

Dr inż. Waldemar Paszkowski  
Inż. Wiesław Leszczyński  
Politechnika Śląska w Gliwicach  
Wydział Organizacji i Zarządzania  
Katedra Podstaw Systemów Technicznych  
ul. Roosevelta 26, 41-800 Zabrze, Polska  
tel.: (032) 277-73-92  
e-mail: [waldemar.paszkowski@polsl.pl](mailto:waldemar.paszkowski@polsl.pl), [burmistrz@pyskowice.pl](mailto:burmistrz@pyskowice.pl)

## **IDEA INKUBACJI PRZEDSIĘBIORCZOŚCI – ANALIZA MOŻLIWOŚCI I PERSPEKTYWY ROZWOJU NA PRZYKŁADZIE GMINY PYSKOWICE**

**Streszczenie:** W artykule przedstawiono warunki i możliwości rozwoju inkubacji przedsiębiorczości, ze szczególnym uwzględnieniem funkcji samorządu w tym procesie. Opisano czynniki aktywizujące działalność inkubatora przedsiębiorczości dla rozwoju lokalnego i regionalnego. Wskazano na sposób wspomagania zarządzania inkubatorami w regionie śląskim przez ich współpracę w sieci. Przedstawiono koncepcję utworzenia i funkcjonowania inkubatora o profilu usługowo-rolniczym w gminie Pyskowice.

## **IDEA OF VENTURE INCUBATION – ANALYSIS OF CAPABILITIES AND PERSPECTIVES OF DEVELOPMENT ON EXAMPLE OF COMMUNE OF PYSKOWICE**

**Summary:** In the paper were introduce conditions and capabilities of development of venture incubation. The article presents the factors activate the venture incubators for local and regional development. The author indicates the method of supporting of incubator management in the Silesian region. In the article was present the concept of creation and functioning of service-agriculture's incubator in commune of Pyskowice.

## 1. Wprowadzenie

Jednym z działań w procesie inkubacji przedsiębiorczości jest utworzenie inkubatora, którego podstawowe zadanie sprowadza się do wytworzenia korzystnego klimatu i warunków dla początkujących przedsiębiorców. Niejednokrotnie potencjalni przedsiębiorcy mimo posiadania niezbędnej wiedzy merytorycznej odpowiadającej wytworzeniu produktu lub świadczenia usługi wstrzymują się od podejmowania działalności gospodarczej na własny rachunek. Często powodem rezygnacji z prowadzenia działalności gospodarczej są występujące braki przygotowania z zakresu podstaw prawnych, rachunku ekonomicznego, czy też nieznajomości uwarunkowań rynkowych, marketingu lub pozyskiwania potencjalnych kontrahentów.

Działalność inkubatora powinna opierać się na wspieraniu tworzenia *start-upów* i świadczenia szeroko rozumianej pomocy dla istniejącej już małej i średniej przedsiębiorczości (MŚP). Oferta inkubatora gwarantować powinna dostępność usług umożliwiających utrzymanie bieżących kontaktów zainteresowanych przedsiębiorców z kadrą doradczo – ekspercką. Istotne zatem jest udzielanie informacji i konsultacji na odpowiednim poziomie w prowadzeniu szeroko pojętych szkoleń w zakresie organizacji i zarządzania własną firmą. Ponadto działalność inkubatora to dobra promocja gminy jako atrakcyjnego miejsca inwestowania.

## 2. Identyfikacja inkubatora i inkubacji przedsiębiorczości

Pojęcie inkubatora zdefiniować można na podstawie budynku, który kreuje środowisko wzmacniające możliwości przetrwania *start-upów* oraz młodych firm do momentu, w którym rozwiną swoją własną siłę gospodarczą, aby konkurować na warunkach rynkowych [1]. Funkcjonujące w warunkach rynkowych inkubatory różnią się pod względem otoczenia środowiska, tj:

- otoczenie naukowe (uniwersytety instytucje badawcze kształtujące profil inkubatora),
- otoczenie przemysłowe (obejmujące działalność małych i średnich przedsiębiorstw),
- otoczenie wiejskie (charakteryzujące się sprzyjającymi warunkami rozwoju działalności usługowo-rolniczej, bliskością położenia zaplecza rolniczego).

Obszar funkcjonowania inkubatorów nie sprowadza się tylko do wydzielonej specyfiki jego działalności. Z wielu znanych przykładów funkcjonowania inkubatorów okazuje się, że działalność ich obejmuje możliwie szeroki asortyment oferty usługowo-produkcyjnej.

