szkoleniowego pod względem treści – dedykowanego (modułowego) programu szkoleń

Dofinansowanie ze środków publicznych co najmniej 70 % kosztów poszczególnych etapów usługi.

Spis rysunków

Rysunek 1. Struktura klientów według wielkości	12
Rysunek 2. Struktura klientów według długości funkcjonowania przedsiębiorstwa	12
Rysunek 3. Struktura klientów według branży działalności	13
Rysunek 4. Struktura klientów usługi według miejsca siedziby	13
Rysunek 6. Struktura klientów według wysokości przychodów osiągniętych w 2013 roku	14
Rysunek 7. Z jakich komponentów usługi Pani/Pana firma skorzystała?	16
Rysunek 8. Jakie działania zostały Państwu rekomendowane w wykonawczych programach marketingowych?	18
Rysunek 9. Dlaczego nie skorzystali Państwo z drugiego etapu usługi, jakim jest doradztwo?	20
Rysunek 10. Czy wdrożyli Państwo rekomendowane zmiany?	21
Rysunek 11. Czy na etapie wdrażania rekomendacji z audytu napotkali Państwo na któryś z poniższych problemów?	22
Rysunek 12. Dlaczego nie wdrożyli Państwo do tej pory rekomendacji?	23
Rysunek 13. Dlaczego nie zdecydowaliście się Państwo na skorzystanie z usługi szkoleniowej?	26
Rysunek 14. Czy czas, w jakim został u Pani/a przeprowadzony audyt (maksymalnie 30 dni) był w Pani/a opinii?	27
Rysunek 15. Czy liczony od dnia otrzymania raportu z audytu siedmiodniowy termin na podjęcie decyzji o dalszym uczestnictwie w projekcie był w Pani/a opinii?	28
Rysunek 16. Czy czas po jakim otrzymaliście Państwo plan marketingowy i wykonawcze programy marketingowe (maksymalnie 60 dni od rozpoczęcia doradztwa) był w Pani/a opinii?	29
Rysunek 17. Wdrażanie planu marketingowego mogło rozpocząć się nie później niż 14 dni po jego otrzymaniu. Czy ten czas był w Pani/a opinii odpowiedni?	30
Rysunek 18. Czy czas na trwanie wsparcia doradczego we wdrażaniu planu marketingowego (maksymalnie 4 miesiące) był w Pani/a opinii?	30
Rysunek 19. Proszę na skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „bardzo niska ocena” a 5 „bardzo wysoka ocena” ocenić następujące elementy usługi:	32
Rysunek 20. Czy otrzymał/a Pan/i kiedykolwiek ofertę bezpośrednio (mail, poczta, ulotka, telefon, wizyta doradcy) od usługodawców świadczących usługi w zakresie marketingu i sprzedaży nie licząc oferty od usługodawcy usługi pilotażowej?	33
Rysunek 21. Czy Pani/Pana przedsiębiorstwo korzystało wcześniej (przed usługą pilotażową) z usług firm świadczących usługi z zakresu marketingu i sprzedaży?	34



Rysunek 22. Jakie są przyczyny, dla których Pani/Pana firma nie korzystała wcześniej (przed usługą pilotażową) z usług firm doradczych świadczących usługi związane z marketingiem i sprzedażą?.....	35
Rysunek 23. W jaki sposób Pani/Pana firma dowiedziała się o możliwości skorzystania z usługi?.....	36
Rysunek 24. Czy jest Pan/i zadowolony/a z jakości otrzymanego raportu z audytu?	38
Rysunek 25. Czy po otrzymaniu raportu z audytu były dla Pani/a jasne następujące zagadnienia?	39
Rysunek 29. Czy po otrzymaniu planu marketingowego wraz z programami wykonawczymi były dla Pani/Pana jasne następujące zagadnienia?.....	40
Rysunek 30. Czy jest Pan/i zadowolony/a ze wsparcia doradczego jakie firma otrzymała przy wdrażaniu planu marketingowego?.....	42
Rysunek 31. Czy ogólnie jest Pan/i zadowolony z otrzymanej usługi audytowo-doradczej? ..	42
Rysunek 32. Czy w Pani opinii odpowiednie były następujące aspekty szkolenia? (procentowy udział odpowiedzi pozytywnych)	43
Rysunek 33. Jak ocenia Pan/i przygotowanie merytoryczne osoby prowadzącej szkolenie? ..	44
Rysunek 34. Czy ogólnie jest Pan/i zadowolony/a ze wsparcia szkoleniowego, jakie firma otrzymała?.....	45
Rysunek 35. Czy osiągnęli Państwo cele jakie zostały określone w planie marketingowym? .	46
Rysunek 36. Czy w Pani/a opinii usługa audytowa (audytowo-doradcza) przyczyniła się do:	47
Rysunek 37. Czy w Pani/a opinii skorzystanie z usługi szkoleniowej przyczyniło się do:	49
Rysunek 38. Czy w Pani/a firmie funkcjonuje osobne stanowisko/komórka organizacyjna odpowiedzialna za marketing i sprzedaż?	49
Rysunek 39. Czy na skutek skorzystania z usługi wzrosła jakość pracy osoby/komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za marketing i sprzedaż?.....	50
Rysunek 37. Dlaczego nie wdrożyli Państwo do tej pory tych rekomendacji?.....	52
Rysunek 39. Czy wiedzą państwo na jaką kwotę zostały wycenione poszczególne elementy usługi?.....	62
Rysunek 39. Czy raport z audytu zawierał informacje dotyczące zasadności prowadzenia przez firmę działalności marketingowej w którejś z nisz rynkowych (np. żywność ekologiczna, żywność funkcjonalna, produkty regionalne)?.....	67
Rysunek 40. Zgodnie ze Standardem usługi Wykonawca powinien opracować dla Państwa minimum 5 programów wykonawczych - planów konkretnych działań marketingowo-sprzedażowych jakie firma musi zrealizować by osiągnąć cele planu marketingowego. Czy Wykonawca opracował dla Państwa minimum 5 programów wykonawczych?.....	68
Rysunek 60. Czy doradca wspomagał Państwa we wdrażaniu planu marketingowego każdorazowo kiedy potrzebowali Państwo jego pomocy?	68
Rysunek 61. Czy mieli Państwo świadomość, że usługa jest dofinansowana ze środków unijnych?	69
Rysunek 62. Czy mieli Państwo świadomość, że usługa objęta jest zasadami pomocy de minimis?.....	70
Rysunek 63. Czy miał/a Pan/Pani świadomość, że usługa jest realizowana zgodnie z określonym standardem, który został opracowany przez agencją rządową?	70
	94

Rysunek 64. Proszę wskazać która agencja rządowa opracowała standard i wybiera usługodawców świadczących usługę pilotażową.	71
Rysunek 65. Czy znane jest Państwu pojęcie Krajowego Systemu Usług?.....	72
Rysunek 66. Chęć skorzystania z usług z zakresu marketingu i sprzedaży w najbliższym czasie	74
Rysunek 67. Tematyka usług z zakresu marketingu i sprzedaży, z których chcieliby skorzystać przedsiębiorcy.....	76

Spis tabel

Tabela 2. Jaką kwotę maksymalnie Pani/Pana firma byłaby gotowa zapłacić za audyt w zakresie, który został wykonany w Pani/a firmie?	58
Tabela 3. Jaką kwotę maksymalnie Pan/Pana firma byłaby gotowa zapłacić za opracowanie planu marketingowego i asystę przy jego wdrażaniu?.....	59
Tabela 4. Jaką kwotę maksymalnie Pani/Pana firma byłaby gotowa zapłacić za szkolenie? ..	60
Tabela 5. Ocena z zadowolenia z usługi pilotażowej w zależności od usługodawcy	64
Tabela 6. Wnioski i rekomendacje z przeprowadzonych badań.....	78



Załączniki

Która z usług pilotażowych, która została poddana testowaniu powinna zostać wdrożona do systemu KSU i być dofinansowywana ze środków publicznych?

Odpowiedź na pytanie dotyczące zasadności kontynuowania jednej ze stanowiących przedmiot badania usług została udzielona w oparciu o analizę desk research oraz wyniki badań terenowych⁵⁸.

Przy udzielaniu odpowiedzi posłużono się następującymi kryteriami:

- Liczba korzystających z usługi,
- Zainteresowanie poszczególnymi komponentami usługi,
- Poziom zadowolenia klientów z otrzymanej usługi,
- Istnienie podobnych usług na rynku,
- Przyszłe okoliczności.

Liczba korzystających z usługi

Jest to w naszej opinii kryterium, które w pierwszej kolejności powinno być wzięte pod uwagę przy podejmowaniu decyzji o rezygnacji z wdrażania jednej z usług i kontynuowaniu drugiej. Istotnym jest bowiem by na kontynuowaną usługę nadal było zapotrzebowanie ze strony przedsiębiorstw tzn. by popyt był przynajmniej równoważny podaży (liczbie usług, które będą mogły być wyświadczone).

Dotychczasowe doświadczenia z wdrażania obu usług pokazują, iż istnieje między nimi znacząca różnica jeżeli chodzi o liczbę klientów. Co prawda druga z wymienionych usług zaczęła być świadczona parę miesięcy później, jednak nie na tyle późno by uzasadniało to ponad 200% różnicę w liczbie klientów. Obliczono, iż po sześciu miesiącach od uruchomienia

⁵⁸ Z klientami usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną przeprowadzono 52 ankiety, z klientami usługi z zakresu marketingu i sprzedaży produktów 220. Mimo dużej różnicy w liczbie przeprowadzonych ankiet w każdej z grup wyniki są wzajemnie porównywalne. Wpływ na to ma fakt, iż poziom błędów oszacowania w każdej z grup jest podobnie niski. W przypadku klientów usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną wynosi 6%, w przypadku klientów usługi z zakresu marketingu wynosi 5%. Zbliżona wartość błędów oszacowania w każdej z grup mimo znaczącej różnicy w liczbie przeprowadzonych ankiet wynika że znaczących różnic w wielkości badanych populacji- populacja klientów usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną była niemal pięciokrotnie mniej liczna aniżeli klientów drugiej z usług co musiało znaleźć odzwierciedlenie w liczbie przeprowadzonych ankiet.



usługi AGRO liczba klientów wynosiła 388, w przypadku usługi ENERGO po upływie analogicznego okresu liczba klientów wyniosła 126.

W przypadku usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną żaden z usługodawców nie zrealizował do tej pory wymaganej standardem liczby minimum 30 usług. Istnieje przy tym zagrożenie, iż części z nich w ogóle nie uda się osiągnąć tej wartości (dotychczas zrekrutowali jedynie kilku klientów). W przypadku usługi dotyczącej marketingu takie zagrożenie jest bardzo niewielkie. Spośród 11 usługodawców 9 osiągnęło lub przekroczyło minimalną liczbę 30 usług. Dwóch osiągnęło ten wskaźnik w około 50%.

Jak wskazano w raporcie dotyczącym usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną głównym problemem wpływającym na niewielką liczbę klientów jest określone w Standardzie usługi „kryterium dostępowe” dotyczące średniorocznego zużycia energii na poziomie 500 GJ. Kryterium to wpływa na znaczące zawężenie katalogu potencjalnych klientów, przede wszystkim do firm małych o profilu produkcyjnym. Kontynuowanie usługi z zachowaniem obecnego kryterium wydaje się być praktycznie niewykonalne stąd sformułowana w raporcie rekomendacja dotycząca obniżenia wartości rocznego zużycia energii do 200-300 GJ. Należy jednak mieć świadomość, iż obniżenie wartości jest równoznaczne z otwarciem dostępu do usługi, dla firm, których rachunki za energię są umiarkowanie wysokie (około 4 tys. zł miesięcznie). Zakładając, iż usługa przyczyni się do zwiększenia efektywności energetycznej o 10% daje to oszczędności rzędu 400 zł miesięcznie. Rodzi to pytanie o zasadność uruchamiania usługi, której koszt został wyceniony na 10 700 zł (do tego kosztu należy dodać wszelkie koszty leżące po stronie podmiotu wdrażającego usługę (PARP)). Inne rozwiązanie, jakim jest rozszerzenie grona potencjalnych klientów o firmy średnie każde rozważyć czy aby ta grupa nie dysponuje potencjałem finansowym do skorzystania z tego rodzaju usługi wyłącznie na zasadach komercyjnych.

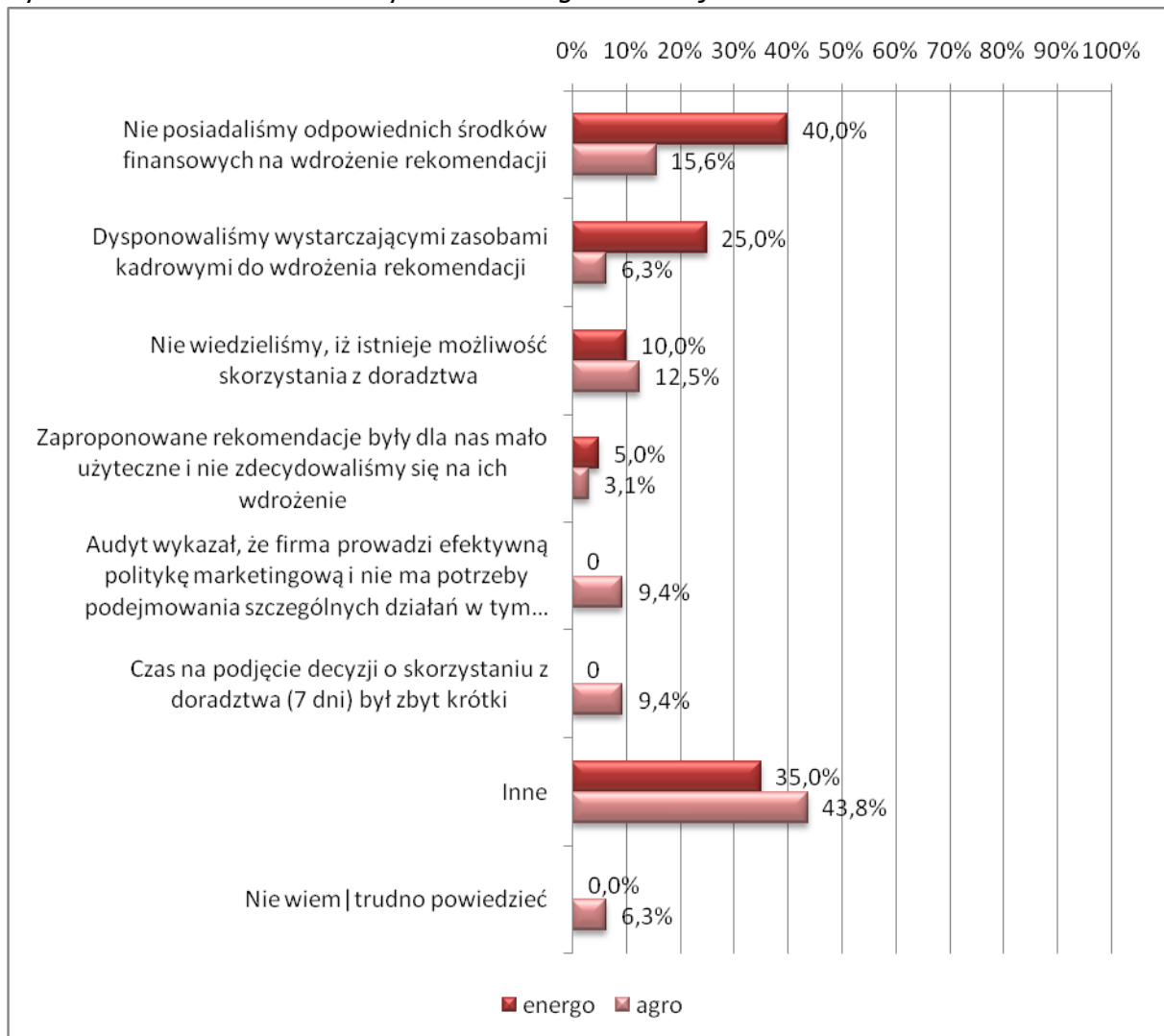
Zainteresowanie poszczególnymi komponentami usługi

