

**UCHWAŁA NR LX.390.2023  
RADY MIEJSKIEJ W ZŁOTOWIE**

z dnia 29 marca 2023 r.

**w sprawie przyjęcia „Programu wspierania przedsiębiorczości Gminy Miasto Złotów na lata 2023-2028”**

Na podstawie art. 18 ust. 2 pkt 6 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity Dz. U. z 2023 r. poz. 40) Rada Miejska w Złotowie uchwala, co następuje:

**§ 1.** Przyjmuje się „Programu wspierania przedsiębiorczości Gminy Miasto Złotów na lata 2023–2028” w brzmieniu jak w załączniku do niniejszej uchwały.

**§ 2.** Środki na realizację działań, wynikających z „Programu wspierania przedsiębiorczości Gminy Miasto Złotów na lata 2023-2028”, których realizacja należy do zadań Gminy Miasto Złotów, będą ujmowane w kolejnych budżetach Gminy Miasto Złotów, w miarę możliwości finansowych.

**§ 3.** Wykonanie uchwały powierza się Burmistrzowi Miasta Złotowa.

**§ 4.** Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady  
Miejskiej w Złotowie

**Jakub Pieniążkowski**

# PROGRAM

## Wspierania Przedsiębiorczości Gminy Miasto Złotów na lata 2023 – 2028



**ZŁOTÓW**  
WIELKOPOLSKIE ŹDROJE

Niniejsze opracowanie zostało przygotowane w ramach projektu pod nazwą „Złotów – opracowanie dokumentacji w ramach wsparcia rozwoju miast POPT 2014-20”, realizowanego w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna i budżetu państwa.

Dla zachowania spójności z dokumentami strategicznymi miasta w badaniu zostały uwzględnione następujące dokumenty strategiczne:

- „Strategia Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030” - Uchwała Nr XXXVIII.280.2021 Rady Miejskiej w Złotowie z dnia 29 grudnia 2021 r.;
- „Kierunki działania Burmistrza Miasta Złotowa na okres kadencji 2018-2023” - Uchwała Nr V.38.2019 Rady Miejskiej w Złotowie z dnia 27 marca 2019 r.;
- „Program rozwoju przedsiębiorczości Gminy Miasto Złotów na lata 2017-2022” - Uchwała Nr XXVI.192.2017 Rady Miejskiej w Złotowie z dnia 27 marca 2017 r.;
- „Program Rewitalizacji dla Gminy Miasto Złotów na lata 2017-2023” - Uchwała Nr XXVII.203.2017 Rady Miejskiej w Złotowie z dnia 26 kwietnia 2017 r., zmienionym Uchwałą Nr XXIX.219.2017 Rady Miejskiej w Złotowie z dnia 26 czerwca 2017 r.

Dane w opracowaniu są aktualne na dzień: 24.10.2022 r.

## Nota prawna

Niniejszy dokument został opracowany przez eksperta z zachowaniem należytej staranności. Autor dokumentu posiada rozległe doświadczenie w dziedzinach, których dotyczy zakres merytoryczny analiz i rekomendacji, a w procesie jego opracowania zostały wykorzystane możliwie najbardziej adekwatne, wiarygodne i aktualne dane. Jednocześnie należy zastrzec, iż Autor dokumentu nie ponosi odpowiedzialności za skutki decyzji gospodarczych podjętych w związku z wykorzystaniem treści niniejszego dokumentu. Ze względu na wysoki poziom złożoności procesów gospodarczych treść raportu nie może stanowić samodzielnej podstawy do podejmowania jakichkolwiek decyzji gospodarczych.