Zbyt duże zawężenie profilu działalności inkubatora skutkuje zmniejszeniem jego oferty i obniżeniem znaczenia na rynku, co w konsekwencji skutkować może brakiem zainteresowania jego funkcjonowaniem przez *start-upy* oraz małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP).

Z drugiej strony, zbyt szeroka oferta działalności inkubatora powodować może obniżenie jego zdolności rozwojowej i sprowadzenia jego funkcji do poziomu konkurencji z lokalną przedsiębiorczością. W uogólnionym rozumieniu działalność inkubatorów scharakteryzować można poprzez [1]:

- skupisko młodych przedsiębiorstw, głównie *start-upów*,
- stosowanie ograniczonego okresu najmu,
- wyspecjalizowaną ofertę doradztwa w zakresie rozwoju, produkcji i marketingu nowych produktów, procesów technologicznych oraz usług,
- udostępnienie różnych pomieszczeń, obiektów i usług administracyjnych, spełniających potrzeby najemców,
- własny wkład w efektywną politykę MŚP na poziomie lokalnym i regionalnym.

W identyfikacji profilu działalności inkubatora przed rozpoczęciem jego działalności istotne jest przede wszystkim przeprowadzenie analizy potencjału własnego i warunków tkwiących w otaczającym środowisku, których wykorzystanie oraz sprzężenie sprzyjać będzie rozwojowi lokalnemu/regionalnemu. Szanse zwiększające aktywizację gospodarczą poprzez pobudzenie i zaktywizowanie inkubacji przedsiębiorczości zapewnia możliwe największe włączenie się oraz zaangażowanie różnych instytucji i podmiotów. Wypracowanie przez nie wspólnych celów i działań przekładać się powinno na podejmowanie i realizację strategicznych decyzji wspierających rozwój i stymulację otoczenia biznesu. Istotne zatem jest wypracowanie możliwie szerokiego konsensusu pomiędzy przedstawicielami samorządu lokalnego/regionalnego, instytucjami skupiającymi małe i średnie przedsiębiorstwa, jednostkami badawczo-rozwojowymi, uczelniami, agencjami rozwoju, fundacjami, bankami itp. Porozumienie i wspólne włączenie się w proces tworzenia i rozwój inkubacji przedsiębiorczości przedstawicieli różnych instytucji zwiększa prawdopodobieństwo powodzenia założonego przedsięwzięcia. Funkcjonowanie inkubatora opierać się powinno na pewnej strukturze podmiotowo-zadaniowej, w której zaangażowanym podmiotom powinny zostać przyporządkowane zadania i działania.

Model zarządzania inkubatora przedsiębiorczości uwzględniać powinien transfer wiedzy (*B+R*) z instytucji naukowo-badawczych do tworzonych i funkcjonujących firm. Zapewnienie istnienia takiego transferu oraz sprzężenia pomiędzy przedsiębiorcami i zapleczem naukowym sprzyja wzrostowi innowacyjności i konkurencyjności, co w konsekwencji daje wypadkową wartość dodaną dla procesu komercjalizacji technologii.

Przykładem rozwiązania skierowanego na komercjalizację technologii realizowany był pilotażowo projekt przez miasto Gliwice nt. „*Sieć efektywnej komercjalizacji technologii (SEKT)*”, w którym jednym z podstawowych celów opracowanie było jednolitego modelu

sieci współpracy wdrażania innowacyjnych firm. W projekcie tym jako niezbędne wykazane zostało silne zaangażowanie się różnych podmiotów na poziomie regionalnym, które odpowiedzialne będą za stymulowanie i dynamizowanie rozwoju sieci współpracy. Przyjęto, że podmiotami tworzonej sieci są przedstawiciele samorządów reprezentowanych przez lokalne inkubatory przedsiębiorczości w województwie śląskim.

### **3. Znaczenie funkcjonowania inkubatora przedsiębiorczości w rozwoju lokalnym i regionalnym**

Proces inkubacji przedsiębiorczości na poziomie lokalnym powinien być spójny z realizacją celów strategicznych przez samorząd jako podmiotu wiodącego i odpowiedzialnego. Podstawowa rola samorządu w tym procesie sprowadzać się powinna do tworzenia i stymulowania klimatu rozwoju przedsiębiorczości poprzez podejmowanie decyzji oraz wspieranie zaleźnego układu procesu inkubacji: eksperci- samorząd- otoczenie biznesu.