Zgodnie z danymi z badania ankietowego i danymi sprawozdawczymi usługodawców klienci usługi dotyczącej marketingu chętnie korzystają z innych aniżeli wyłącznie audyt komponentów usługi. 85,5% korzystało z doradztwa i asysty a 91,4% ze szkoleń. W przypadku usługi zarządzania efektywnością energetyczną zainteresowanie drugim etapem jest o wiele mniejsze. Z deklaracji respondentów wynika, że z doradztwa korzystało jedynie 36,5% z nich. Wielu usługodawców wskazywało, iż osiągnięcie zakładanego w Standardzie maksymalnego 30% odsetka klientów kończących korzystanie z usługi na etapie audytu może okazać się niemożliwe. Warto w tym miejscu przedstawić dane ze sprawozdań usługodawców wyraźnie wskazujące na różnice w tym zakresie między oboma usługami:

Usługa z zakresu marketingu			Usługa z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną	
audyt	doradztwo	asysta	audyt	doradztwo
349	303	275	114	54

Zauważalne są też różnice między obiema usługami jeżeli chodzi o powody braku skorzystania z doradztwa. W usłudze z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną głównym powodem jest brak odpowiednich środków finansowych na wdrożenie rekomendacji. Problem ten odgrywał zdecydowanie mniejsze znaczenie w przypadku usługi dotyczącej marketingu. Szczegółowe dane przedstawia poniższy wykres.

Rysunek 1. Powód braku skorzystania z usługi doradczej



Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiet CATI z klientami usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną (N=51) i klientami usługi z zakresu marketingu i sprzedaży (N=220).

W tym miejscu warto zaznaczyć, iż znaczna część rekomendacji formułowanych przez usługodawców świadczących usługę z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną wiązała się z koniecznością podjęcia przez klienta określonych działań o charakterze inwestycyjnym. Klienci tymczasem nie dysponowali odpowiednimi środkami finansowymi na ich wdrożenie, z tego względu rezygnowali z dalszego korzystania z usługi. Nie oznacza to oczywiście, iż usługa nie była im przydatna, jednakże świadczenie usług doradczych w sytuacji gdy firma nie zamierza wdrażać rekomendacji byłoby oczywiście bezcelowe.



Brak środków finansowych był również głównym powodem braku wdrażania rekomendacji lub problemów w ich wdrażaniu. Problem wystąpił przede wszystkim w usłudze zarządzania efektywnością energetyczną:

Tabela 1. Znaczenie problemów finansowych podczas wdrażania rekomendacji

	Problemy na etapie wdrażania rekomendacji- brak wystarczających środków finansowych	Powody braku wdrożenia do tej pory rekomendacji- brak środków finansowych	Powody braku zamiaru wdrażania rekomendacji- brak środków finansowych
Energo	54,5%	78,7%	64,3%
Agro	45,6%	44,7%	43,4%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiet CATI z klientami usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną (N=51) i klientami usługi z zakresu marketingu i sprzedaży (N=220).

Usługodawcy podkreślali, iż jest wysoce prawdopodobnym, iż w przyszłości klienci wdrożą rekomendacje jednakże biorąc pod uwagę harmonogram realizacji projektu, klient, który odkłada w czasie wdrożenie o kilka miesięcy jest z punktu widzenia usługodawcy „stracony”. Usługodawca nie może wykazać, iż wyświadczył usługę doradczą. Remedium na taką sytuację mogłoby być wydłużenie (znaczące) czasu trwania doradztwa (na chwilę obecną Etap II powinien zostać zrealizowany w ciągu 6 miesięcy od zakończenia realizacji Etapu I), jednakże takie rozwiązanie nie stanowi żadnej gwarancji, iż klient wdroży rekomendacje. Warto w tym miejscu zauważyć, iż zgodnie z informacjami przekazywanymi przez usługodawców klienci niejednokrotnie uzależniają wdrożenie rekomendacji od pozyskania zewnętrznego finansowania na ten cel (np. że środków NFOŚiGW) nie mogą być natomiast pewni czy złożony przez nich wniosek o wsparcie uzyska aprobatę.

Innym rozwiązaniem, sugerowanym w raporcie jest rozszerzenie zakresu usługi o komponent inwestycyjny- przedsiębiorca otrzymywałby wsparcie finansowe (pożyczkę/dotację) na wdrożenie rekomendacji o inwestycyjnym charakterze. Rozwiązanie to jakkolwiek możliwe do zastosowania tak charakteryzuje się określonymi problemami natury implementacyjnej:

- różnym klientom rekomendowane są różne działania inwestycyjne co jest równoznaczne z różnym ich kosztem. To niewątpliwie utrudnia określenie kwoty wsparcia jaką przedsiębiorca mógłby uzyskać. Kwota ta de facto musiałaby być każdorazowo dopasowywana do konkretnego klienta,
- przyznawanie środków finansowych mocno komplikowałoby samą usługę, koniecznym, bowiem byłoby opracowanie szczegółowych zasad przyznawania środków oraz ich rozliczania. Problemem byłoby również stworzenie optymalnej struktury instytucjonalnej odpowiedzialnej za dystrybucję środków na „wdrożenia”. Rozstrzygnięcia, bowiem wymagałaby kwestia czy za proces dystrybucji i rozliczania środków mieliby odpowiadać usługodawcy (często nie mający doświadczenia w tym przedmiocie) czy PARP.

- pokrywanie kosztów działań inwestycyjnych znacząco zwiększałoby koszt realizacji projektu systemowego. Niewykluczone, iż z powodu ograniczeń budżetowych projektu tego typu rozwiązanie nie wchodziłoby w rachubę. Rozwiązaniem mogłoby być przyznawanie wsparcia w postaci zwrotnej jednak powstaje pytanie czy możliwym byłoby oferowanie takiego wsparcia w formule projektu systemowego (należy pamiętać, iż okres spłaty pożyczki to kilka lat),
- wsparcie publiczne nie powinno się pokrywać, tzn. optymalną sytuacją jest taka, w której dany typ inwestycji może być sfinansowany z jednego a nie z kilku źródeł. Tymczasem w wielu regionalnych programach operacyjnych przyszłej perspektywy finansowej planowane są działania dotyczące podniesienia efektywności energetycznej przedsiębiorstw (szerzej zostały one przedstawione w dalszej części dokumentu).

Ponadto należy mieć na uwadze fakt, iż w ramach poddziałania 2.2.1 PO KL, z którego finansowany jest projekt: „Zapewnienie dostępu przedsiębiorstw do nowych usług KSU” możliwym było oferowanie uczestnikom projektu jedynie wsparcia o charakterze doradczo-szkoleniowym.

Co prawda problem związany z brakiem środków finansowych na wdrożenie rekomendacji dotyczy również usługi z zakresu marketingu, jednak jak wynika z prezentowanych wyżej danych jego znaczenie jest mniejsze. Dodatkowo można zakładać, iż w przypadku tej usługi „w grę” wchodzi mniejsze kwoty. Tezę taką można postawić bazując na porównaniu działań inwestycyjnych rekomendowanych klientom obu usług (kompleksowa termomodernizacja, wymiana urządzeń, wymiana oświetlenia vs. obklejenie samochodu reklamami, udział w targach żywności, założenie strony internetowej, zmiana opakowania produktu). Ponadto tezę potwierdza również fakt, iż bariery natury finansowej dotyczące wdrażania rekomendacji w przypadku usługi zarządzania efektywnością energetyczną sygnalizowały przede wszystkim firmy małe (stanowiły niemal 73% klientów usługi), podczas gdy w przypadku usługi dotyczącej marketingu przede wszystkim firmy mikro, które dominowały w strukturze klientów. Uprawnione jest założenie, iż firmy mikro dysponują mniejszym potencjałem finansowym aniżeli firmy małe⁵⁹. Pozwala to na wysnucie wniosku, iż rzadsze wskazywanie przez nie na bariery finansowe przy wdrażaniu rekomendacji wynika z faktu, iż rekomendowane im działania były zdecydowanie mniej kosztochłonne, aniżeli działania rekomendowane klientom usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną.

Poziom zadowolenia klientów z otrzymanej usługi

Jakość świadczenia obu usług jest porównywalnie wysoka. Odsetek klientów negatywnie oceniających poszczególne aspekty usługi wahał się wokół kilku procent. Szczegółowe dane przedstawia poniższa tabela:

⁵⁹ Potwierdzają to również prezentowane w obu raportach dane dotyczące wysokości przychodów klientów usług



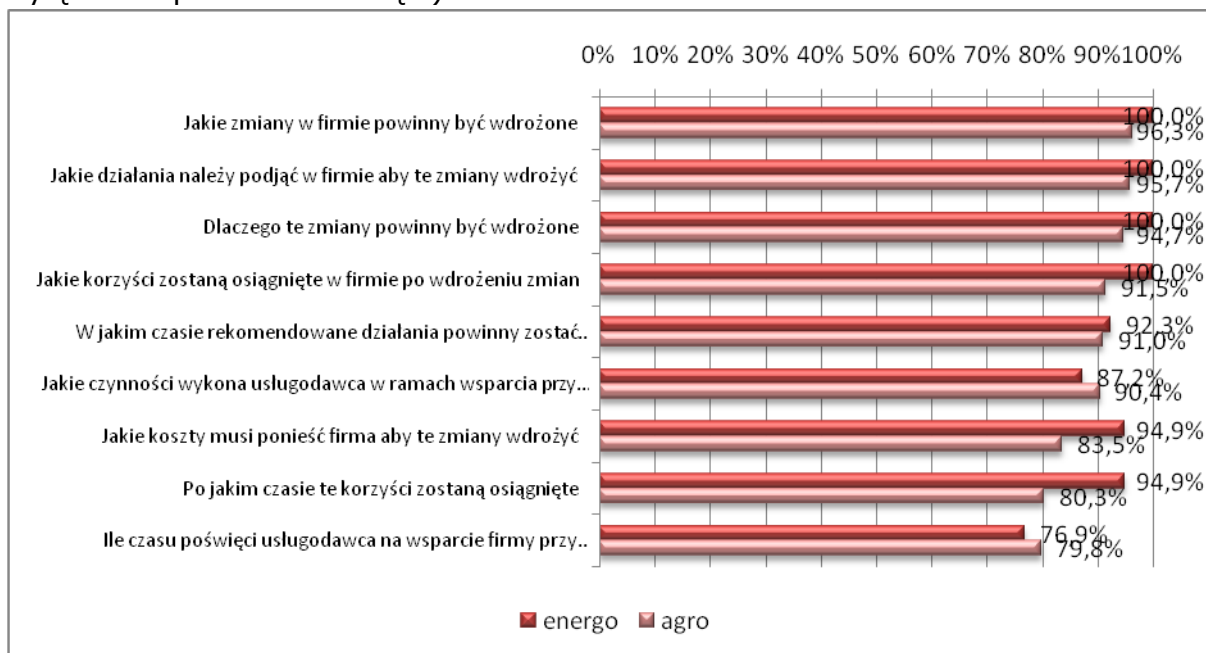
Tabela 2. Zadowolenie z poszczególnych komponentów usługi

	Zadowolenie z raportu z audytu (odpowiedzi zdecydowanie tak i raczej tak)	Zadowolenie ze wsparcia doradczego (odpowiedzi zdecydowanie tak i raczej tak)	Ogólne zadowolenie z usługi audytowo-doradczej
Energo	97,4%	100%	100%
Agro	94,1%	97,7%	97,3%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiet CATI z klientami usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną (N=51) i klientami usługi z zakresu marketingu i sprzedaży (N=220).

Klientom obu usług zadawano również szczegółowe pytanie dotyczące zakresu informacji zawartych w raporcie z audytu. Jakość raportu została oceniona podobnie przez klientów obu usług.

Rysunek 2. Czy po otrzymaniu raportu z audytu było dla Pani|Pana jasne (przedstawione wyłącznie odpowiedzi twierdzące)



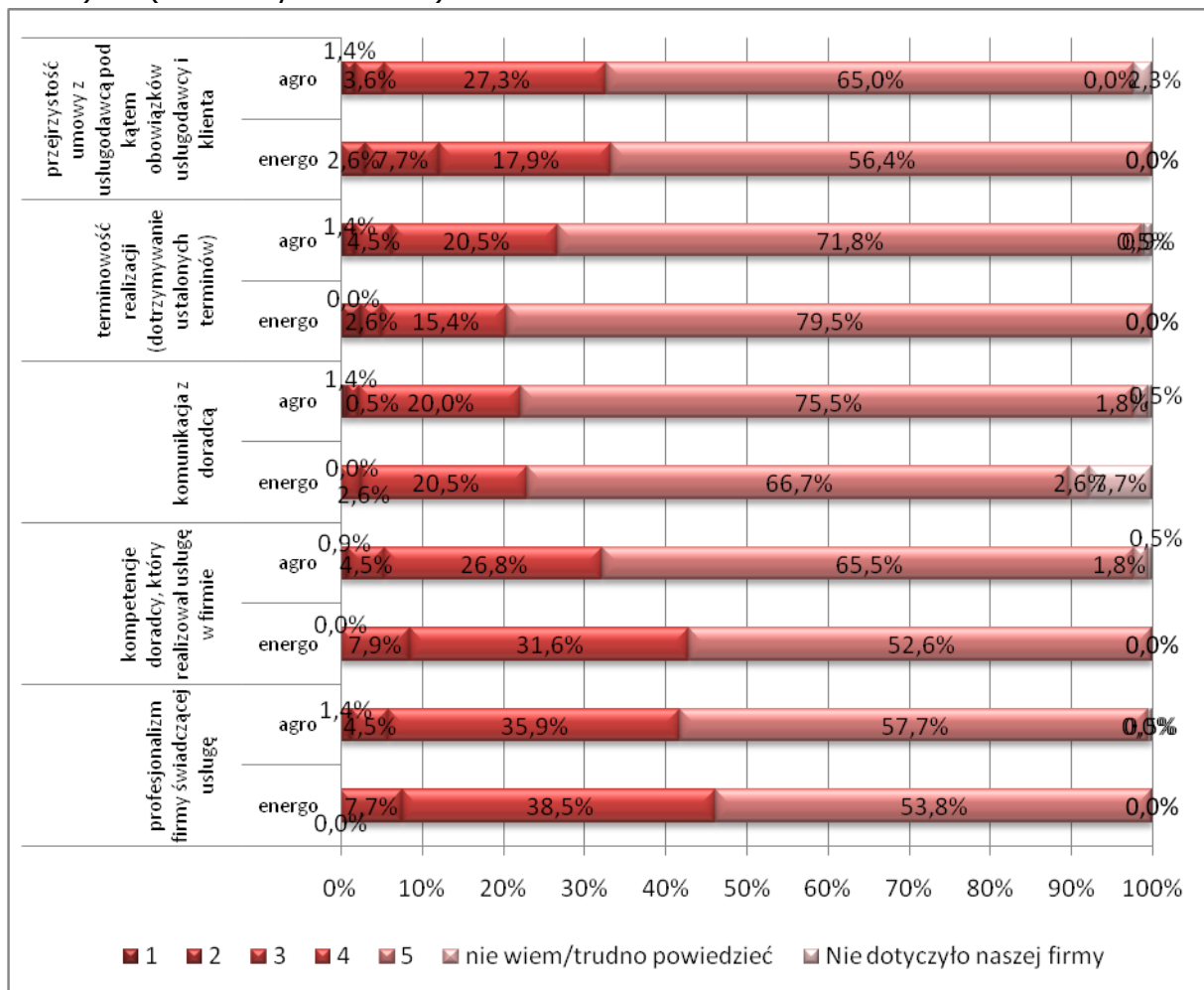
Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiet CATI z klientami usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną (N=51) i klientami usługi z zakresu marketingu i sprzedaży (N=220).