## Spis treści

Nota prawna .....	2
Założenia Programu .....	4
Cel .....	4
Grupy docelowe .....	4
Diagnoza warunków rozwoju przedsiębiorczości .....	4
Ogólne informacje o diagnozach .....	4
Cel diagnozy .....	5
Metodyka diagnozy, badań i narzędzia badawcze .....	5
Techniki badawcze .....	5
Analiza desk-research .....	6
Badanie CAWI i IDI .....	6
Proces planowania badań .....	6
Dobór próby .....	6
Proces przeprowadzania badania CAWI .....	8
Proces przeprowadzania badania IDI .....	9
Diagnoza desk-research .....	9
Aspekt lokalizacji i infrastruktury transportowej .....	9
Aspekt społeczny i demograficzny .....	10
Aspekt gospodarczy i lokalnego rynku pracy .....	11
Aspekt finansowy samorządu .....	15
Aspekt instytucjonalny .....	16
Aspekt gruntów .....	17
Aspekt kluczowych branż w rozwoju .....	17
Diagnoza - badanie CAWI/IDI mieszkańców i przedsiębiorców .....	18
Badanie CAWI mieszkańców .....	18
Badanie CAWI przedsiębiorców .....	24
Badanie IDI przedsiębiorców .....	38
Podsumowanie diagnozy .....	39
Analiza SWOT .....	39
Założenia Programu .....	43
Wizja miasta .....	43
Cele i kierunki działań, harmonogram i wskaźniki realizacji .....	43
Wdrażanie, monitoring i ewaluacja .....	47
Spis wykresów, tabel i rysunków .....	48
Bibliografia .....	48

## Założenia Programu

### Cel

Aby móc określić ramy Programu zostały wyznaczone jego cele, do których osiągnięcia będzie dążyć miasto. Cele te zostały skonstruowane zgodnie z metodą SMART określającą cechy, którymi powinny odznaczać się cele aby zostały osiągnięte. Dla dokonania określenia celów zgodnie z powyżej opisaną metodą zostały wyznaczony cel główny i cele szczegółowe Programu. Celem głównym Programu jest:

określenie działań zmierzających do rozwoju przedsiębiorczości w mieście.

Cel główny zostanie zrealizowany poprzez osiągnięcie celów szczegółowych określonych jako:

- zdiagnozowanie obecnego stanu przedsiębiorczości,
- określenie słabych i mocnych stron w zakresie przedsiębiorczości,
- określenie wizji i adekwatnych działań w ramach Programu,
- określenie sposobów monitoringu i ewaluacji Programu.

### Grupy docelowe

Grupę docelową Programu stanowią podmioty tworzące ekosystem przedsiębiorczość w mieście. Do podmiotów tych zaliczają się:

- lokalni przedsiębiorcy,
- instytucje stanowiące otoczenie dla biznesu i wchodzące w interakcje z nim:
  - lokalne urzędy - Urząd Miejski w Złotowie, Powiatowy Urząd Pracy w Złotowie, Urząd Skarbowy w Złotowie, Inspektorat ZUS w Złotowie;
  - lokalne instytucje - lokalne banki, firmy doradcze;
- inwestorzy,
- mieszkańcy.

## Diagnoza warunków rozwoju przedsiębiorczości

### Ogólne informacje o diagnozach

Celem diagnozy jest ustalenie cech i zasad funkcjonowania określonego wycinka rzeczywistości. Badania te mają na celu stwierdzenie prawdziwych faktów lub zjawisk, ustalenie stanu faktycznego, rzeczywistych cech i zasad funkcjonowania. W procedurze diagnostycznej dąży się do odpowiedzi na pytania takie jak m.in.: jaki jest stan rzeczy, dlaczego stan rzeczy jest właśnie taki, jak będzie przebiegał rozwój i jego końcowe rezultaty, co zrobić aby stan rzeczy był zgodny z naszymi oczekiwaniami. W celu sporządzenia

diagnozy należy opracować procedurę diagnostyczną, stanowiącą czynności badawcze polegające na ustaleniu danego stanu rzeczy lub zmian stanów rzeczy dokonujących się w pewnym przedziale czasowym. Ich zastosowanie służy określeniu istniejącego stanu rzeczy oraz wykazanie przyczyny tego stanu<sup>1</sup>.

## Cel diagnozy

Realizując zadanie przygotowania i przeprowadzenia badań zdefiniowany został cel i jest nim:

- określenie i ocena uwarunkowań dla przedsiębiorczości w mieście oraz opracowanie na tej podstawie strategii.