Zasadne jest, aby inicjatywa samorządowa w ramach sterowania i wspierania procesu inkubacji ukierunkowana była na działania aktywizujące rynek lokalny poprzez skupienie i integrację różnych podmiotów, takich jak: przedstawiciele sąsiednich samorządów, jednostki badawczo-rozwojowe, uczelnie, banki, przedstawiciele biznesu i MSP. Samorząd zatem winien być odpowiedzialny za zarządzanie procesem rozwoju przedsiębiorczości. Proces ten zainicjowany może być poprzez następujące działania aktywizujące w zakresie:

- terenów inwestycyjnych (utworzenie stref komercyjnych, uzbrojenie terenu),
- bazy lokalowej (pomieszczenia biurowe i gospodarcze),
- modernizacji i rozwoju infrastruktury miejskiej (połączenia drogowe i komunikacyjne),
- promocji gminy (opracowanie oferty inwestycyjnej, udział w targach, współpraca z innymi gminami).

Działalność MSP na rynku lokalnym w procesie inkubacji ma duże znaczenie z punktu widzenia wspierania rozwojowego *start-upów* i kreowania środowiska przedsiębiorczości. Przedsiębiorcy lokalni w procesie inkubacji służyć mogą doświadczeniem, doradztwem, przykładem stosowania dobrych praktyk oraz przepływem informacji pomiędzy samorządem i inkubatorem. Badania przeprowadzone w niemieckich inkubatorach wskazują, że kluczowymi przedsięwzięciami dla prowadzenia skutecznej inkubacji są [1]:

- analiza regionalnego potencjału przed utworzeniem inkubatora,
- indywidualne rozwiązania inkubacyjne dla każdego z badanego regionu,
- bliska współpraca z gminami i instytucjami gminnymi,
- dostępność wykwalifikowanej siły roboczej,
- umiejscowienie w ogólnym środowisku biznesowo-badawczym regionu,

- „*Start Small*” – działalność powinna rozpoczynać się w niewielkich budynkach, stopniowo powiększać wielkość budynku,
- intensywna współpraca z uniwersytetami i innymi instytucjami badawczymi,
- znaczące zaangażowanie inkubatora w proces zarządzania,
- wizerunek najemców,
- jasne kryteria przyjęcia i szeroki obszar zainteresowań *start-upów*.

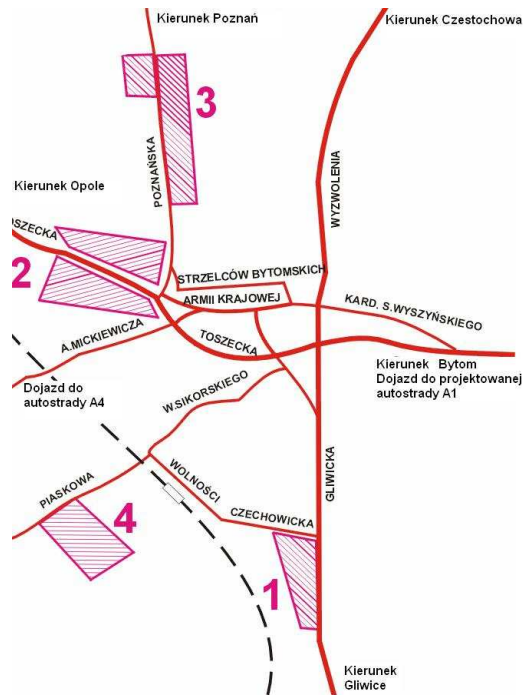
Odnosząc powyższe rozważania do rozwoju przedsiębiorczości w regionie śląskim zauważyć można silną jego dywersyfikację pod kątem występującego potencjału i specyfiki charakteru działalności poszczególnych gmin. Region śląski tworzy największą aglomerację w Polsce, mocno uprzemysłowioną i posiadającą szerokie zaplecze naukowo-badawcze, co istotnie wpływa na siłę jego potencjału. Dodatkowym atutem w regionie śląskim jest lokalizacja terenów rolniczo-rekreacyjnych, które niewątpliwie są jego zaletą i tworzą pewną alternatywę dla ośrodka przemysłowego.