Klienci obu usług wysoko ocenili takie elementy usługi jak:

- przejrzystość umowy z usługodawcą,
- terminowość realizacji usługi,
- komunikację z doradcą,

- kompetencje doradcy,
- profesjonalizm firmy świadczącej usługę.

Rysunek 3. Ocena poszczególnych elementów usługi dokonana na skali 1 (bardzo niska ocena) - 5 (bardzo wysoka ocena):



Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiet CATI z klientami usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną (N=51) i klientami usługi z zakresu marketingu i sprzedaży (N=220).

Z zaprezentowanych wyżej danych wynika, że poziom zadowolenia klientów obu usług jest porównywalny i kryterium to nie może stanowić podstawy rozstrzygnięcia o tym, która usługa powinna być kontynuowana.

Istnienie podobnych usług na rynku

Z danych ankietowych oraz informacji przekazywanych podczas wywiadów indywidualnych wynika, że żadna z tego rodzaju usług nie jest powszechnie dostępna na rynku. Większość



klientów każdej z usług nigdy nie otrzymała oferty dotyczącej usługi o podobnym zakresie. Odsetek firm korzystających z podobnych usług był bardzo niewielki. Szczegółowe dane przedstawia poniższa tabela:

Tabela 3. Rozpowszechnienie podobnych usług na rynku

	Odsetek firm, które otrzymały wcześniej informację o podobnej usłudze	Odsetek firm, które korzystały z podobnych usług
Energo	23,1%	5,8%
Agro	28,2%	10,5%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie ankiet CATI z klientami usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną (N=51) i klientami usługi z zakresu marketingu i sprzedaży (N=220).

Można stwierdzić, iż każda z usług adresuje pewnego rodzaju „lukę”. Fakt ten nie powinien dziwić- uruchomienie każdej z usług było poprzedzone badaniami o charakterze diagnostycznym, które wykazały, iż tego rodzaju usługi nie są powszechnie dostępne na rynku.

Przyszłe okoliczności

W większości Regionalnych Programów Operacyjnych perspektywy finansowej 2014-2020 planuje się realizację działań ukierunkowanych na podnoszenie efektywności energetycznej przedsiębiorstw (priorytet inwestycyjny 4.2). Co istotne w części z nich warunkiem formalnym, jaki chcąc uzyskać wsparcie przedsiębiorstwo będzie musiało spełnić jest przeprowadzenie przez firmę audytu energetycznego wskazującego jakie inwestycje powinny być w firmie dokonane celem zwiększenia efektywności energetycznej. Nie wykluczone, iż w tych Programach Operacyjnych, w których wymóg taki nie został zawarty zostanie on sformułowany w Szczegółowym Opisie Priorytetów. Część RPO z kolei przewiduje dofinansowywanie audytów jako elementu projektu. Dodatkowo inwestycje z zakresu efektywności energetycznej będą finansowane w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko. Szczegółowe dane przedstawia poniższa tabela:

Tabela 4. Wsparcie efektywności energetycznej przedsiębiorstw w Programach Operacyjnych perspektywy 2014-2020.

Program	Działanie/priorytet inwestycyjny	Wymagany audyt (tak/nie)
Regionalny Program Operacyjny Województwa Dolnośląskiego na lata 2014-2020	3.2 Efektywność energetyczna i użycie OZE w przedsiębiorstwach	TAK
Regionalny Program Operacyjny Województwa Kujawsko-Pomorskiego na	Oś priorytetowa 3 efektywność energetyczna i gospodarka niskoemisyjna w regionie	TAK (jako element projektu)

lata 2014-2020		
Regionalny Program Operacyjny Województwa Lubelskiego na lata 2014-2020	Oś Priorytetowa 4 Priorytet inwestycyjny 4.2	NIE ⁶⁰
Regionalny Program Operacyjny Województwa Lubuskiego na lata 2014-2020	Brak działań	Nie dotyczy
Regionalny Program Operacyjny Województwa Łódzkiego na lata 2014-2020	Brak działań	Nie dotyczy
Regionalny Program Operacyjny Województwa Małopolskiego na lata 2014-2020	Oś priorytetowa 4. Regionalna polityka energetyczna	NIE ⁶¹
Regionalny Program Operacyjny Województwa Mazowieckiego na lata 2014-2020	Brak działań	Nie dotyczy
Regionalny Program Operacyjny Województwa Opolskiego na lata 2014-2020	IV gospodarka niskoemisyjna	TAK (jako element projektu)
Regionalny Program Operacyjny Województw Podkarpackiego na lata 2014-2020	Brak działań	Nie dotyczy
Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego na lata 2014-2020	Działanie 5.2. Efektywność energetyczna w przedsiębiorstwach Cel szczegółowy: poprawa gospodarowania energią i zwiększenie wykorzystania energii ze źródeł odnawialnych w sektorze mśp	TAK (jako element projektu)
Regionalny Program Operacyjny Województwa Pomorskiego na lata 2014-2020	Brak działań	Nie dotyczy
Regionalny Program	2.4.2. Priorytet inwestycyjny 4.2	NIE ⁶²

⁶⁰ Brak w Programie informacji czy audyt będzie wymagany. Nie można wykluczyć, iż wymóg taki pojawi się w uszczegółowieniu programu lub w kryteriach wyboru projektów (jako kryterium formalne lub merytoryczne).

⁶¹ Brak w Programie informacji czy audyt będzie wymagany. Nie można wykluczyć, iż wymóg taki pojawi się w uszczegółowieniu programu lub w kryteriach wyboru projektów (jako kryterium formalne lub merytoryczne).



Operacyjny Województwa Śląskiego na lata 2014-2020	promowanie efektywności energetycznej i wykorzystywania odnawialnych źródeł energii w MŚP	
Regionalny Program Operacyjny Województwa Świętokrzyskiego na lata 2014-2020	Oś priorytetowa 3. Efektywna i zielona energia Priorytet inwestycyjny 4.2. promowanie efektywności energetycznej i korzystania z odnawialnych źródeł energii w przedsiębiorstwach	TAK
Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020	Oś Priorytetowa Efektywność Energetyczna Priorytet inwestycyjny 4.2	TAK (jako element projektu)
Regionalny Program operacyjny Województwa Wielkopolskiego na lata 2014-2020	Oś Priorytetowa 3 Energia	TAK
Regionalny Program Operacyjny Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2014-2020	Oś Priorytetowa II Gospodarka Niskoemisyjna	TAK
Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko na lata 2014-2020	Oś priorytetowa Zmniejszenie emisyjności gospodarki	TAK

Źródło: Opracowanie własne na podstawie analizy projektów Programów Operacyjnych

Okoliczność, iż w latach 2014-2020 firmy będą mogły pozyskać wsparcie na inwestycje z zakresu efektywności energetycznej a warunkiem ich pozyskania będzie wykonanie przez firmę audytu energetycznego, bądź audyt będzie stanowił koszt kwalifikowany projektu wydaje się mieć kluczowe znaczenie z punktu widzenia rozstrzygnięcia czy usługa dotycząca zarządzania efektywnością energetyczną powinna być kontynuowana. Należy bowiem oczekiwać, iż przedsiębiorstwa, mając w perspektywie szansę na uzyskanie wsparcia finansowego o znacznej wartości (można zakładać, iż będą to kwoty rzędu kilkudziesięciu-kilkuset tysięcy złotych), będą skłonne zainwestować własne, stosunkowo niewielkie środki (kilka tysięcy złotych), w przeprowadzenie audytu energetycznego. Wymóg przeprowadzenia audytu stwarza szansę na rozwój komercyjnego rynku usług z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną. Podobną szansę stwarza dofinansowywanie audytu jako elementu projektu. Wydaje się, iż w tym kontekście oferowanie tego rodzaju usług bez jakiegokolwiek odpłatności ze strony uczestników projektu jest pozbawione uzasadnienia (szczególnie jeżeli weźmie się pod uwagę fakt, iż firmy korzystające z usługi zadeklarowały, że są w stanie pokryć częściowo jej koszt).

⁶² Brak w Programie informacji czy audyt będzie wymagany. Nie można wykluczyć, iż wymóg taki pojawi się w uszczegółowieniu programu lub w kryteriach wyboru projektów (jako kryterium formalne lub merytoryczne).



Wydaje się, iż w tych okolicznościach usługa z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną mogłaby być przede wszystkim usługą, której celem byłoby oddziaływanie na świadomość przedsiębiorców dotyczącą znaczenia zarządzania efektywnością energetyczną w bieżącym prowadzeniu przez nich działalności gospodarczej. Wzrost poziomu świadomości firm w tym zakresie byłby niewątpliwie pożądanym biorąc pod uwagę fakt, iż w okresie programowania 2014-2020 przedsiębiorcy będą mogli skorzystać ze wsparcia na realizację działań inwestycyjnych ukierunkowanych na podniesienie efektywności energetycznej. Tym samym istotnym jest przygotowanie firm do ubiegania się o środki na tego rodzaju projekty. Usługa mogłaby też obejmować komponent informacyjny dotyczący źródeł finansowania inwestycji z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną w perspektywie 2014-2020.

Taka zmiana orientacji usługi (z usługi ukierunkowanej na podniesienie efektywności energetycznej na usługę pro świadomościową) skutkowałaby brakiem konieczności dofinansowywania w ramach usługi działań o charakterze inwestycyjnym co jak wskazywano na chwilę obecną nie było możliwe a w przyszłości może być trudne do wdrożenia w praktyce.

W przypadku usługi dotyczącej marketingu nie są dostrzegalne okoliczności, które mogłyby stymulować rozwój zapotrzebowania na tego rodzaju usługi świadczone na zasadach komercyjnych.

Podsumowanie

Przedstawione powyżej informacje wskazują, iż z dwóch analizowanych usług pilotażowych usługą, która powinna być kontynuowana jest usługa w zakresie marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego. Przesądząją o tym następujące argumenty:

- duża liczba klientów, którzy skorzystali z usługi pilotażowej (brak problemów w osiągnięciu wymaganej liczby 30 wyświadczonych usług),
- duże zainteresowanie klientów skorzystaniem ze wsparcia doradczego (brak zagrożenia przekroczenia 30% odsetka klientów, którzy zrezygnowali z usługi na etapie audytu),
- mniejsze znaczenie bariery finansowej we wdrażaniu rekomendacji aniżeli w przypadku usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną,
- niedostatek analogicznych usług na rynku,
- brak okoliczności, które pozwalałyby założyć, iż w przyszłości nastąpi wzrost podaży tego rodzaju usług oraz wzrost zainteresowania przedsiębiorców korzystaniem z nich na zasadach komercyjnych.

Argumenty przemawiające przeciwko kontynuowaniu usługi z zakresu zarządzania efektywnością energetyczną przedsiębiorstw są następujące:



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



- niewielka liczba klientów (problemy w osiągnięciu wymaganej liczby 30 wyświadczonych usług),
- niewielki odsetek firm mikro, czyli firm, które potrzebują wsparcia w największym stopniu, w strukturze klientów usługi,
- niskie zainteresowanie klientów korzystaniem z etapu II usługi (istnienie zagrożenia przekroczenia 30% odsetka klientów, którzy zrezygnowali z usługi na etapie audytu),
- duże znaczenie bariery finansowej we wdrażaniu rekomendacji z audytu,
- istnienie okoliczności, które pozwalają założyć, iż w przyszłości nastąpi wzrost podaży tego rodzaju usług oraz wzrost zainteresowania przedsiębiorców korzystaniem z nich na zasadach komercyjnych.



Narzędzia badawcze

Kwestionariusz ankiety CATI z klientami usługi

CZĘŚĆ REKRUTACYJNA- etap umówienia się na spotkanie

Na wstępie poprosić o rozmowę z osobą, która kontaktowała się z usługodawcą i faktycznie była odbiorcą usługi z zakresu marketingu i sprzedaży.

Szanowna Pani!

Szanowny Panie!

*Nazywam się (imię nazwisko Ankietera) i jestem ankieterem firmy **PSDB**. Aktualnie na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości przeprowadzamy badanie wśród przedsiębiorstw korzystających z usługi pilotażowej w zakresie marketingu i sprzedaży produktów dla mikro i małych firm z branży przetwórstwa rolno-spożywczego.*

Z informacji jakie uzyskaliśmy z Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości wynika, iż Pani/a firma w korzystała z takiej usługi świadczonej przez [nazwa usługodawcy]. Chciałbym na wstępie potwierdzić ten fakt.

[jeżeli firma korzystała z usługi- kontynuować; jeżeli nie- upewnić się, że dodzwoniono się do właściwej firmy – zweryfikować nazwę firmy, przytoczyć termin wykonania usługi i nazwę usługodawcy. Jeśli nadal rozmówca będzie twierdził, że usługa nie była wykonana – odnotować to w bazie i zakończyć. Jeśli w trakcie rozmowy okaże się, że firma wymieniona w bazie już nie istnieje – odnotować to w bazie].

Badanie ma na celu ocenę satysfakcji klientów z otrzymanej usługi oraz ocenę efektów jakie przyniosło dla firmy skorzystanie z usługi. Wyniki badania będą podstawą kształtowania programów wspierających przedsiębiorstwa w zakresie marketingu i sprzedaży produktów rolno-spożywczych w przyszłości.

W związku z powyższym chciałbym przeprowadzić z Panią/Panem, krótką, 15 minutową anonimową ankietę. Czy jest Pan/i w stanie poświęcić mi ten czas?.

Na życzenie respondenta ankieter przesyła list polecający.