## Metodyka diagnozy, badań i narzędzia badawcze

### Techniki badawcze

Diagnoza we wskazanym obszarze przedsiębiorczości została przeprowadzona z zastosowaniem trzech metod:

- analizy desk-research danych zastanych o charakterze ilościowym i jakościowym,
- analizy danych pierwotnych o charakterze ilościowym i jakościowym pozyskanych poprzez badanie przeprowadzone metodą CAWI (Computer-Assisted Web Interview),
- analizy danych pierwotnych o charakterze ilościowym i jakościowym pozyskanych poprzez badanie przeprowadzone metodą IDI (Individual In-depth Interview).

W celu zapewnienia najwyższej jakości badania oraz ograniczenia szans wystąpienia elementu błędu ludzkiego wszelkie działania związane z badaniem i analizą zostały wykonane z zastosowaniem metody triangulacji. Jest to metoda powszechnie wykorzystywana w badaniach społecznych<sup>2</sup>. W realizacji zostały wykorzystane następujące rodzaje triangulacji:

- triangulacja danych/źródeł - wykorzystanie w jednym badaniu kilku różnych źródeł danych i informacji; w badaniu użyte zostały zarówno źródła obiektywne, szeroko i niezależnie opisujące dane zjawisko (na przykład statystyki publiczne), jak i źródła cechujące się większą subiektywnością i bardziej bezpośrednim podejściem do zagadnienia (np. informacje jakościowe z literatury tematycznej).

Zastosowanie powyższych metod triangulacji pozwoliło na wychwycenie ewentualnych błędów ludzkich, wykorzystanie umiejętności i wiedzy osób o różnym doświadczeniu oraz eliminację ryzyka subiektywizmu.

---

<sup>1</sup> J. Apanowicz, „Metodologia ogólna”, Wydawnictwo Diecezji IV Plińskiej Bernardinum, Gdynia 2002.

<sup>2</sup> I. Rzeszutek, „Triangulacja w badaniach społecznych”, Uniwersytet rzeszowski, Rzeszów 2018.

## Analiza desk-research

Analiza desk-research dotyczyła danych i informacji dostarczonych przez Urząd Miejski w Złotowie oraz ogólnodostępnych danych pozyskanych przez Wykonawcę. Zakres danych został dobrany w sposób umożliwiający ocenę sytuacji rynku pracy w mieście. Dane te dotyczyły:

- uwarunkowań społeczno-gospodarczych,
- rodzaju i struktury przedsiębiorstw,
- polityki podatkowej,
- programów wsparcia przedsiębiorczości.

Wszystkie dane statystyczne wykorzystane w badaniu są możliwie najaktualniejszymi danymi pozyskanymi z rzetelnych źródeł obejmujących: Bank Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego, Statystyczne Vademecum samorządowca Głównego Urzędu Statystycznego oraz Urząd Miejski w Złotowie. Wykorzystane dane dotyczyły każdorazowo obszaru gminy miejskiej Złotowa. W przypadku danych przekrojowych każdorazowo dokonano analizy dla okresu 5 lat, dla danych z okresu 2017 - 2021, poza przypadkami gdy brak jest danych dla danego okresu.

## Badanie CAWI i IDI

### Proces planowania badań

Przeprowadzone w ramach diagnozy badania zostały oparte o indywidualną metodykę. Proces przeprowadzania badań przedstawia się następująco:

1. określenie celu głównego,
2. określenie celów szczegółowych,
3. określenie procedur i narzędzi badawczych - narzędzia badawcze stanowią Załącznik nr 1 i 2 do niniejszego raportu,
4. opracowanie narzędzi badawczych,
5. przeprowadzenie badania,
6. analiza danych.