#### **4. Analiza potencjału gminnego i ograniczeń lokalnych**

Jednym z priorytetowych działań władz gminnych jest aktywizacja gospodarcza ukierunkowana na wsparcie rozwoju przedsiębiorczości, ze szczególnym uwzględnieniem lokalnych zasobów i uwarunkowań w tym zakresie.

Kierunki rozwojowe gminy Pyskowice zostały zdefiniowane i uzasadnione w opracowanej na lata 2000 – 2015 *Strategii Rozwoju Gminy*. Wyróżniono w niej między innymi ogół działań zmierzających do utworzenia stref aktywizacji gospodarczej (**rys.1**). W obowiązujących planach zagospodarowania przestrzennego gminy przewidziano tereny inwestycyjne dla lokalizacji przemysłu rolno-spożywczego (strefa nr 3). Parametry powierzchni poszczególnych stref oraz stan ich własności wraz z wyposażeniem w infrastrukturę przedstawia się następująco:

- strefa 1 ok. 34 ha, (w tym własność gminy 1,12 ha), media: gaz, energia elektryczna, wodociąg,
- strefa 2 ok. 100ha, głównie tereny prywatne niezabudowane, media: gaz, energia elektryczna, kanalizacja sanitarna,
- strefa 3 ok. 70 ha, (w tym własność gminy 30 ha), media: gaz, energia elektryczna, kanalizacja sanitarna, wodociąg,
- strefa 4 ok. 80 ha, tereny prywatne, przylegające do stacji PKP Pyskowice, media: wodociąg, kanalizacja, energia elektryczna, gaz.



Rys. 1 Lokalizacja stref aktywizacji gospodarczej w Pyskowicach

Pewnym ograniczeniem oferty gminy dla potencjalnych inwestorów jest zróżnicowana struktura własności gruntów zlokalizowanych na obszarze stref (tj. występowanie gruntów o własności prywatnej). W utworzonych strefach aktywizacji gospodarczej funkcjonują obecnie następujące podmioty gospodarcze:

- Strefa nr 1: „Kurotec Polska” – produkcja elementów instalacji przemysłowych - rurociągów, kształtek i zbiorników z tworzyw sztucznych, „Viva-Trans” – uruchomienie terminala transportowego,
- Strefa nr 2: „Eurocolor” – produkcja stolarki okiennej i drzwiowej z PCV oraz aluminium,
- Strefa nr 3: „Schenker” – terminal logistyczno-transportowy.

Atutem Gminy jest dobrze rozwinięty układ komunikacyjno – drogowy. Dotyczy to również lokalizacji stref aktywizacji gospodarczej, przebiegająca w bezpośrednim sąsiedztwie gminy autostrada A4 oraz projektowana autostrada A1 sprzyja logistyce towarów zarówno na terenie regionu śląskiego jak i poza jego obszar. Rozwojowi gminy sprzyja jej korzystna lokalizacja w otoczeniu z sąsiednimi gminami, z jednej strony bliskość znaczących miast śląskich w regionie (np. Gliwice), z drugiej strony zaplecze gmin o charakterze rolniczo-turystycznym (np. Wielowieś, Rudziniec). Warunki takiego otoczenia są sprzyjające dla dostępu wykwalifikowanej siły roboczej. Należy zaznaczyć, że gmina Pyskowice należy do gmin o występującym strukturalnym bezrobociu.

## 5. Koncepcja utworzenia inkubatora przedsiębiorczości

Powołanie inkubatora przedsiębiorczości w gminie Pyskowice jest jednym ze sposobów skutecznej aktywizacji gospodarczej gminy i jej otoczenia. W opracowaniu koncepcji tworzenia inkubatora zasadne jest uwzględnienie obszaru zadań jakie mu zostaną przyporządkowane oraz uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych tkwiących w otoczeniu, położeniu geograficznym, potencjale wewnętrznym i specyfice gminy. Dokonując syntezy powyższych danych wejściowych w odniesieniu do proponowanej koncepcji jednym z uzasadnionych rozwiązań byłoby powołanie inkubatora zorientowanego na szeroko rozumianą działalność usługowo-rolniczą. Zakłada się, aby działalność utworzonego inkubatora obejmowała następujące specjalizacje branżowe:

- organizacja i rozwój przetwórstwa rolno-spożywczego (np. wypromowanie produktu ekologicznego),
- rozwój produkcji w zakresie ogrodnictwa, sadownictwa i szkółkarstwa,
- rozwój produkcji biopaliw oraz innych źródeł energii odnawialnych,
- wsparcie dla restrukturyzacji i modernizacji rolnictwa,
- wsparcie dla rozwoju usług w branży rolniczej (np. wypożyczanie profesjonalnego sprzętu i maszyn rolniczych, świadczenie specjalistycznych usług rolniczych),
- wsparcie dla rozwoju agroturystyki.