CZĘŚĆ BADAWCZA- etap przeprowadzania ankiety

1. Z jakich komponentów usługi Pani/Pana firma skorzystała?

1. Audyt marketingowy
2. Doradztwo strategiczne- przygotowanie planu marketingowego i asysta we wdrażaniu planu marketingowego
3. Szkolenie
4. Żadne z powyższych- > zakończyć ankietę

2. Czy czas w jakim został u Pani/a przeprowadzony audyt (maksymalnie 30 dni) był w Pani/a opinii...

1. odpowiedni
2. zbyt długi
3. zbyt krótki
4. nie wiem/trudno powiedzieć

3. Czy po otrzymaniu raportu z audytu było dla Pani/a jasne:

1. Tak
2. Nie
3. Nie wiem/trudno powiedzieć

1. jaka jest pozycja rynkowa firmy
2. jaka była efektywność dotychczasowej polityki marketingowej firmy
3. jakie powinny być kierunki przyszłej aktywności marketingowej firmy

3a. Czy raport z audytu zawierał informacje dotyczące zasadności prowadzenia przez firmę działalności marketingowej, w którejś z nisz rynkowych (np. żywność ekologiczna, żywność funkcjonalna, produkty Regionalne)

1. Tak
2. Nie
3. Nie wiem/nie pamiętam

3b. Czy jest Pan/i zadowolony/a z jakości otrzymanego raportu z audytu?

1. zdecydowanie tak
2. raczej tak
3. raczej nie
4. zdecydowanie nie
5. nie wiem/trudno powiedzieć



[zadać jeżeli w P3a odp. 3 lub 4]

3c. Dlaczego jest Pan/i niezadowolony z jakości raportu z audytu?

.....

[zadać jeżeli w P1 niezaznaczona odpowiedź nr 2]

4. Dlaczego nie skorzystali Państwo z drugiego etapu usługi jakim jest doradztwo?

1. Audyt wykazał, że firma prowadzi efektywną politykę marketingową i nie ma potrzeby podejmowania szczególnych działań w tym zakresie *[jeżeli respondent zaznaczy tę odpowiedź o przejść od razu do P19 bez czytania pozostałych odpowiedzi z kafeterii]*
2. Dysponowaliśmy wystarczającymi zasobami kadrowymi do wdrożenia rekomendacji
3. Nie posiadaliśmy odpowiednich środków finansowych na wdrożenie rekomendacji
4. Zaproponowane rekomendacje były dla nas mało użyteczne i nie zdecydowaliśmy się na ich wdrożenie
5. Nie byliśmy zadowoleni ze sposobu przeprowadzenia audytu w naszej firmie
6. Nie byliśmy zadowoleni z jakości raportu z audytu
7. Nie wiedzieliśmy, iż istnieje możliwość skorzystania z doradztwa
8. Czas na podjęcie decyzji o skorzystaniu z doradztwa (7 dni) był zbyt krótki
9. Inne (jakie?.....)
10. Nie wiem/trudno powiedzieć

[zadać jeżeli P4=2, 3 lub 4]

P4a. Jakie rekomendacje zostały Panu/i zaproponowane w raporcie z audytu?

.....

99. Nie wiem/nie pamiętam

[zadać jeżeli P4=4]

P4b. Dlaczego sformułowane rekomendacje nie były dla Państwa użyteczne?

Tak

Nie

Nie wiem/trudno
powiedzieć

Rekomendacje były
sformułowane bardzo
ogólnie – nie
precyzowały jakie
konkretnie działania

mamy podjąć

Sformułowane
rekomendacje były
nie trafione- w naszej
opinii ich wdrożenie
nie przyniosłoby firmie
żadnych korzyści

Sformułowane
rekomendacje w ogóle
nie uwzględniały
potencjału
finansowego firmy do
ich wdrożenia

Inne (jakie?.....)

Nie wiem/trudno
powiedzieć

[zadać jeżeli P4=5]

P4c. Dlaczego nie byli Państwo zadowoleni ze sposobu przeprowadzania audytu w firmie?

.....

2. nie wiem/ trudno powiedzieć

[P5- P18 zadać jeżeli P1 = 2]

5. Czy liczony od dnia otrzymania raportu z audytu siedmiodniowy termin na podjęcie decyzji o dalszym uczestnictwie w projekcie był w Pani/a opinii:

1. Zbyt krótki
2. Odpowiedni
3. Zbyt długi
4. Nie wiem/trudno powiedzieć

6. Czy czas po jakim otrzymali Państwo plan marketingowy i wykonawcze plany marketingowe (maksymalnie 60 dni od daty rozpoczęcia doradztwa) był w Pani/a opinii?

1. Zbyt krótki
2. odpowiedni
3. zbyt długi
4. Nie wiem/nie pamiętam

6a. Zgodnie ze Standardem usługi Wykonawca powinien opracować dla Państwa minimum 5 programów wykonawczych- planów konkretnych działań marketingowo-sprzedazowych jakie firma musi zrealizować by osiągnąć cele planu marketingowego. Czy Wykonawca opracował dla państwa minimum 5 programów wykonawczych?

1. Tak



2. Nie
3. Nie wiem/nie pamiętam

[zadać jeżeli P6a=2]

6b. Jaką liczbę programów wykonawczych opracował dla Państwa usługodawca?

.....

99. nie wiem/nie pamiętam

7. Czy po otrzymaniu planu marketingowego wraz z programami wykonawczymi było dla Pani/Pana jasne:

TAK.....	1
NIE.....	2
Nie wiem/Trudno powiedzieć.....	99

- a) Jakie zmiany w firmie powinny być wdrożone
- b) Dlaczego te zmiany powinny być wdrożone 1..2..99
- c) Jakie działania należy podjąć w firmie aby te zmiany wdrożyć 1..2..99
- d) Jakie koszty musi ponieść firma aby te zmiany wdrożyć 1..2..99
- e) Jakie korzyści zostaną osiągnięte w firmie po wdrożeniu zmian 1..2..99
- f) Po jakim czasie te korzyści zostaną osiągnięte
- g) Jakie czynności wykona usługodawca w ramach wsparcia przy wdrażaniu zmian 1..2..99
- h) Ile czasu poświęci usługodawca na wsparcie firmy przy wdrażaniu zmian 1..2..99
- i) W jakim czasie rekomendowane działania powinny zostać wdrożone

8. Jakie działania zostały Państwu rekomendowane w wykonawczych programach marketingowych? (pytanie wielokrotnego wyboru, ankieter czyta jednorazowo nie więcej niż 4 odpowiedzi)

1. zmiana sposobu redagowania opisów oferowanych produktów (w szczególności opisy na opakowaniach i w katalogach)
2. wprowadzenie w przedsiębiorstwie systemów jakościowych (np. HACCP, ISO)
3. uzyskanie certyfikatów produktów (np. żywność ekologiczna, funkcjonalna, produkty regionalne)
4. zmiany dotyczące sposobu promowania marki lub całego przedsiębiorstwa
5. zmiany dotyczące sposobów opakowania produktów (np. kształt, wielkość, kolorystyka opakowania)
6. zmiany w asortymencie produktów/usług, (wycofanie produktów mało dochodowych, wprowadzenie nowych produktów)
7. zmiany strategii cenowej poszczególnych produktów (np. ustalenie wysokości marży)
8. zmiany dotyczące strategii sprzedaży (np. okazjonalne ceny, działania z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (np. przekazywanie części zysku na cele charytatywne)
9. zmiany dotyczące public relations – np. udział w targach, organizowanie stoisk sprzedażowych przy okazji innych wydarzeń masowych sponsorowanie imprez, akcje degustacyjne w sieciach handlowych



10. zmiany dotyczące reklamy np. w gazetach branżowych, opracowanie strony internetowej firmy
11. zmiany dotyczące kanałów promocji – zidentyfikowania najlepszych kanałów promocji oraz opracowania materiałów promocyjnych (ulotek promocyjnych, katalogów, cenników
12. zmiany dotyczące określenia zasięgu planowanego rynku zbytu produktów
13. zmiany dotyczące wyboru optymalnych kanałów dystrybucji (np. sprzedaż bezpośrednia, internetowa, hotele, restauracje)
14. Inne (jakie?.....)
15. Nie wiem/nie pamiętam [przejsć do P14]

9. Czy wdrożyli Państwo rekomendowane zmiany [zapytać w odniesieniu do każdej rekomendacji zaznaczonej w P8]?

1. Tak, wdrożyliśmy tę rekomendację	2. Jesteśmy w trakcie wdrażania tej rekomendacji	3. Nie, ale planujemy wdrożyć tę rekomendację	4. Nie i nie planujemy wdrażać tej rekomendacji
---	---	--	--

1.
Rekomendacja
zaznaczona w
p8

2.
Rekomendacja
zaznaczona w
p8

3.
Rekomendacja
zaznaczona w
p8

4.
Rekomendacja
zaznaczona w
p8

5.
Rekomendacja
zaznaczona w
p8



FILTR zadaj jeżeli w P9 przynajmniej raz odpowiedź 1 lub 2]

11. Czy na etapie wdrażania rekomendacji z audytu napotkali Państwo na któryś z poniższych problemów? (zapytać o każdą rekomendację z osobna) (pytanie wielokrotnego wyboru)

Rekomendacja w odniesieniu do której w P9 zaznaczona odpowiedź 1 lub 2

1. brak odpowiednio wykwalifikowanego personelu
2. brak środków finansowych na wdrożenie rekomendacji
3. od zakończenia audytu minął zbyt krótki czas
4. brak czasu na wdrożenie rekomendacji
5. inne (jakie.....?)
6. Nie wiem/trudno powiedzieć
7. Żadne z powyższych

[zadać jeżeli w P9 przynajmniej raz odp. 3]

12. Dlaczego nie wdrożyli Państwo do tej pory tych rekomendacji (zapytać o każdą niewdrożoną rekomendację z osobna)

Rekomendacja w odniesieniu do której w P9 zaznaczona odpowiedź 3

8. brak odpowiednio wykwalifikowanego personelu
9. brak środków finansowych na wdrożenie rekomendacji
10. brak czasu na wdrożenie rekomendacji
11. brak przekonania o użyteczności rekomendacji
12. inne (jakie.....?)
13. Nie wiem/trudno powiedzieć

[zadać jeżeli w P9 przynajmniej raz odp. 4]

13. Dlaczego nie zamierzają Państwo wdrażać tych rekomendacji? (zapytać o każdą niewdrożoną rekomendację z osobna)

Rekomendacja w odniesieniu do której w P9 zaznaczona odpowiedź 4

1. brak odpowiednio wykwalifikowanego personelu
2. brak środków finansowych na wdrożenie rekomendacji
3. brak czasu na wdrożenie rekomendacji
4. brak przekonania o użyteczności rekomendacji
5. inne (jakie.....?)
6. nie wiem/trudno powiedzieć

14. Wdrażanie planu marketingowego mogło rozpocząć się nie później niż 14 dni po jego otrzymaniu. Czy czas ten był w Pani/a opinii?

1. Zbyt krótki
2. Odpowiedni
3. Zbyt długi
4. Nie wiem/trudno powiedzieć

15. Czy czas trwania wsparcia doradczego we wdrażaniu planu marketingowego (maksymalnie 4 miesiące) był w Pani/a opinii?

1. zbyt długi
2. odpowiedni
3. zbyt długi
4. Nie korzystaliśmy w ogóle/jeszcze ze wsparcia doradczego [przejsć do P19]
5. Jesteśmy w trakcie korzystania ze wsparcia doradczego (czteromiesięczny okres wsparcia doradczego jeszcze nie upłynął)
6. Nie wiem/nie pamiętam

16. Czy doradca wspomagał Państwa we wdrażaniu planu marketingowego każdorazowo kiedy potrzebowali Państwo jego pomocy?

1. tak, doradca był dostępny zawsze kiedy potrzebowaliśmy jego pomocy
2. Nie, były jakie sytuacje kiedy potrzebowaliśmy pomocy doradcy, a nie był on dostępny (nie miał czasu, nie dało się z nim skontaktować)
3. nie wiem/trudno powiedzieć

17 Czy jest Pan/i zadowolony/a ze wsparcia doradczego jakie firma otrzymała przy wdrażaniu planu marketingowego?

1. zdecydowanie tak
2. raczej tak
3. raczej nie
4. zdecydowanie nie
5. nie wiem/trudno powiedzieć

[zadać jeżeli P17=3 lub 4]

18. Dlaczego jest Pan/i niezadowolona/y ze wsparcia doradczego?

.....

19. Jeżeli w P1 zaznaczona wyłącznie odp. 1 zadać: **Czy w Pani/a opinii usługa audytowa przyczyniła się do:**

Jeżeli w p1 zaznaczona odpowiedź 2 zadać: **Czy w Pani/a opinii usługa audytowo-doradcza przyczyniła się do:**

Tak	Nie	Nie wiem/trudno powiedzieć
-----	-----	----------------------------

1. umocnienia pozycji firmy na rynku
2. wzrostu przychodów ze sprzedaży na rynku krajowym
3. rozszerzenia działalności na inne rynki krajowe (inne gminy/powiaty/województwa)
4. rozszerzenia działalności firmy na rynki zagraniczne



5. wzrostu przychodów z eksportu

6. Zwiększenia zdolności firmy do samodzielnego rozpoznawania zmieniających się potrzeb rynkowych oraz przygotowania i wdrażania działań poprawiających pozycję rynkową firmy.

7. Wzrostu poziomu innowacyjności firmy

[zadać jeżeli P1=2]

19a. Czy osiągnęli Państwo cele jakie zostały określone w planie marketingowym?

1. Tak, osiągnęliśmy wszystkie cele, które zostały określone w planie marketingowym
2. Nie, jeszcze nie osiągnęliśmy wszystkich celów, które zostały określone w planie marketingowym, ale spodziewamy się, że w przyszłości cele te osiągniemy
3. Nie, nie osiągnęliśmy wszystkich celów, które zostały określone w planie marketingowym i przewidujemy, iż nie osiągniemy wszystkich celów
4. Nie wiem/trudno powiedzieć

[zadać jeżeli P19a=3]

P19b. których z celów określonych w planie marketingowym nie udało się Państwu osiągnąć?

- a.
- b. nie wiem/nie pamiętam

[zadać jeżeli P1=2]

P19c. Czy ogólnie jest Pan/i zadowolony z otrzymanej usługi audytowo-doradczej?