### Dobór próby

Próba badań ilościowych stanowiła próbę reprezentatywną, co oznacza, że jej cechy odzwierciedlają strukturę grona przedsiębiorców i mieszkańców z miasta Złotowa. Pozwala to na wykorzystanie wyników badania do wnioskowania dla całej populacji. Próba dla badania CAWI została wybrana z zastosowaniem zasady losowego doboru (probabilistycznego), gdzie dobór respondentów zgodnie z teorią klasycznego wnioskowania statystycznego jest podstawową zasadą doboru próby pozwalającą na stosowanie rachunku prawdopodobieństwa<sup>3</sup>. Technika doboru próby miała charakter przypadkowy polegający na przypadkowym doborze elementów do próby, gdyż znalazły się

---

<sup>3</sup> M. Szreder, „Losowe i nielosowe próby w badaniach statystycznych”, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2010.

one w odpowiednim czasie w odpowiednim miejscu<sup>4</sup>. Próba dla badania IDI została wybrana z zastosowaniem zasady celowego doboru (nieprobabilistycznego). Technika doboru próby polegała na wyborze respondentów spełniających określone cechy, tj. będących przedsiębiorcami prowadzącymi działalność na obszarze miasta.

W celu osiągnięcia reprezentatywności w grupie przedsiębiorców dokonano oszacowania liczby przedsiębiorstw prowadzących działalność na terenie miasta oraz scharakteryzowano je na podstawie wielkości przedsiębiorstw według ogólnie przyjętej klasyfikacji MŚP<sup>5</sup>. Zgodnie z danymi statystycznymi GUS na koniec 2021 r. na terenie miasta funkcjonowało 2 074 przedsiębiorstw. Ich podział według wielkości przedsiębiorstw został przedstawiony w tabeli.

Tabela 1. Charakterystyka podziału MŚP ze Złotowa na cele opracowania reprezentatywnej grupy respondentów

Przedsiębiorstwo według wielkości	Liczba podmiotów (nominalnie)	Liczba podmiotów (procentowo)
mikroprzedsiębiorstwo	1 975	95,22%
małe przedsiębiorstwo	78	3,76%
średnie przedsiębiorstwo	17	0,01%
duże przedsiębiorstwo	4	0,01%

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Bank Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego, <https://bdl.stat.gov.pl/bdl/start>, dostęp z dnia 22.11.2022.

Procentowe wartości udziału danej wielkości przedsiębiorstw w liczbie przedsiębiorstw ogółem, które prezentuje tabela, zostały ujęte w próbie badawczej. Wielkość próby została określona na podstawie metod statystycznych. Przyjęte założenia, adekwatne do wytycznych najczęściej stosowanych w badaniach społecznych, na rzecz obliczenia wielkości próby to: poziom ufności  $p=0,9$  (90%), poziom istotności  $\alpha=0,05$  (5%) i błąd maksymalny wynoszący  $e=10\%$ . Na podstawie przyjętych założeń oszacowano, że wielkość próby dla łącznej wielkości populacji przedsiębiorców wynoszącej 2 074 powinna wynosić 66 respondentów.

W celu osiągnięcia reprezentatywności w grupie mieszkańców dokonano oszacowania liczby mieszkańców miasta oraz scharakteryzowano ich pod względem płci. Zgodnie z danymi statystycznymi GUS na koniec 2021 r. miejscowość liczyła 18 525 mieszkańców. Ich podział według płci został przedstawiony w tabeli.

---

<sup>4</sup> A. Miszczak, J. Walasek, „Techniki wyboru próby badawczej”, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, Warszawa, 2013.

<sup>5</sup> Klasyfikacja określona w Rozporządzeniu Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznającego niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu (Dz.U. L 187 z 26.06.2014, z późn. zm.).

Tabela 2. Charakterystyka podziału mieszkańców Złotowa na cele opracowania reprezentatywnej grupy respondentów

Osoby wg płci	Liczba podmiotów (nominalnie)	Liczba podmiotów (procentowo)
kobiety	8 881	47,94%
mężczyźni	9 644	52,06%

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Bank Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego, <https://bdl.stat.gov.pl/bdl/start>, dostęp z dnia 22.11.2022.