Dodatkowym atutem sprzyjającym powołaniu inkubatora rolniczego jest siedziba na terenie gminy powiatowego biura *Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (ARiMR)*, które jest w posiadaniu aktualnych baz danych o wielkości oraz strukturze zasiewów stosowanych w okolicznych gospodarstwach rolnych. Jednocześnie podmiot ten jest również dysponentem środków pomocowych dla rolnictwa. Nawiązanie współpracy przez inkubator w układzie: rolnik – inkubator – ARiMR poprawi jakość przepływu informacji, co umożliwi skuteczniej również wykorzystać środki pomocowe na rozwój i modernizację rolnictwa oraz przemysłu rolno-spożywczego. Ogół działań skierowanych w ramach ofert inkubatora do gospodarstw rolnych służyć powinien podniesieniu efektywności i jakości produkcji oraz sprzyjać powinien rozwojowi przedsiębiorstw produkujących i świadczących usługi dla rolnictwa. Zadania realizowane przez powołany inkubator można osiągnąć poprzez:

- podnoszenie kwalifikacji rolników i świadczenia specjalizowanych usług doradczo-konsultingowych,
- poprawę struktury agrarnej (z wykorzystaniem terenów będących we władaniu *Agencji Własności Rolnej Skarbu Państwa*),
- poprawę wyposażenia technicznego gospodarstw,
- rozwój przetwórstwa rolno-spożywczego, będącego miejscem odpływu siły roboczej z rolnictwa, a jednocześnie zapewniającego zbyt na płody rolne,

- wprowadzanie niekonwencjonalnych kierunków w produkcji rolnej, (np. rolnictwa ekologicznego), czy też wąskiej specjalizacji produkcji rolnej na rynki dużych miast lub na eksport z wykorzystaniem potencjału gospodarstw ogrodniczych i szkółkarskich (np. hodowla grzybów, roślin warzywniczych i ozdobnych pod osłonami),
- wsparcie dla grup producenckich służące produkcji dużych partii jednorodnego pod względem jakości produktu,
- pomoc instytucjonalną przy współudziale administracji samorządowej w zakresie pozyskania środków pomocowych oraz szybszego wdrożenia zasad wymaganych w UE.

Efektywny rozwój funkcjonowania inkubatora wymaga odpowiednio dużego popytu na oferowane usługi, stąd też uzasadnionym wydaje się zawiązanie związku międzygminnego z okolicznymi gminami w celu wspólnego zaangażowania w rozwój i zarządzanie inkubatorem. Sąsiadujące gminy z Pyskowicami od strony północnej i zachodniej mają charakter typowo rolniczy, mogą one zatem stanowić zaplecze surowcowe dla przemysłu rolno–spożywczego.

Forma prawna powołania inkubatora na obecnym etapie pozostaje do wspólnego ustalenia. Jednakże może to być zawiązanie konsorcjum, bądź powołanie spółki prawa handlowego lub fundacji. Jedną z możliwości jest powierzenie zarządzania inkubatora podmiotowi zewnętrznemu np. *Śląskiej Fundacji Wspierania Przedsiębiorczości* w Gliwicach, dla której gmina Pyskowice jest jednym z członków założycieli.

## **6. Wspomaganie zarządzania inkubatorami w regionie śląskim z wykorzystaniem sieci współpracy**

Utworzenie sieci współpracy wśród zaangażowanych instytucji ma na celu przede wszystkim wzmocnienie regionu województwa śląskiego wykorzystującego własny potencjał przy współudziale lokalnych preferencji i ograniczeń. Uruchomienie funkcjonowania sieci inkubatorów w regionie sprowadza się do realizacji oferty pakietu usług, które świadczone będą przez poszczególnych uczestników sieci. Uczestnicy sieci tj. inkubatory wyróżniać się powinny między sobą pewnym dywersyfikacją świadczonych usług, dlatego na etapie tworzenia sieci istotne jest właściwe określenie profilu ich działalności. Inkubator przedsiębiorczości funkcjonujący w sieci oferuje swoje usługi (w ramach oferty) na poziomie lokalnym poprzez wkład swojego udziału w rozwój regionu. Działalność inkubatorów w sieci ze względu na zróżnicowanie ofert usług własnych nie może powodować konkurencji pomiędzy sobą, lecz powinno być zorientowane na wymianę informacji (*B+R*) i reprezentację oferowanego pakietu usług przez sieć.