1. Zdecydowanie tak
2. Raczej tak
3. Raczej nie
4. Zdecydowanie nie
5. Nie wiem/trudno powiedzieć

20 Proszę powiedzieć ilu pracowników:



1. firma zatrudniała [niezależnie od podstawy zatrudnienia] przed skorzystaniem z usługi
2. zatrudnia obecnie

[Zadać jeżeli w P1 niezaznaczona odpowiedź 3 i zaznaczona odpowiedź 2]

21. Dlaczego nie zdecydował się Pan na skorzystanie z usługi szkoleniowej?

1. tematyka szkolenia nie była adekwatna do naszych potrzeb
2. szkolenie było organizowane w niedogodnym dla nas terminie
3. szkolenie było organizowane w niedogodnej dla nas lokalizacji
4. nie wiedzieliśmy, iż istnieje możliwość uczestnictwa w szkoleniu
5. Inne (jakie?.....)
6. Nie wiem/trudno powiedzieć

[P22 zadać jeżeli P1=3]

Chciałbym przejść teraz do ostatniego elementu usługi jakim jest szkolenie

22. Czy uczestniczył Pan w szkoleniu osobiście?

1. tak
2. nie

[P23- P27 zadać jeżeli P22=1]

23. Czy w Pani opinii odpowiedni był:

- a. Tak
 - b. Nie
 - c. Nie wiem/trudno powiedzieć
-
1. czas trwania szkolenia (2 dni, 16 godzin)
 2. forma szkolenia- wykładowo – warsztatowa
 3. liczba osób uczestniczących w szkoleniu
 4. lokalizacja szkolenia
 5. zakres/tematyka szkolenia

24. Jak ocenia Pan/i przygotowanie merytoryczne osoby prowadzącej szkolenie

1. bardzo wysokie
2. wysokie
3. średnie
4. niskie
5. bardzo niskie
6. nie wiem/trudno powiedzieć

25. Czy w Pani/a opinii skorzystanie z usługi szkoleniowej przyczyniło się do:

- a. Tak
 - b. Nie
 - c. Nie wiem/trudno powiedzieć
1. podniesienia poziomu wiedzy w zakresie zdobywania informacji na temat rynku,
 2. podniesienia poziomu wiedzy w zakresie analizy marketingowej własnego przedsiębiorstwa,
 3. podniesienia poziomu wiedzy w zakresie opracowania i wdrożenia planu marketingowego,
 4. podniesienia poziomu wiedzy w zakresie przygotowania oferty sprzedażowej i organizacji sprzedaży,
 5. rozwoju umiejętności myślenia strategicznego
 6. rozwoju umiejętności identyfikowania przewagi strategicznej przedsiębiorstwa

26. Czy ogólnie jest Pan/i zadowolony/a ze wsparcia szkoleniowego jakie firma otrzymała?

1. zdecydowanie tak
2. raczej tak
3. raczej nie
4. zdecydowanie nie
5. nie wiem/trudno powiedzieć

[zadać jeżeli P26=3 lub 4]

27. Dlaczego jest Pan/i niezadowolony/a/y ze wsparcia szkoleniowego?

.....



28. Czy w Pani/a firmie funkcjonuje osobne stanowisko/komórka organizacyjna odpowiedzialna za marketing i sprzedaż?

1. Tak mamy takie stanowisko/stanowiska
2. Tak, mamy wydzieloną komórkę organizacyjną
3. Nie
4. Nie wiem/trudno powiedzieć

[zadać jeżeli P28=1 lub 2]

29. Czy stanowisko to/komórka zostały utworzone na skutek skorzystania z usługi:

1. Nie, stanowisko/komórka istniały wcześniej
2. Tak
3. Nie wiem/trudno powiedzieć

[zadać jeżeli P28 = 1 lub 2] [nie zadawać jeżeli P29=2] [nie zadawać jeżeli P4=1]

30. Czy na skutek skorzystania z usługi wzrosła jakość pracy osoby/komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za marketing i sprzedaż?

1. zdecydowanie tak
2. raczej tak
3. raczej nie
4. zdecydowanie nie
5. nie wiem/trudno powiedzieć

31. Proszę na skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „bardzo niska ocena” a 5 „bardzo wysoka ocena”, ocenić następujące elementy usługi:

Bardzo niska ocena	1
	2
	3
	4
Bardzo wysoka ocena	5
Nie dotyczyło naszej firmy	88
Nie wiem/Trudno powiedzieć.....	99

- | | |
|---|---------------------|
| a) profesjonalizm firmy świadczącej usługę | 1..2...3..4..5...99 |
| b) kompetencje doradcy, który realizował usługę w firmie | 1..2...3..4..5...99 |
| c) komunikacja z doradcą | 1..2...3..4..5...99 |
| d) terminowość realizacji (dotrzymanie ustalonych terminów) | 1..2...3..4..5...99 |
| e) przejrzystość umowy z usługodawcą pod kątem obowiązków | 1..2...3..4..5...99 |

- usługodawcy i klienta
- f) znajomość przez podmiot świadczący usługę specyfiki branży przetwórstwa rolno-spożywczego

32. Czy otrzymał/a Pan/i kiedykolwiek ofertę bezpośrednio (mail, poczta, ulotka, telefon, wizyta doradcy) od usługodawców świadczących usługi w zakresie marketingu i sprzedaży nie licząc oferty od usługodawcy usługi pilotażowej?

- | | |
|--|----|
| a) NIE, nie otrzymałem nigdy takiej oferty | 1 |
| b) Tak, otrzymałem taką ofertę, ale była to sytuacja jednorazowa | 2 |
| c) TAK, otrzymuję takie oferty średnio 1 w roku | 3 |
| d) TAK, otrzymuję takie oferty średnio 1 na kwartał | 4 |
| e) TAK, otrzymuję takie oferty średnio raz na miesiąc | 5 |
| f) Nie wiem/trudno powiedzieć | 99 |

33. Czy Pani/Pana przedsiębiorstwo korzystało wcześniej (przed usługą pilotażową) z usług firm świadczących usługi z zakresu marketingu i sprzedaży?

- | | |
|---------------------------------|----|
| TAK..... | 1 |
| NIE..... | 2 |
| Nie wiem/Trudno powiedzieć..... | 99 |

[zadać jeżeli P33=tak]

P33a. Ile razy firma skorzystała z takich usług?

1.
2. Nie wiem/nie pamiętam

[zadaj jeżeli w 33 odpowiedź 1]

34. Czego dotyczyła ta usługa/te usługi?

.....

99. Nie wiem/nie pamiętam

[zadaj jeżeli w 33 odpowiedź 1] [nie zadawać jeżeli P34=99]

35. Proszę porównać jakość usługi do jakości usługi pilotażowej

- | | |
|---|----|
| a) Jakość była niższa | 1 |
| b) Jakość była taka sama (porównywalna) | 2 |
| c) Jakość była wyższa | 3 |
| d) Nie wiem/Trudno powiedzieć | 99 |

[zadać jeżeli w P35 odp. c]

36 Dlaczego jakość usługi „rynkowej” ocenił/a Pan/i wyżej od jakości usługi pilotażowej?

.....
zadaj jeżeli w P33 = 2

37. Jakie są przyczyny, dla których Pani/Pana firma nie korzystała wcześniej (przed usługą pilotażową) z usług firm doradczych świadczących usługi związane z marketingiem i sprzedażą (wielokrotny wybór)

- | | |
|---|----|
| a) usługi oferowane przez zewnętrznych usługodawców były zbyt drogie | 2 |
| b) w firmie panowało wtedy przekonanie, że firma prowadzi optymalną politykę marketingowo-sprzedażową | 3 |
| c) na rynku nie było ofert dedykowanych firmom z sektora przetwórstwa rolno-spożywczego | 5 |
| d) w firmie przypisywaliśmy małe znaczenie zagadnieniom związanym z polityką marketingowo-sprzedażową | 6 |
| a) Inne, jakie?..... | 77 |
| b) Nie wiem/Trudno powiedzieć | 99 |

38. Jaką kwotę maksymalnie Pani/Pana firma byłaby gotowa zapłacić za audyt w zakresie, który został wykonany w Pana firmie. Proszę podać kwotę w zaokrągleniu do 100 zł.

.....zł

Nie wiem/Trudno powiedzieć 99

[zadać jeżeli P1=2]

39. Jaką kwotę maksymalnie Pani/Pana firma byłaby gotowa zapłacić za opracowanie planu marketingowego i asystę przy jego wdrażaniu?

.....zł

Nie wiem/Trudno powiedzieć 99

[zadać jeżeli P1=3]

39a. Jaką kwotę maksymalnie Pani/Pana firma byłaby gotowa zapłacić za szkolenie?

.....zł

Nie wiem/Trudno powiedzieć 99

39b. Czy mieli Państwo świadomość, że usługa jest dofinansowana ze środków unijnych?

1. Tak
2. Nie
3. Nie wiem/trudno powiedzieć

39c. Czy wiedzą państwo na jaką kwotę został wyceniony (w razie wątpliwości respondenta dotyczącej sensu pytania wyjaśnić, iż usługa została w 100% dofinansowana środkami publicznymi i chodzi tu o koszt poszczególnych elementów usługi, który został pokryty ze środków publicznych):

- a. audyt
- aa. Tak (jaką.....?)



- bb. Nie
b. doradztwo i asysta (wyświetlić jeżeli p1=2)
aa. Tak (jaką.....?)
bb. Nie
c. szkolenie (wyświetlić jeżeli p1=3)
aa. Tak (jaką.....?)
bb. Nie

39d. Czy mieli Państwo świadomość, że usługa objęta jest zasadami pomocy de minimis?

1. tak
2. Nie
3. nie wiem/trudno powiedzieć
40. Czy miał/a Pan/Pani świadomość, że usługa jest realizowana zgodnie z określonym standardem, który został opracowany przez agencją rządową?

TAK.....	1
NIE.....	2
Nie wiem/Trudno powiedzieć.....	99

FITR:[zadaj jeżeli w P40 odpowiedź 1]

41. Proszę wskazać która Agencja rządowa opracowała standard i wybiera usługodawców świadczących usługę pilotażową

- | | |
|--|----|
| a) Ministerstwo Rolnictwa | 1 |
| b) Ministerstwo Gospodarki | |
| c) Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości | 2 |
| d) Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa | 3 |
| e) Inna, jaka..... | 77 |
| f) Nie wiem | |

P41a. Czy znane jest Państwu pojęcie Krajowego Systemu Usług?

1. tak
2. nie
3. nie wiem/trudno powiedzieć

42. W jaki sposób Pani/Pana firma dowiedziała się o możliwości skorzystania z usługi? (pytanie wielokrotnego wyboru)

a) poprzez bezpośredni kontakt instytucji świadczącej taką usługę z naszą firmą	1
b) ze strony internetowej Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	2
c) z innych stron internetowych (jakich.....?)	3
d) z punktu konsultacyjnego KSU	
e) od innych instytucji świadczących usługi informacyjne dla przedsiębiorców	4
f) z artykułów w mediach	5
g) od znajomych	6
h) z informacji otrzymanych drogą mailową	7
i) Inne źródło, jakie?.....	8
j) Nie wiem/nie pamiętam	9

43. Czy są jakieś usługi z zakresu marketingu i sprzedaży, z których Pani/a firma chciałaby w najbliższym czasie skorzystać?

1. Tak (jakie to usługi?.....)
2. Nie
3. Nie wiem/trudno powiedzieć

METRYCZKA

M1. Płeć respondenta [*nie czytać pytania*]

- | | |
|--------------|---|
| a) kobieta | 1 |
| b) mężczyzna | 2 |

M2 Od jak dawna przedsiębiorstwo funkcjonuje na rynku

1. Krócej niż rok
2. 1 rok- 4 lata
3. 5 lat- 8 lat
4. 9 lat- 12 lat (od 2002r.)
5. Powyżej 12 lat
6. Nie wiem/trudno powiedzieć

M3. W jakiej miejscowości przedsiębiorstwo ma swoją główną siedzibę?

- | | |
|--|---|
| c) Wieś | 1 |
| d) Miasto do 20.000 mieszkańców | 2 |
| e) Miasto 20.000 – 50.000 mieszkańców | 3 |
| f) Miasto 50.001 – 100.000 mieszkańców | 4 |
| g) Miasto powyżej 100.000 mieszkańców | 5 |

M4. W jakim przedziale mieści się łączna wielkość przychodów osiągniętych przez przedsiębiorstwo w 2013 roku?

1. Poniżej 50 tys. zł
2. 50 tys. zł – 100 000zł
3. 100 001- 0,5 mln zł
4. 500 0001- 2 mln zł
5. od 2 do 10 mln zł
6. od 11 do 50 mln zł
7. powyżej 50mln zł
8. nie wiem/trudno powiedzieć

M5 W jakiej branży działa firma?

1. Produkcja artykułów spożywczych



2. Produkcja napojów
3. Produkcja wyrobów tytoniowych
4. Inne (jakie?.....)
5. Nie wiem/trudno powiedzieć

Scenariusz wywiadu grupowego z klientami usługi

I. ROZGRZEWKA - 5 MIN

Moderator przedstawia siebie. Wyjaśnia zasady i cel spotkania tj. omówienie adekwatności usługi pilotażowej do potrzeb MSP w zakresie zewnętrznego wsparcia doradczego i szkoleniowego w zakresie marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego, jakości dostarczonej usługi i korzyści z wdrożenia rekomendacji a także dostępności tego typu usług na rynku i celowości wsparcia tych usług ze środków publicznych. Uzyskanie od uczestników informacji wspomagających podjęcie decyzji o włączeniu lub nie usługi pilotażowej do systemowej oferty Krajowego Systemu Usług oraz lepsze dostosowanie świadczonych usług pilotażowych do potrzeb przedsiębiorców.

Moderator informuje o video-rejestracji wywiadu i zapewnia o całkowitej anonimowości badania. Sygnalizuje „wagę” badania. Podkreśla, że w tej formule badania wszystkie opinie są równie istotne, nie ma dobrych i złych wypowiedzi-opinii. "Różnimy się poglądami, ale spotykamy się w grupie, aby porozmawiać, wymienić nasze doświadczenia, przedstawić oceny i sugestie". Moderator wyraźnie informuje, że zależy nam na poznaniu prawdziwych opinii i doświadczeń, związanych z celem spotkania

Moderator prosi o przedstawienie się każdego z uczestników i przedstawienie w formie kilku słów (zdań) reprezentowanej przez respondenta firmy.

II. Potrzeby i świadomość - 20 MIN

2. Jakie są potrzeby firm w obszarach tematycznych, których dotyczą usługi pilotażowej?

Świadomość potrzeb i znajomość problematyki

1. W jaki sposób działalność firmy związana jest z zagadnieniami marketingu - proszę opowiedzieć o najistotniejszych elementach funkcjonowania firmy uzależnionych od marketingu i sprzedaży

III. Motywy korzystania z usług i ich dostępność - 30 MIN

5. Jaka jest jakość i dostępność usług pilotażowych?

Dostępność usług



3. Proszę powiedzieć w jaki sposób dowiedzieli się Państwo o możliwości skorzystania z usługi?
5. Co skłoniło Państwa do skorzystania z tej usługi? *(jeśli nie padnie dopytać: Jakie znaczenie miało to, że usługa była w całości finansowana ze środków publicznych?)*
6. Czy usługodawca przekonywał Państwa do skorzystania z usługi? Jakich argumentów używał?
7. Czy wcześniej dostawali Państwo oferty od innych usługodawców oferujących podobne usługi?
8. Czy zanim doszło do zamówienia usługi pilotażowej rozważali Państwo oferty innych usługodawców, porównywali oferty innych usługodawców z ofertą usługodawcy usługi pilotażowej?