Procentowe wartości udziału danej płci w liczbie mieszkańców ogółem, które prezentuje tabela, zostały ujęte w próbie badawczej. Wielkość próby została określona na podstawie metod statystycznych. Przyjęte założenia, adekwatne do wytycznych najczęściej stosowanych w badaniach społecznych, na rzecz obliczenia wielkości próby to: poziom ufności  $p=0,9$  (90%), poziom istotności  $\alpha=0,05$  (5%) i błąd maksymalny wynoszący  $e=10\%$ . Na podstawie przyjętych założeń oszacowano, że wielkość próby dla łącznej wielkości populacji przedsiębiorców wynoszącej 18 525 powinna wynosić 67 respondentów.

Próba do badania IDI stanowiła grupę reprezentatywną dla określonej populacji, co oznacza, że jej cechy odzwierciedlają strukturę przedsiębiorców z obszaru Złotowa. Ze względu na jakościowy charakter pozyskiwanych danych reprezentatywność próby miała charakter odpowiedniego zdywersyfikowania uczestników, tak aby reprezentowali różne profile przedsiębiorstw. W badaniu wzięło udział 5 osób:

- przedsiębiorca z branży nieruchomości,
- przedsiębiorca z branży budowlanej,
- przedsiębiorca z branży informatycznej,
- przedsiębiorca z branży handlowej,
- przedsiębiorca z branży spożywczej.

### Proces przeprowadzania badania CAWI

Badanie zostało przeprowadzone z użyciem internetowego formularza ankiety. W tym celu wykorzystano aplikację cechującą się prostym interfejsem, możliwością dostosowania ankiety dla osób niedowidzących, mobilnością poprzez dostosowanie do komputerów i urządzeń typu smartphone oraz pozwala na łatwą dystrybucję ankiety poprzez link.

Badanie zostało przeprowadzone w dniach od 06.12.2022 r. do dnia 30.12.2022 r., tj. przez 25 dni kalendarzowych. Ankieta została rozdystrybuowana z wykorzystaniem stron internetowych i mediów społecznościowych. W rozdystrybuowaniu ankiet udział miał zarówno Wykonawca, jak i Urząd Miejski w Złotowie. Efektem działań mających na celu dotarcie do jak największej społeczności przedsiębiorców były informacje o badaniu w atrakcyjnej formie tekstowej i graficznej publikowane w następujących kanałach:

- strony internetowe:
  - [zlotow.pl](http://zlotow.pl) - strona Urzędu Miejskiego w Złotowie,
- media społecznościowe - na grupach gromadzących społeczność lokalną:
  - „Złotów (ogłoszenia, praca, ciekawostki)” - 4 726 członków,

- „Złotów i Złotowianie” - 3 742 członków,
- „Złotów - ogłoszenia | praca | kupię | sprzedam | zamienię” - 1 663 członków,
- „Złotów - ogłoszenia” - 2 687 członków,
- „Ogłoszenia Złotów/ Jastrowie/ Krajenka/ Okonek/ Lipka /Tarnówka/ Zakrzewo” - 4 698 członków,
- media społecznościowe - strony podmiotów:
  - Miasto Złotów - 5 805 obserwujących.

Powyższe kanały zostały wykorzystane kilkakrotnie w całym okresie przeprowadzania badania.

### Proces przeprowadzania badania IDI

Badania zostały przeprowadzone w formie rozmowy telefonicznej preferowanej przez respondentów. Badanie zostało przeprowadzone w dniach od 01.12.2022 r. do dnia 30.12.2022 r., a szczegółowy termin był dostosowany do preferencji uczestników badania.

## Diagnoza desk-research

### Aspekt lokalizacji i infrastruktury transportowej

Złotów jest miastem o łącznej powierzchni 11,58 km<sup>2</sup>, zlokalizowanym w północnej części województwa wielkopolskiego. Jednostka jest znacznie oddalona od największych miast w kraju, a odległość od głównych ośrodków liczona w linii prostej, wynosi:

- na terenie województwa:
  - Piła: 31 km,
  - Poznań: 107 km,
- na terenie kraju:
  - Bydgoszcz: 70 km,
  - Toruń: 110 km,
  - Gdańsk: 150 km,
  - Szczecin: 164 km,
  - Warszawa 295 km,
  - Kraków: 417 km.