Funkcjonowanie inkubatorów w ramach sieci współpracy sprzyja występowaniu efektu synergii dla rozwoju lokalnego i regionalnego poprzez zaangażowanie różnych podmiotów i

instytucji w proces podejmowania wspólnych przedsięwzięć. Dodatkową zaletą występowania sieci i oferowanie przez nią pakietu usług jest możliwość nawiązania współpracy z innymi sieciami (podmiotami) o znaczeniu ponadregionalnym i ponadkrajowym.

Zakłada się, że dla sprawnego funkcjonowania struktury sieci powołana zostanie odpowiednia instytucja zarządzająca, która zajmować się będzie m.in. gromadzeniem i przepływem informacji od podmiotów zewnętrznych do sieci oraz pomiędzy poszczególnymi inkubatorami. W celu zapewnienia świadczenia pakietu usług w sieci na wysokim poziomie jakościowym oraz obniżenia indywidualnych kosztów utrzymania inkubatorów, instytucja zarządzająca powinna zajmować się:

- prowadzeniem wspólnego sekretariatu (usługi bieżące i podstawowe) i koordynacją przepływu informacji do inkubatorów w sieci,
- świadczeniem pakietu usług: konsultingowych, doradczych, prawno-finansowych i szkoleniowych dla *start-upów*,
- doborem ekspertów i tworzeniem bazy ekspertów,
- działalnością promocyjną świadczonych usług w regionie,
- prowadzeniem i zarządzaniem stroną internetową,
- wymianą doświadczeń i organizowaniem spotkań.

Zakłada się, że każdy z uczestników sieci posiadać będzie stronę internetową, gdzie umieszczone będą informacje o ofercie usługowej sieci oraz ofercie danego inkubatora. Instytucja zarządzająca siecią odpowiadać powinna natomiast za aktualizację informacji o usługach sieci. Działanie w sieci nie ogranicza indywidualnych cech danego inkubatora, a daje możliwości dostępu do informacji i przekazania informacji o sobie (np. poprzez utworzenie intranetu dla członków sieci umożliwiającego dostęp do baz danych).

„Sekretariat sieci” powinien być instytucją „neutralną”, uzasadnionym zatem byłoby powierzenie zarządzania siecią przez instytucję rozpoznawaną o utwierdzonej pozycji na rynku np. *Górnośląskiej Agencji Przekształceń Przemysłowych (GAPP)*.

## 7. Wnioski

Z podsumowania niniejszej treści artykułu wynikają następujące wnioski:

- utworzenie rolniczego inkubatora przedsiębiorczości w Pyskowicach jest szansą rozwoju i aktywizacji lokalnego rynku pracy,
- zaletą utworzenia inkubatora jest przygotowanie rolników do jednolitego rynku rolnego w Unii Europejskiej w zakresie standardów jakości produkcji rolnej,
- oferta usług świadczonych przez utworzony inkubator służy aktywizacji gospodarczej i podniesieniu efektywności produkcji,

- rozwijający się wokół inkubatora przemysł rolno-spożywczy z okolicznych gospodarstw stworzy nowe warunki alternatywnego miejsca zatrudnienia,
- włączenie w strukturę sieci inkubatorów gmin o zróżnicowanym charakterze działalności (przemysłowe i rolnicze) przyczynić się powinno do utworzenia modelowego wizerunku regionu i rozszerzenia pakietu świadczonych usług dzięki funkcjonowaniu w sieci,
- funkcjonowanie pyskowskiego inkubatora w sieci inkubatorów (zgodnie z założeniami projektu *SEKT*) umożliwi świadczenie usług na wysokim poziomie jakościowym przy ograniczonych jego kosztach zarządzania.

## **LITERATURA**

1. Przewodnik dotyczący tworzenia i rozwoju inkubatorów (technologicznych) w Województwie Śląskim. Opracowanie w ramach projektu INTEREGG III C – „Inkubator Nowych Technologii – model funkcjonowania w sieci”. Gliwice, 2005.