Jeżeli TAK

9. Dlaczego nie skorzystali Państwo z ofert innych usługodawców?
10. Do rozwiązywania jakich problemów z zakresu marketingu i sprzedaży poszukiwaliby Państwo pomocy w szczególności?
12. Jaka jest rozpoznawalność nazwy systemu KSU wśród klientów usług pilotażowych?
 10. Czy Państwo mają świadomość, że usługa pilotażowa jest wdrażania w ramach Krajowego Systemu Usług (KSU)? Czy znana jest Państwu ta nazwa? Czy ta nazwa była Państwu znana w momencie, kiedy zetknęli się Państwo po raz pierwszy z usługodawcą usługi pilotażowej? Czy usługodawca przekazał Państwu informację o KSU oferując usługę pilotażową ?
 11. Czy byli Państwo świadomi, że usługa została wyceniona na 10700zł?
 11. Czy Państwo mieli wiedzę o tym, że to agencja rządowa opracowała standard usługi pilotażowej (zakres i sposób świadczenia) oraz wybrała usługodawców świadczących tę usługę w ramach KSU? Jak to ma dla Państwa znaczenie? Czy Państwo wiedzą jaka to agencja?

IV. PRZEBIEG AUDYTU MARKETINGOWEGO – 35 min

4. Czy zakres usług pilotażowych testowanych w projekcie „Zapewnienie dostępu przedsiębiorstw do nowych usług KSU” i procedury ich świadczenia są właściwie zdefiniowane?
3. Czy przetestowane usługi pilotażowe są dostosowane do potrzeb odbiorców?
8. Jakie są bariery we wdrażaniu usług pilotażowych?

Czy zakres jest odpowiedni

12. Czy zakres audytu jaki został przeprowadzony w Państwa firmach był w Państwa opinii wystarczający czy też np. nie obejmował jakichś obszarów ważnych ze względu na działalność marketingową firmy? [w razie potrzeby przypomnieć zakres audytu]
14. Czy w Państwa opinii usługodawca uwzględnił specyfikę działalności Państwa firmy?

15. Ile czasu trwało przeprowadzenie audytu w Państwa firmach od momentu podpisania umowy do momentu kiedy Państwo dostali raport z audytu? Jak Państwo oceniają czas trwania audytu?
16. Jak Państwo oceniają efekty audytu – czy otrzymali Państwo pełny i wyczerpujący obraz stanu działań marketingowych w Państwa firmie? Czy otrzymany raport zwiększył Państwa wiedzę na temat stanu marketingu i sprzedaży firmy?

Czy rezultat był satysfakcjonujący

17. Czy po zapoznaniu się z raportem z usługi zdecydowali się Państwo na kontynuowanie usługi? Czy siedmiodniowy termin na podjęcie decyzji o dalszym uczestnictwie w projekcie był w Państwa opinii odpowiedni?

Jeżeli nie->

16. Jakie były powody, dla których nie zdecydowali się Państwo na skorzystanie z tej usługi? [zapytać o każdą usługę z osobna]

IV. PRZEBIEG WDROŻENIA – 25 min

Jak przebiegał Etap II – doradztwo strategiczne

Teraz chciałbym/chciałabym porozmawiać o drugim etapie usługi – etapie doradztwa strategicznego

18. Zgodnie ze standardem usługa ta powinna rozpocząć się w terminie 21 dni o dnia otrzymania raportu z audytu. Czy ten termin został dotrzymany w Państwa przypadku? Czy termin ten jest w Państwa opinii odpowiedni?
19. Czy opracowany plan marketingowy odpowiadał kluczowym potrzebom Państwa firmy?
20. Czy obejmował odpowiednią perspektywę czasową?
21. Czy był w sytuacji Państwa firmy realny i wykonalny?
22. Czy zaproponowane w planie marketingowym programy wykonawcze Państwa zdaniem odpowiadały na kluczowe problemy marketingowe firmy?
23. Jak oceniają Państwo użyteczność opracowanych dla Państwa wykonawczych programów marketingowych? Czy definiowały one konkretne działania, termin ich realizacji, niezbędne nakłady i osoby odpowiedzialne za ich realizację?
24. Czy liczba wykonawczych programów marketingowych była w Państwa opinii odpowiednia tzn. czy adresowały one wszystkie zidentyfikowane problemy?

Jak przebiegał Etap III – asysta we wdrażaniu planu marketingowego



25. Etap trzeci zgodnie z zapisami Standardów rozpoczyna się najpóźniej w terminie 14 dni od daty otrzymania przez Klienta planu marketingowego oraz 5 wykonawczych programów marketingowych. Czy ten termin został dotrzymany w Państwa przypadku? Czy termin ten jest w Państwa opinii odpowiedni?
26. Etap trzeci zgodnie z zapisami Standardów trwa maksymalnie 4 miesiące. Jak długo asysta we wdrażaniu planu marketingowego trwała w Państwa przypadku? Czy doradca często kontaktował się z Państwem w tym czasie? Czy jego pomoc była odczuwalna?
27. Czy czteromiesięczny okres asysty jest w Państwa opinii optymalny?
28. Czy wdrożyli Państwo wszystkie 5 wykonawczych programów marketingowych?
29. Jeżeli nie to dlaczego nie zdecydowali się Państwo na wdrożenie wszystkich programów marketingowych?

Jak przebiegała współpraca z doradcą

30. Jaka Państwo oceniacie pracę doradcy na etapie wdrażania rekomendacji? Czy zakres oferowanej pomocy doradczej na etapie wdrażania rekomendacji jest wystarczający, w szczególności czy liczba godzin doradztwa na etapie wdrożenia była adekwatna do potrzeb i czy czas ten został wykorzystany przez doradcę efektywnie? Jeśli nie, proszę uzasadnić swoją opinię?
31. Czy otrzymaliście Państwo, bezpłatnie jakieś narzędzia ułatwiające zarządzanie działalnością marketingową? Jeśli tak to jak oceniają Państwo ich przydatność, czy są wykorzystywane?
32. Jak ogólnie oceniają Państwo jakość pracy doradcy- jego przygotowanie, kwalifikacje?

Jakie są problemy/ bariery

33. Czy napotkaliście Państwo na jakieś problemy i bariery w trakcie wdrażania rekomendacji z audytu i programów wykonawczych zawartych w planie marketingowym? Jeżeli tak to jakie?

Jak przebiegał Komponent II – szkolenie w zakresie marketingu i sprzedaży produktów

38. Jak oceniają Państwo zakres przedmiotowy szkolenia? Czy był on dostosowany do Państwa potrzeb? Jeżeli nie -> prośba o uzasadnienie? Czy w Państwa opinii lepszym rozwiązaniem byłyby szkolenia dedykowane – szkolenia wewnętrzne dotyczące sformułowanych w raporcie a audytu rekomendacji?
39. Czy szkolenie w Państwa opinii powinno być obowiązkowe?
39. Jak oceniają Państwo czas trwania szkolenia? Czy był on adekwatny z punktu widzenia zakresu przekazywanych informacji?
40. Jak oceniają Państwo przygotowanie merytoryczne osoby prowadzącej szkolenie?
41. Czy wiedzę zdobytą na szkoleniu wykorzystują Państwo w praktyce?



V. UZYSKANE EFEKTY I ZADOWOLENIE Z USŁUGI– 20 min

7. Czy usługi pilotażowe przyniosły ich klientom realne korzyści? (pozwoliły na przejście z kategorii firm mikro do kategorii małych i średnich lub/oraz ich wchodzenie na nowe rynki lub/oraz na zwiększenie innowacyjności prowadzonej działalności, poprawiły zdolność firm do samodzielnego rozwiązywania problemów oraz planowania długofalowego rozwoju firmy i inne).

Czy rezultat był satysfakcjonujący, jakie realne korzyści uzyskano

41. Czy w wyniku przeprowadzenia w Państwa firmie tej usługi nabyli Państwo wiedzę i umiejętności pozwalające na samodzielne działania marketingowe w przyszłości?
42. Czy w wyniku zrealizowanej usługi osiągnęli Państwo następujące efekty :
 - zwiększenie sprzedaży,
 - wzrost zysku
 - wzrost rentowności
 - wzrost zatrudnienia
43. Czy można wskazać jeszcze inne realne korzyści dla Państwa firmy, które pojawiły się w efekcie przeprowadzonego audytu, przygotowania planu marketingowego i wdrożenia rekomendacji? Proszę je opisać.

6. Jaki jest poziom zadowolenia klientów z usług pilotażowych oraz kompetencji konsultantów je świadczących?

44. Jak ogólnie oceniają Państwo profesjonalizm doradców świadczących usługi oraz profesjonalizm firmy usługowej? Czy kompetencje doradców pracujących w Państwa firmie były wystarczające? Czy znajomość specyfiki branży w której działacie była odpowiednia, by doradca mógł przeprowadzić audyt i sformułować rekomendacje?
45. Czy ogólnie są Państwo zadowoleni z usługi pilotażowej? Z czego jesteście zadowoleni a co wymaga poprawy?

11. Czy wybrani usługodawcy świadczą usługi zgodnie z przyjętym standardem?

Jakie są bariery we wdrażaniu usług pilotażowych?

Jak oceniają procedury i czas realizacji

34. Czy na etapie podpisywania umowy wszystko było dla Pani/Pana jasne, tzn. wiedzieli Państwo, jakie działania, kto i kiedy wykona i jaki Państwo dostaną produkt? Jeżeli nie to proszę powiedzieć co było niejasne?

Jakie są problemy/ bariery

35. Czy trakcie realizacji usługi wystąpiły jakieś problemy i utrudnienia wpływające na jej przebieg?, Jeśli tak to jakie?



VI. KORZYSTANIE Z USŁUG W PRZYSZŁOŚCI – 20 min

9. Czy proces świadczenia poszczególnych nowych usług systemowych powinien być dofinansowywany ze środków publicznych i w jakiej wysokości?

Korzystanie z usług w przyszłości

46. Czy w przyszłości będą Państwo korzystali z podobnych usług jeśli byłyby one w 100% dofinansowane ze środków publicznych?
47. Jak Państwo postąpią, jeśli nie uda się pozyskać usługi dofinansowanej – czy będą Państwo poszukiwali usługodawcy komercyjnego, czy też będziecie próbowali radzić sobie z problemami marketingowymi w ramach własnych możliwości?
48. Czy na rynku jest dużo firm oferujących podobne usługi? Czy dostają Państwo jakieś oferty od tych firm? Jeżeli tak to jak często? Czy oferta odbiega czy jest podobna do tego co jest oferowane w usłudze pilotażowej
49. Jak Państwo ogólnie oceniają podaż usług dedykowanych firmom z sektora rolno-spożywczego?
50. Jakie są Państwa aktualne najważniejsze potrzeby doradczo/szkoleniowe? Na jakie bariery/problemy/wyzwania te usługi miałyby stanowić odpowiedź?

Dziękuję za poświęcony czas.

Scenariusz wywiadu grupowego z potencjalnymi klientami usługi

I. ROZGRZEWKA - 5 MIN

Moderator przedstawia siebie. Wyjaśnia zasady i cel spotkania, przedstawia informacje o usłudze pilotażowej tj. omówienie adekwatności usługi pilotażowej do potrzeb MSP w zakresie zewnętrznego wsparcia doradczego i szkoleniowego w zakresie marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego, jakości dostarczonej usługi i korzyści z wdrożenia rekomendacji a także dostępności tego typu usług na rynku i celowości wsparcia tych usług ze środków publicznych. Uzyskanie od uczestników informacji wspomagających podjęcie decyzji o włączeniu lub nie usługi pilotażowej do systemowej oferty Krajowego Systemu Usług oraz lepsze dostosowanie świadczonych usług pilotażowych do potrzeb przedsiębiorców.

Moderator informuje o video-rejestracji wywiadu i zapewnia o całkowitej anonimowości badania. Sygnalizuje „wagę” badania. Podkreśla, że w tej formule badania wszystkie opinie są równie istotne, nie ma dobrych i złych wypowiedzi-opinii. "Różnymi się poglądami, ale



spotykamy się w grupie, aby porozmawiać, wymienić nasze doświadczenia, przedstawić oceny i sugestie”. Moderator wyraźnie informuje, że zależy nam na poznaniu prawdziwych opinii i doświadczeń, związanych z celem spotkania

Moderator prosi o przedstawienie się każdego z uczestników i przedstawienie w formie kilku słów (zdań) o reprezentowanej przez respondenta firmy.

II. POTRZEBY I ŚWIADOMOŚĆ - 15 MIN

2. Jakie są potrzeby firm w obszarach tematycznych, których dotyczą usługi pilotażowe?

Świadomość potrzeb i znajomość problematyki

1. W jaki sposób działalność firmy związana jest z problemami marketingu - proszę opowiedzieć o najistotniejszych elementach funkcjonowania firmy uzależnionych od marketingu i sprzedaży
2. Proszę wskazać najistotniejsze działania marketingowe, od których zależą sukcesy rynkowe Państwa firmy (kwalifikacje handlowców, akcje promocyjne i reklamowe, profesjonalna strona internetowa, polityka cenowa, kanały sprzedaży, jakość produktów, jakość wykorzystywanych surowców, asortyment produktów, relacje z partnerami biznesowymi, marka),
3. Czy wprowadzili Państwo lub próbowali wprowadzić działania dotyczące poprawy efektywności działań w zakresie marketingu i sprzedaży?
4. Czy były to działania samodzielne, czy przy udziale firmy doradczej/konsultingowej?
5. Do rozwiązywania jakich problemów marketingu i sprzedaży poszukiwaliby Państwo pomocy w szczególności?

III. RYNEK USŁUG Z ZAKRESU MARKETINGU I SPRZEDAŻY – 20 MIN

5. Jaka jest jakość i dostępność usług podobnych zakresem do pilotażowych?

6. Czy poszukiwali Państwo kiedykolwiek firmy doradczej, mogącej udzielić wsparcia w obszarze marketingu i sprzedaży?
7. Jeśli tak, to czy łatwo było znaleźć informacje o takich firmach?
8. Czy konkurencja pomiędzy podmiotami oferującymi tego typu usługi jest w Państwa odczuciu duża? Jakich usług dotyczy w szczególności?



9. Czy ceny usług związanych z wsparciem w obszarze marketingu i sprzedaży są Państwu znane? Czy w Państwa odczuciu ceny te są atrakcyjne dla przedsiębiorcy poszukującego wsparcia? Dlaczego?
10. Czy firmy z tego obszaru składały Państwu kiedykolwiek ofertę pomocy w obszarze marketingu i sprzedaży?
11. Jeśli tak, czy była to oferta na Państwa zapytanie, czy też sformułowana „w ciemno” przez firmę świadczącą tego typu usługi?
12. Czy oferta Państwa zainteresowała? Jeśli oferta nie była interesująca, to Państwa zdaniem, dlaczego?
13. Jakie są, Państwa zdaniem, najważniejsze bariery w potencjalnej współpracy z firmami świadczącymi usługi wsparcia w obszarze marketingu i sprzedaży?