Wskazane odległości mierzone w długości dróg dojazdowych są większe.

Miasto Złotów nie ma bliskiego dostępu do głównych arterii komunikacji drogowej w województwie i kraju. W przypadku połączeń północ-południe jest to droga krajowa nr 11 przebiegająca od Bytomia do Kołobrzegu (15 km od miasta) oraz droga krajowa nr 91 będąca częścią trasy europejskiej E75 przebiegająca od Gdańska do Częstochowy (110 km od miasta). W przypadku połączeń zachód-wschód jest to droga krajowa nr 10 przebiegająca od Lubieszyna do Płońska (24 km od miasta) oraz droga krajowa nr 2 przebiegająca od Świecka do Terespolu (113 km od miasta).

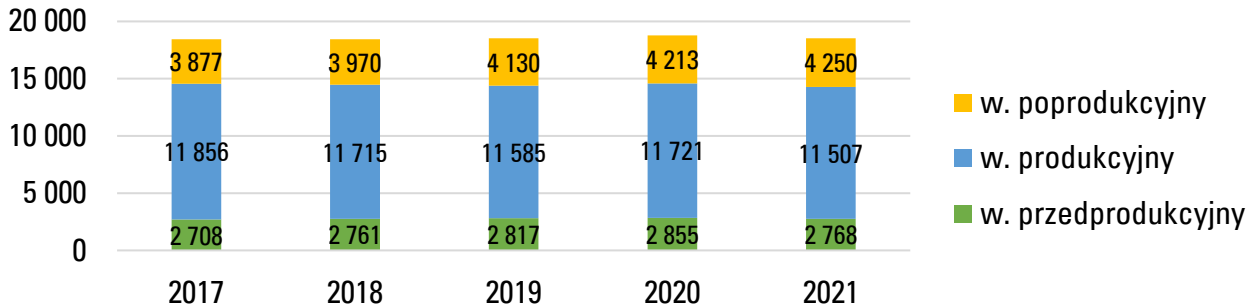
Przez miasto przebiega linia kolejowa łącząca Piłę z Chojnicami, a na terenie Złotowa znajduje się stacja kolejowa. Obsługiwane są połączenia o zasięgu regionalnym, stąd nie ma możliwości bezpośredniego przejazdu do miast takich jak Poznań, Bydgoszcz, Toruń czy Warszawa. Innym istniejącym środkiem komunikacji zbiorowej są przejazdy autokarowe

realizowane przez lokalnych przewoźników. Mają one zasięg przeważnie międzynarodowy ze szczególnym uwzględnieniem Niemiec, Holandii czy Belgii.

## Aspekt społeczny i demograficzny

**Struktura liczby mieszkańców miasta pod względem wieku** na przełomie badanego okresu została przedstawiona na wykresie.

Wykres 1. Struktura liczby mieszkańców miasta pod względem wieku

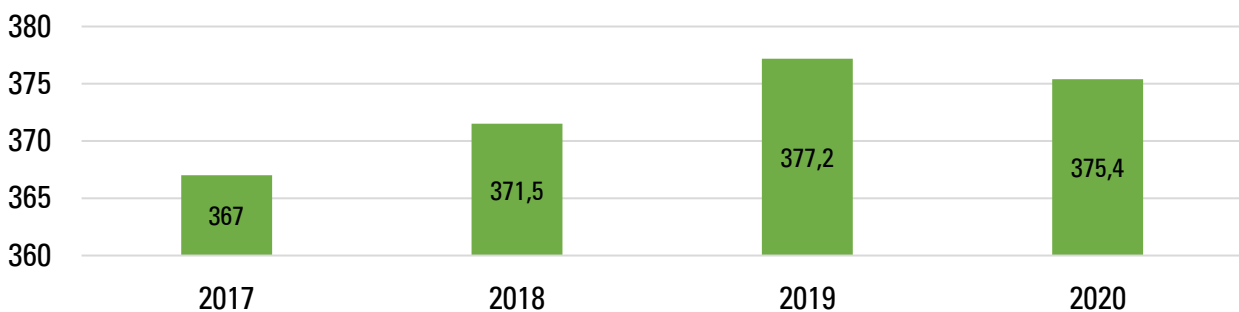


Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego.

Zgodnie z danymi przedstawionymi na wykresie liczba ludności miasta wykazuje trend wzrostowy pomimo ujemnego salda migracji. W ciągu 5 lat wartość ta zwiększyła się o 0,46%. Zmiana struktury wykazuje, że największą dynamiką zmian cechuje się grupa osób w wieku poprodukcyjnym, która utrzymuje trend wzrostowy. Taki sam trend wykazuje grupa osób w wieku przedprodukcyjnym. Zmniejsza się natomiast liczebność grupy osób w wieku produkcyjnym. Skutkiem tego jest zwiększający się wskaźnik obciążenia demograficznego świadczący o starzeniu się społeczeństwa, przy czym zjawisko to jest obserwowane na terenie całego kraju. Wskazuje to na potrzebę zwiększenia zorientowania lokalnej polityki na osoby starsze.

**Wskaźnik liczby mieszkań w przeliczeniu na 1 000 mieszkańców** na przełomie badanego okresu został przedstawiony na wykresie.

Wykres 2. Wskaźnik liczby mieszkań w przeliczeniu na 1 000 mieszkańców

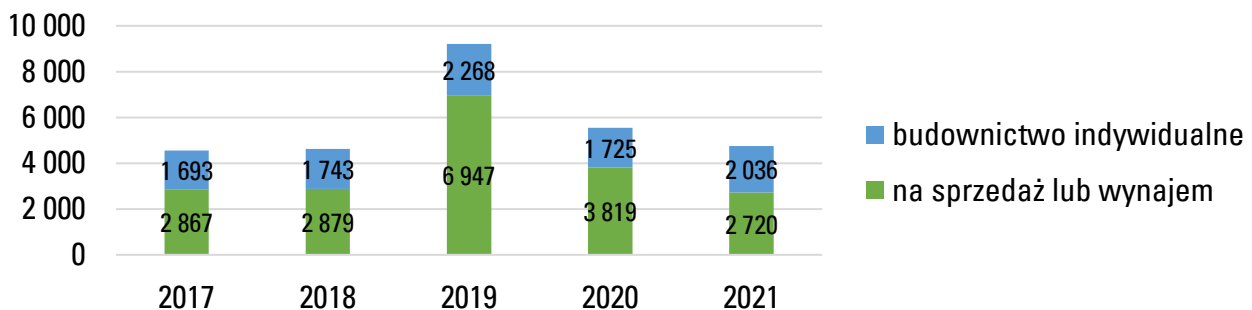


Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego.

Zgodnie z danymi przedstawionymi na wykresie wartość wskaźnika wykazuje przeważnie trend wzrostowy. W ciągu 4 lat wartość ta zwiększyła się o 2,29%. Trend wskaźnika utrzymuje się pomimo wzrostu liczby mieszkańców, co wskazuje, że dynamika przyrostu liczby mieszkań jest większa. Względem jakości zasobu mieszkaniowego należy wskazać, że trend wzrostowy wykazuje również: liczba izb w przeliczeniu na 1 000 mieszkańców, przeciętna powierzchnia użytkowa mieszkania oraz odsetek mieszkań z łazienką. Świadczy to o ciągłej poprawie zasobu mieszkaniowego na terenie miasta, co ma kluczowy wpływ na jakość życia mieszkańców.

**Struktura nowo oddanej powierzchni mieszkaniowej pod względem użytkowania** na przełomie badanego okresu została przedstawiona na wykresie.