IV. USŁUGA PILOTAŻOWA – 15 MIN

12. Jaka jest rozpoznawalność nazwy systemu KSU wśród potencjalnych klientów usług pilotażowych?
14. Czy słyszeli Państwo o usłudze pilotażowej z zakresu marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego świadczonej w ramach Krajowego Systemu Usług?
15. Jeżeli tak: skąd Państwo dowiedzieli się o tej usłudze?
16. Jeżeli tak: Jaką mają Państwo wiedzę na temat tej usługi?
17. Czy rozważali Państwo możliwość wzięcia udziału w projekcie jako klient usługi pilotażowej?
18. Jeżeli nie-> dlaczego?
19. Jeżeli tak-> dlaczego nie zdecydowali się Państwo na wzięcie udziału w projekcie?
20. Czy fakt, że standard usługi został przygotowany przez rządową Agencję ma dla Państwa znaczenie? Czy ma znaczenie fakt, że nadzór nad realizacją usługi także sprawowany jest przez Agencję?
21. Czy sądzicie Państwo, że taki nadzór ma wpływ na jakość świadczonych usług? Jeśli tak, to jaki?
22. Czy wiedzą Państwo czym jest KSU? Czy wiedzą Państwo jakie usługi są oferowane w ramach KSU?
23. Czy rozważają Państwo ubieganie się o możliwość wzięcia udziału w projekcie jako klient usługi pilotażowej lub innej usługi KSU? Proszę uzasadnić odpowiedź.
24. Jaki wpływ na decyzję o ewentualnym przystąpieniu do usługi pilotażowej w charakterze klienta ma Państwa zdaniem fakt, iż usługa jest dofinansowana w 100% ze środków publicznych (jej średni koszt został wyceniony na 10700 z)?

V. ZAKRES USŁUGI PILOTAŻOWEJ – 35 MIN

4. Czy zakres usług pilotażowych testowanych w projekcie „Zapewnienie dostępu przedsiębiorstw do nowych usług KSU” i procedury ich świadczenia są właściwie zdefiniowane?
3. Czy przetestowane usługi pilotażowe są dostosowane do potrzeb odbiorców?
8. Jakie mogą być potencjalne bariery we wdrażaniu usług pilotażowych?

[przedstawić uczestnikom spotkania zakres usługi pilotażowej – załącznik nr 1]

25. Co sądzicie Państwo o konstrukcji usługi – podziale na Etap I (audyt), Etap II (wdrożenie) i etap III (asysta)? Czy taki podział jest odpowiedni z perspektywy potencjalnego klienta takiej usługi?
26. Jak oceniają Państwo zakres przedmiotowy usługi?
27. Czy przed audytem powinniście Państwo przygotować się do niego (np. zebrać odpowiednią dokumentację, wyniki analiz i badań rynkowych, analizy rentowności sprzedaży itp.), czy też uważacie Państwo, że takie przygotowania są niepotrzebne i doradca może przystąpić do audytu w każdej chwili?
28. Czy w przypadku braku dostępnych danych dotyczących sytuacji rynkowej jesteście Państwo w stanie przeprowadzić ocenę własnej pozycji na rynku? Czy też oczekujecie, że firma świadcząca usługę doradczą sama przeprowadzi taką ocenę, ewentualnie wskaże podmiot, który takie działania będzie mógł wykonać?
29. Jak długo powinien Państwa zdaniem trwać taki audyt?
30. Etapem drugim usługi jest doradztwo strategiczne. Jak Państwo myślą w jakim czasie po otrzymaniu raportu z audytu byłoby Państwo w stanie podjąć decyzję odnośnie dalszego uczestnictwa w projekcie?
31. Usługodawca opracowuje plan marketingowy, który obejmuje:
 - a. strategię obsługi rynku – zawierającą zdefiniowane cele Klienta dotyczące działania na danym rynku produktowo-geograficznym, informacje wspierające podejmowanie decyzji o wyborze rynku docelowego i form pozycjonowania produktu/produktów (pozytywnego wyróżnienia) w segmencie docelowym,
 - b. wykonawcze programy marketingowe – definiujące konkretne działania, termin ich realizacji, niezbędne nakłady i osoby odpowiedzialne za ich realizację,
 - c. prognozę sprzedaży, kosztów i zysku;



d. budżet marketingowy i jego alokację – opracowanie budżetu działań marketingowych adekwatnego do skali przedsięwzięcia i możliwości finansowych Klienta,

e. Identyfikację sposobów kontroli realizacji planu marketingowego (kontrola sprzedaży, rentowności, wydatków marketingowych i ich efektywności poprzez ustalenie odchyień od założonych celów, określenie ich przyczyn i działań korygujących).

Oraz tzw. wykonawcze programy marketingowe, które dotyczą:
obejmują działania dotyczące

- rozwoju produktów
- strategii cen
- strategii dystrybucji
- strategii promocji

30. Jak oceniają Państwo zakres tych materiałów? Jakich wskazówek/rekomendacji oczekivaliby Państwo najbardziej po przeprowadzeniu w Państwa firmie audytu marketingowego?

31. Czy oczekivaliby Państwo wsparcia doradczego przy wdrażaniu rekomendacji z audytu? Jakiego rodzaju wsparcia doradczego oczekivaliby Państwo podczas wdrażania rekomendacji z audytu? Jak długo wsparcie doradcze powinno być świadczone?

32. Jak Państwo myślą, w jakim czasie po otrzymaniu planu marketingowego byłoby Państwo w stanie rozpocząć jego wdrażanie?

33. W ramach usługi przewidziany jest także komponent szkoleniowy:

Zakres szkolenia:

- 1) podstawowe pojęcia z zakresu marketingu i sprzedaży,
- 2) specyfika marketingu w branży rolno-spożywczej,
- 3) podstawowe elementy i zasady analizy rynku i przygotowania planu marketingowego,
- 4) zasady implementacji planu marketingowego,
- 5) źródła pozyskiwania finansowania i pozafinansowego wsparcia dla firm z branży przetwórstwa rolno-spożywczego, w tym ze środków publicznych

34. Czy byliby Państwo zainteresowani udziałem w takim szkoleniu?

35. Czy w Państwa opinii szkolenie powinno dotyczyć ogólnych zagadnień związanych z marketingiem czy powinno dotyczyć stricte działań/rekomendacji sformułowanych w planie marketingowym?

36. Jaki w Państwa opinii byłby optymalny czas trwania szkolenia?



9. Czy proces świadczenia poszczególnych nowych usług systemowych powinien być dofinansowywany ze środków publicznych i w jakiej wysokości?

32. Czy jako klienci usługi doradczo-wdrożeniowej byłoby Państwo w stanie zapłacić pełną cenę usługi tj. 10700? Jeżeli nie to jaką kwotę byłoby Państwo w stanie zapłacić?

33. Jak oceniają Państwo pełną cenę za wykonanie usługi doradztwa? Czy opłata jest odpowiednio oszacowana w stosunku do zakresu, jest zbyt wysoka, zbyt niska? Proszę uwzględnić w ocenie możliwości do uzyskania efektu rynkowego.

34. Jeśli szkolenie w zakresie marketingu i sprzedaży byłoby oddzielną częścią usługi, to jaką kwotę za tę usługę byłoby Państwo gotowi zapłacić?

VII. PYTANIA OGÓLNE – 10 MIN

38. Abstrahując od wsparcia w zakresie marketingu i sprzedaży produktów, proszę powiedzieć czy mają Państwo jeszcze inne potrzeby doradczo-szkoleniowe? Jeżeli tak to jakich obszarów dotyczą? Jakiego rodzaju usługi byłyby dla Państwa najbardziej przydatne?

39. jakie są najważniejsze bariery/problemy/wyzwania z jakimi obecnie i w najbliższym czasie będą musiały się zmierzyć firmy działające w sektorze przetwórstwa rolno-spożywczego?

Scenariusz wywiadu grupowego z usługodawcami

I. ROZGRZEWKA

- Moderator przedstawia siebie. Wyjaśnia zasady i cel spotkania tj. uzyskanie od uczestników informacji o poziomie zainteresowania usługą, adekwatności usługi do potrzeb beneficjentów, problemach występujących podczas świadczenia usługi oraz identyfikacja propozycji zmian w merytorycznym kształcie-koncepcji usługi. Moderator informuje o video-rejestracji wywiadu i zapewnia o całkowitej anonimowości badania. Sygnalizuje „wagę” badania. Podkreśla, że w tej formule badania wszystkie opinie są równie istotne, nie ma dobrych i złych wypowiedzi-opinii. "Różnimy się poglądami, ale spotykamy się w grupie, aby porozmawiać, wymienić nasze doświadczenia, przedstawić oceny i sugestie. Moderator wyraźnie informuje, że zależy nam na poznaniu prawdziwych opinii i doświadczeń, związanych ze świadczeniem przez instytucje respondentów usługi pilotażowej w zakresie marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego”.
- Moderator prosi o przedstawienie się każdego z uczestników i przedstawienie w formie kilku słów (zdań) o reprezentowanej przez respondenta instytucji

I. Wymagania konkursowe

1. Czy były takie wymagania konkursowe, których spełnienie było dla Państwa szczególnym problemem (zapytać zarówno o wymagania dotyczące instytucji jak i kompetencji doradców)?
2. Czy w Państwa opinii któreś z kryteriów wyboru usługodawców powinny ulec zmianie? Dlaczego?

II. Zainteresowanie usługą

1. Jak oceniają Państwo zainteresowanie przedsiębiorców usługą? Czy łatwo jest znaleźć klientów usługi pilotażowej? Czy spodziewali się Państwo większego zainteresowania?
2. W jaki sposób prowadziliście Państwo nabór klientów? Jaki kanał informacyjny był najbardziej skuteczny dla pozyskania klientów?
3. Czy fakt, że wsparcie w ramach usługi stanowi pomoc de minimis miał wpływ na proces naboru, jeśli tak to jaki?
4. Jakie przedsiębiorstwa, typy przedsiębiorstw, są Państwa klientami korzystającymi z usługi pilotażowej? Czy są to firmy nowopowstające, czy też już działające od kilku lat na rynku?
5. Z jakich głównych powodów Państwa zdaniem przedsiębiorcy z branży przetwórstwa rolno-spożywczego decydują się na skorzystanie z usługi w zakresie marketingu i sprzedaży produktów?
6. Czy ta branża ma jakieś specyficzne potrzeby w zakresie marketingu?
7. Czy finansowanie usługi w pełnym zakresie ze środków publicznych miało wpływ na decyzje przedsiębiorców w korzystaniu z usługi?
8. Jakie były przyczyny odmowy klientów skorzystania z usługi?
9. A dlaczego Państwo zdecydowali się na świadczenie usługi? Jakie korzyści jej świadczenie przynosi Państwa instytucji?

III. Zakres przedmiotowy usługi

Pytania ogólne

10. Jak ogólnie oceniają konstrukcję usługi- podział na 2 komponenty i 3 etapu w ramach komponentu I?
11. Czy usługi o takiej konstrukcji są rozpowszechnione na rynku? Czy można mówić o występowaniu zjawiska konkurencji między usługodawcami oferującymi usługę pilotażową a usługodawcami rynkowymi?

Audyt

12. Jak oceniają Państwo określony w standardzie zakres przedmiotowy audytu marketingowego (analiza uwarunkowań zewnętrznych, analiza uwarunkowań wewnętrznych, identyfikacja i analiza potencjalnych problemów marketingowych klienta)?
13. Czy są takie obszary, w których audyt powinien być przeprowadzony, ale nie obejmuje tego usługi pilotażowa?



14. Jakie problemy najczęściej identyfikują Państwo u klientów?
15. Czy czas na przeprowadzenie audytu (30 dni) jest w Państwa opinii odpowiedni?
16. Czy określony w Standardzie zakres przedmiotowy raportu z audytu jest w Państwa opinii odpowiedni?
17. Czy klienci muszą się w jakiś specjalny sposób przygotowywać do audytu?
18. Czy czas jaki klient ma na podjęcie decyzji o uczestnictwie w kolejnych etapach projektu (7 dni) jest w Państwa opinii odpowiedni?

Doradztwo strategiczne

19. Jak oceniają Państwo określony w standardzie zakres przedmiotowy planu marketingowego (obejmować ma on strategię obsługi rynku, wykonawcze programy marketingowe, prognozę sprzedaży, kosztów i zysku, budżet marketingowy i jego alokację, identyfikację sposobów kontroli realizacji planu)?
20. Jak oceniają Państwo określony w standardzie zakres przedmiotowy wykonawczych programów marketingowych (obejmują działania dotyczące: rozwoju produktów, strategii cenowej, strategii promocji, strategii dystrybucji, program i harmonogram).
21. Czy obowiązek formułowania 5 programów wykonawczych stanowi dla Państwa jakiś problem?
22. Jakie najczęściej działania rekomendują Państwo w programach wykonawczych? Jaki jest średni czas wdrażania tych działań?
23. Czy czas jaki Państwo mają na przeprowadzenie doradztwa (60 dni) jest w Państwa opinii odpowiedni?
24. Czy zasadnym jest w Państwa opinii opracowywanie trzech rodzajów dokumentów: planu marketingowego, wykonawczych programów marketingowych i streszczenia menedżerskiego?

Asysta we wdrażaniu planu marketingowego

25. Proszę opisać na czym polega wsparcie doradcze jakie oferują Państwo przedsiębiorcom? Proszę podać jakieś przykłady.
26. Czy wsparcie to świadczą Państwo w siedzibie firmy, przez telefon, mailowo?
27. Ile średnio godzin poświęcają Państwo na wsparcie przedsiębiorcy?
28. Czy przedsiębiorcy chętnie korzystają z tego wsparcia czy muszą ich Państwo do tego zachęcać?
29. Na jakie trudności napotykają najczęściej przy wdrażaniu programów wykonawczych?
30. Czy czteromiesięczny okres doradczy jest w Państwa opinii optymalny? Czy odpowiada potrzebom firm?
31. Jak oceniają Państwo zainteresowanie firm wdrażaniem programów wykonawczych?
32. Czy firmy wdrażają wszystkie programy? Jakie są najczęstsze przyczyny braku wdrażania programów?

Szkolenia

33. Jak oceniają Państwo zakres przedmiotowy szkoleń?
34. Czy tego rodzaju szkolenia są w Państwa opinii użyteczne z punktu widzenia firm

biorących w nich udział?

35. Czy w Państwa opinii szkolenia powinny mieć charakter wewnętrzny?- szkolenia realizowane dla konkretnej firmy dotyczące stricte zidentyfikowanych w firmie problemów i sformułowanych rekomendacji
36. Czy wszystkie firmy, które korzystają z doradztwa i asysty korzystają również, ze szkoleń?
37. Czy czas trwania szkolenia jest optymalny?
38. Czy formuła szkolenia (szkolenie + warsztat) jest optymalna?

Pytania ogólne podsumowujące

39. Czy są takie elementy usługi, z których Państwa zdaniem można by zrezygnować? Jakież?
40. Czy w Państwa opinii zasadnym jest rozszerzenie audytu, doradztwa strategicznego i szkoleń o nowe obszary takie jak np.: [uwaga dla moderatora- zapytać osobno o proponowane zmiany w odniesieniu do audytu, doradztwa i szkoleń]
 - aktywność innowacyjna firmy w aspekcie rynkowym
 - współpraca firmy z partnerami - firmami z sektora przetwórstwa rolno-spożywczego
 - zarządzanie konkurencyjnością przedsiębiorstwa na rynku przetwórstwa rolno-spożywczego
 - absorpcja modeli sieciowych jako źródła podnoszenia efektywności przedsiębiorstwa
 - inne, jakie?

IV. Procedury świadczenia usługi

41. Na jakie największe trudności napotkali Państwo podczas świadczenia usług?
42. Czy były takie sytuacje gdzie nie byli Państwo w stanie zrealizować usługi zgodnie ze standardem?- np. nie dało się zaproponować 5 programów wykonawczych, klient nie podpisał oświadczenia o wdrożeniu 5 programów, klient zrezygnował z uczestnictwa w kolejnych etapach z innych powodów niż określone w standardzie, nie dotrzymali Państwo jakiś terminów określonych w standardzie?
43. Jeżeli tak to jak takie sytuacje były rozwiązywane?
44. Czy pewne zapisy standardów budziły Państwa wątpliwości interpretacyjne ,okazało się, że zostały przez Państwa błędnie zinterpretowane?
45. Jak ogólnie oceniają Państwo współpracę z PARP?
46. Czy w Państwa opinii fakt, iż standard usługi został opracowany przez agencję rządową, a usługa jest świadczona pod marką KSU ma dla klientów jakieś znaczenie?

V. Koszty

47. Czy założony w wymaganiach konkursowych maksymalny koszt poszczególnych etapów usługi był Państwa zdaniem odpowiedni?
48. Czy poziom dopuszczalnych odchyleń od przyjętej średniej kwoty (maksymalnie 30% mniej lub więcej) był w Państwa opinii optymalny?

49. Jakie czynniki miały największy wpływ na koszt usługi (np. lokalizacja firmy, rodzaj oferowanych produktów, wielkość firmy)?
50. Ja oceniam Państwo proporcje przyjęte w budżecie projektu- min. 70% na wynagrodzenia konsultantów, 30% na pozostałe koszty. Czy takie proporcje są adekwatne do postawionych zadań?
51. Jak oceniam Państwo procedurę związaną z udzielaniem pomocy de minimis?
52. Jak oceniam Państwo zasady rozliczania z PARP/sprawozdawczości do PARP?

Plany na przyszłość

53. Jaki będzie Państwa zdaniem przyszły popyt przedsiębiorców z sektora rolno-spożywczego na tego typu usługi? Od czego on będzie zależał?
54. Czy istnieje jakieś uzasadnienie dla wspierania w zakresie marketingu i sprzedaży właśnie tej branży czy może nieumiejętność wdrażania i tworzenia skutecznych planów marketingowych to szerszy problem?
55. Czy w Państwa opinii popyt utrzyma się również wtedy gdy usługa będzie usługą częściowo lub całkowicie płatną? Jaki, Państwa zdaniem, poziom odpłatności za usługę byłby akceptowalny dla klientów?
56. Czy gdyby usługa pilotażowa była dostępna w przyszłości to czy byłiby Państwo nadal zainteresowani jej świadczeniem?
57. Jakie inne usługi są w Państwa opinii najbardziej potrzebne przedsiębiorcom z sektora przetwórstwa rolno-spożywczego.

Dziękuję za poświęcony czas

Scenariusz wywiadu grupowego z potencjalnymi usługodawcami

I. ROZGRZEWKA - 5 MIN

- Moderator przedstawia siebie. Wyjaśnia zasady i cel spotkania tj. uzyskanie od uczestników informacji o poziomie zainteresowania usługą, adekwatności usługi do potrzeb beneficjentów, problemach występujących podczas świadczenia usługi oraz identyfikacja propozycji zmian w merytorycznym kształcie-koncepcji usługi. Celem jest uzyskanie od uczestników informacji wspomagających podjęcie decyzji o włączeniu lub nie usługi pilotażowej do systemowej oferty Krajowego Systemu Usług oraz lepsze dostosowanie świadczonych usług pilotażowych do potrzeb przedsiębiorców
- Moderator informuje o video-rejestracji wywiadu i zapewnia o całkowitej anonimowości badania. Sygnalizuje „wagę” badania. Podkreśla, że w tej formule badania wszystkie opinie są równie istotne, nie ma dobrych i złych wypowiedzi-opinii. "Różnimy się poglądami, ale spotykamy się w grupie, aby porozmawiać, wymienić nasze



doświadczenia, przedstawić oceny i sugestie. Moderator wyraźnie informuje, że zależy nam na poznaniu prawdziwych opinii i doświadczeń, związanych ze świadczeniem przez instytucje respondentów usługi pilotażowej w zakresie marketingu i sprzedaży produktów dla mikro- i małych przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego”.

- Moderator prosi o przedstawienie się każdego z uczestników i przedstawienie w formie kilku słów (zdań) o reprezentowanej przez respondenta instytucji

II. POPYT I PODAŻ USŁUG Z ZAKRESU MARKETINGU I SPRZEDAŻY – 30 MIN

5. Jaka jest jakość i dostępność usług podobnych zakresem do pilotażowych?

1. Jakie usługi z zakresu marketingu i sprzedaży świadczą Państwa firmy?
2. Które z tych usług cieszą się największym zainteresowaniem przedsiębiorców? Dlaczego?
3. A jacy przedsiębiorcy najczęściej korzystają z Państwa usług? (branża, wielkość, długość działania)
4. Jak ogólnie oceniają Państwo zainteresowanie przedsiębiorców usługami z zakresu marketingu i sprzedaży? Czy przedsiębiorcy są chętni do korzystania z tego typu usług?
5. Jakie dostrzegają Państwo bariery w korzystaniu przez przedsiębiorców z usług z zakresu marketingu i sprzedaży?

2. Jakie są potrzeby firm w obszarach tematycznych, których dotyczą usługi pilotażowe?

6. A jakie są Państwa zdaniem najważniejsze potrzeby przedsiębiorców z zakresu marketingu i sprzedaży? Z czego one wynikają?
7. Czy przedsiębiorcy Państwa zdaniem są świadomi tych potrzeb?
8. Czy należy się spodziewać, że w przyszłości potrzeby te będą takie same?
9. W jakich obszarach marketingu i sprzedaży przedsiębiorcy oczekują pomocy przede wszystkim:
 - w obszarze analizy zewnętrznej i badań rynku
 - w obszarze analizy wewnętrznej – audytu marketingowego
 - w obszarze planowania marketingowego
 - w obszarze poprawy skuteczności stosowanych instrumentów marketingowych
 - w innych obszarach
10. A czy w Państwa opinii przedsiębiorstwa działające w branży przetwórstwa rolno-spożywczego mają jakieś szczególne potrzeby związane z działaniami marketingowymi?
11. Jaki będzie Państwa zdaniem przyszły popyt przedsiębiorców na usługi z zakresu marketingu i sprzedaży? Od czego on będzie zależał?

III. RYNEK USŁUG Z ZAKRESU MARKETINGU I SPRZEDAŻY – 20 MIN

5. Jaka jest jakość i dostępność usług podobnych zakresem do pilotażowych?

12. Czy rynek jest już nasycony usługami? Czy jest nasycony jakimś określonym rodzajem



- usług? (*dopytywać w podziale na typy usług korespondujące ze standardem*)
13. Czy konkurencja między podmiotami oferującymi tego typu usługi jest duża? Jakich usług dotyczy w szczególności (*dopytywać w podziale na typy usług korespondujące ze standardem*)?
 14. Czy konkurencja Państwa zdaniem doprowadziła do obniżenia cen usług, czy ceny tych usług są względnie stabilne?
 15. Czy świadczenie przez określoną część podmiotów bezpłatnych usług z zakresu marketingu i sprzedaży miało jakiś wpływ na działalność Państwa instytucji np. w postaci obniżenia opłat za świadczenie usług, zmniejszenia liczby klientów?
 16. Czy przewidują Państwo, że konkurencja będzie w przyszłości większa?
 17. Czy dotyczyć to będzie konkretnych usług? (*dopytywać w podziale na typy usług korespondujące ze standardem*)

IV. USŁUGA PILOTAŻOWA – 25 MIN

10. Czy kryteria wyboru wykonawców testujących usługę pilotażową zostały właściwie określone?

18. Czy słyszeli Państwo o usłudze pilotażowej z zakresu marketingu i sprzedaży dla przedsiębiorstw z branży przetwórstwa rolno-spożywczego świadczonej w ramach Krajowego Systemu Usług dla MSP i finansowanej w 100% ze środków publicznych?
19. Czy spotkali się Państwo wcześniej z nazwą KSU? Jeżeli tak to czy wiedzą Państwo jakie usługi są oferowane w ramach KSU?
20. Jeżeli tak: Jaką mają Państwo wiedzę na temat tej usługi
21. Czy rozważali Państwo możliwość wzięcia udziału w konkursie dla usługodawców?
22. Jeżeli nie-> dlaczego?
23. Jeżeli tak-> dlaczego nie zdecydowali się Państwo na wzięcie udziału w konkursie?
24. Czy aktualnie spełniają Państwo kryteria formalne i merytoryczne określone w wymaganiach konkursowych. [*Zapytać o kryteria z załącznika nr 1 do scenariusza. Rozdać załącznik uczestnikom*].
25. Czy w Państwa opinii trudno jest znaleźć ekspertów spełniających wymagane kryteria?
26. Spełnienie, którego z kryteriów byłoby dla Państwa najtrudniejsze?
28. Czy rozważają Państwo ubieganie się o możliwość świadczenia usługi w przyszłości?
29. Jeżeli nie to dlaczego?

V. ZAKRES USŁUGI PILOTAŻOWEJ – 40 MIN

4. Czy zakres usług pilotażowych testowanych w projekcie „Zapewnienie dostępu przedsiębiorstw do nowych usług KSU” i procedury ich świadczenia są właściwie zdefiniowane?

3. Czy przetestowane usługi pilotażowe są dostosowane do potrzeb odbiorców?



8. Jakie mogą być potencjalne bariery we wdrażaniu usług pilotażowych?

[przedstawić uczestnikom spotkania zakres usługi- rozdać i omówić krótko załącznik nr 2]

30. Jak oceniają Państwo konstrukcję usługi?
31. Co sądzicie Państwo o konstrukcji usługi – podziale na Etap I (audyt), Etap II (doradztwo strategiczne - plan marketingowy) i III (asysta we wdrożeniu planu marketingowego) oraz szkolenie? Czy taki podział jest odpowiedni z perspektywy firmy doradczej, która mogłaby taką usługę świadczyć ?
32. Czy świadczą Państwo analogiczne usługi? Do jakiego stopnia usługi, które Państwo świadczą są podobne do usługi pilotażowej?
33. Czy zakres przedmiotowy audytu w usłudze pilotażowej jest Państwa zdaniem dostosowany do potrzeb przedsiębiorców? Czy są takie obszary, w których audyt powinien być przeprowadzony, ale nie obejmuje tego usługa pilotażowa?
34. Czy przeprowadzenie audytu powinno zostać poprzedzone przygotowaniem się ze strony firmy audytowanej? Np., zebraniem wyników analiz i badań rynkowych, analiz rentowności sprzedaży itp., czy też nie ma to znaczenia i audyt może być przeprowadzony nawet dziś?
35. Czy w przypadku braku dostępnych danych dotyczących sytuacji rynkowej jesteście Państwo w stanie przeprowadzić ocenę pozycji firmy klienta na rynku?
36. Jak długo powinien Państwa zdaniem trwać taki audyt?
37. Na podstawie wyników audytu, doradca rekomendować będzie obszary do Etapu II (plan marketingowy i wykonawcze programy marketingowe). Czym powinien kierować się rekomendując obszary do zmian? Obecną oceną pozycji rynkowej firmy i poszczególnych działań marketingowych? Kosztami wdrożenia rekomendacji dla firmy? Maksymalnym efektem sprzedażowym możliwym do osiągnięcia? Innymi przesłankami ? (jakimi?)
38. Czy zakres rzeczowy planu marketingowego w usłudze pilotażowej jest Państwa zdaniem dostosowany do potrzeb przedsiębiorców? Czy są takie obszary, które powinien zawierać plan, ale nie obejmuje tego standard usługi pilotażowej?
39. Jak w Państwa opinii powinna wyglądać asysta we wdrażaniu planu marketingowego? Jak często doradca powinien się kontaktować z klientem? Czy czteromiesięczny okres doradztwa jest w Państwa opinii optymalny?
40. Jak oceniają Państwo zakres przedmiotowy szkolenia jako elementu usługi?
41. Czy usługa szkoleniowa w zakresie marketingu i sprzedaży powinna być niezależnym etapem usługi? Jeśli tak, to kiedy powinna mieć miejsce? Czy szkolenie powinno mieć charakter wewnętrzny i dotyczyć rekomendowanych narzędzi/kierunków działań czy mieć charakter ogólny i dotyczyć ogólnie wiedzy marketingowej?
42. A czy usługa powinna Państwa zdaniem zostać wzbogacona o jakieś nowe elementy? Jakie?
43. Czy to, że usługa jest adresowana do przedsiębiorców działających w branży przetwórstwa rolno-spożywczego ma w Państwa opinii jakieś znaczenie w kontekście kształtu i zakresu przedmiotowego usługi?



VI. CENA USŁUG – 25 MIN

9. Czy proces świadczenia poszczególnych nowych usług systemowych powinien być dofinansowywany ze środków publicznych i w jakiej wysokości?

Średnia wartość wsparcia na przetestowanie jednej usługi pilotażowej w zakresie marketingu i sprzedaży dla branży przetwórstwa rolno-spożywczego na rzecz jednego Klienta biorącego udział w Projekcie nie może przekroczyć 10.700 zł (w odniesieniu do całego okresu realizacji Projektu), przy czym:

- 1) koszt pojedynczej usługi może wynieść **maksymalnie 30% więcej lub mniej niż 10.700 zł**, 2) w Projekcie założony został średni koszt komponentu I pojedynczej usługi pilotażowej, tj. usługi doradczej – 9.500 zł (wartość w odniesieniu do całego okresu realizacji Projektu), w tym średni koszt etapu I (audytu) – 3.000 zł.*
- 3) w Projekcie założony został maksymalny koszt komponentu II pojedynczej usługi pilotażowej, tj. usługi szkoleniowej) – nie przekraczający 1.200 zł na 1-ego uczestnika*

44. Jak oceniają Państwo wynagrodzenie usługodawcy za wykonanie usługi audytu i planu marketingowego? Czy wynagrodzenie jest odpowiednio oszacowane w stosunku do zakresu, jest zbyt wysokie, zbyt niskie?
45. Bazując na Państwa doświadczeniu: jaką kwotę średniorocznie przedsiębiorcy są w stanie wydać na usługi z zakresu zarządzania marketingowego? Czy kwota ta zależy od wielkości firmy, branży w jakiej działa? Czy można w tym zakresie zauważyć jakieś prawidłowości?

Proporcja pomiędzy kosztami wynagrodzenia konsultantów a pozostałymi kosztami związanymi z wdrożeniem i przetestowaniem usługi pilotażowej w zakresie marketingu i sprzedaży dla branży przetwórstwa rolno-spożywczego, zgodnie z katalogiem wydatków kwalifikowanych, o których mowa w § 5 ust 2 Umowy o udzielenie wsparcia, wynosi minimum 70% na wynagrodzenia konsultantów oraz maksymalnie 30% na pozostałe koszty.

48. Jak oceniają Państwo te proporcje?

Dziękuję za poświęcony czas