Wykres 3. Struktura nowo oddanej powierzchni mieszkaniowej pod względem użytkowania (m<sup>2</sup>)



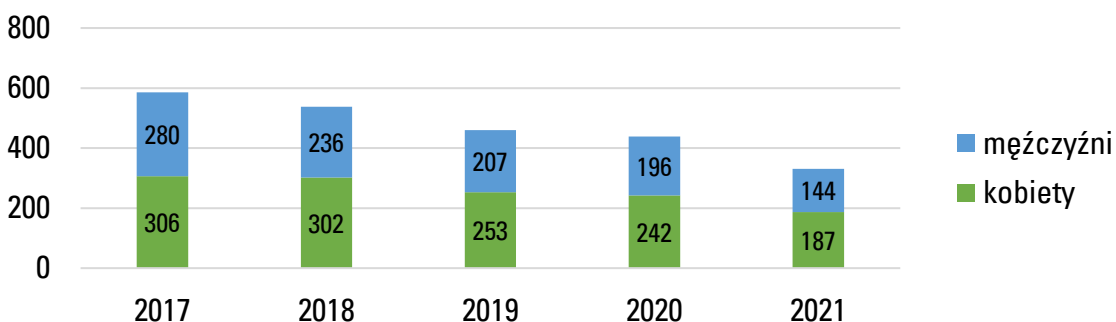
Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego.

Zgodnie z danymi przedstawionymi na wykresie wielkość nowo oddanej powierzchni mieszkaniowej przeważnie utrzymuje się na podobnym poziomie za wyjątkiem 2019 r. Udział powierzchni przeznaczony na sprzedaż/wynajem zmniejszył się.

### Aspekt gospodarczy i lokalnego rynku pracy

**Struktura bezrobocia rejestrowanego w mieście** na przełomie badanego okresu została przedstawiona na wykresie.

Wykres 4. Struktura bezrobocia rejestrowanego w mieście

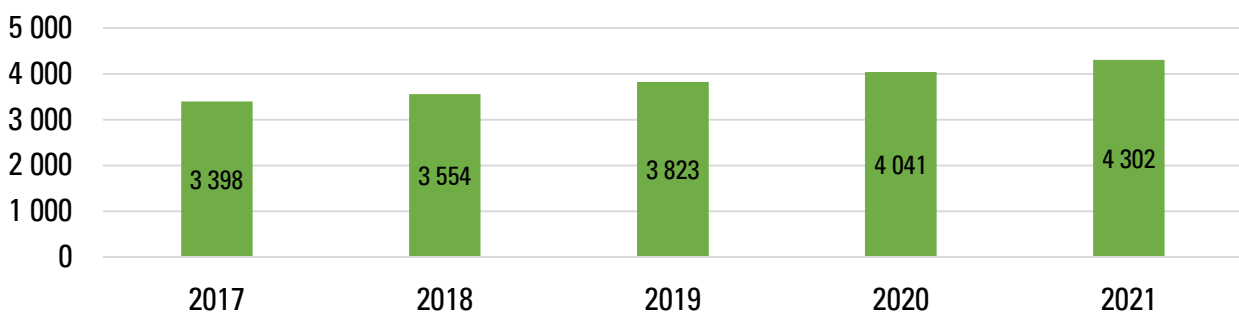


Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego.

Zgodnie z danymi przedstawionymi na wykresie liczba osób bezrobotnych wykazuje trend spadkowy. W ciągu 5 lat wartość ta zmniejszyła się o 43,52%. W całym okresie liczba bezrobotnych kobiet jest większa niż mężczyzn. Odsetek osób bezrobotnych względem liczby ludności wyniósł 1,79% w 2021 r., a w całym okresie wykazywał trend spadkowy. Poziom bezrobocia utrzymuje się na bardzo niskim poziomie i ma charakter bezrobocia frykcyjnego, co wskazuje, że na lokalnym rynku pracy może występować brak osób zdolnych do pracy. Może się to przekładać na problemy lokalnych przedsiębiorstw w znalezieniu siły roboczej, zwłaszcza wykwalifikowanej.

**Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w powiecie** na przełomie badanego okresu zostało przedstawione na wykresie.

Wykres 5. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w powiecie (zł)

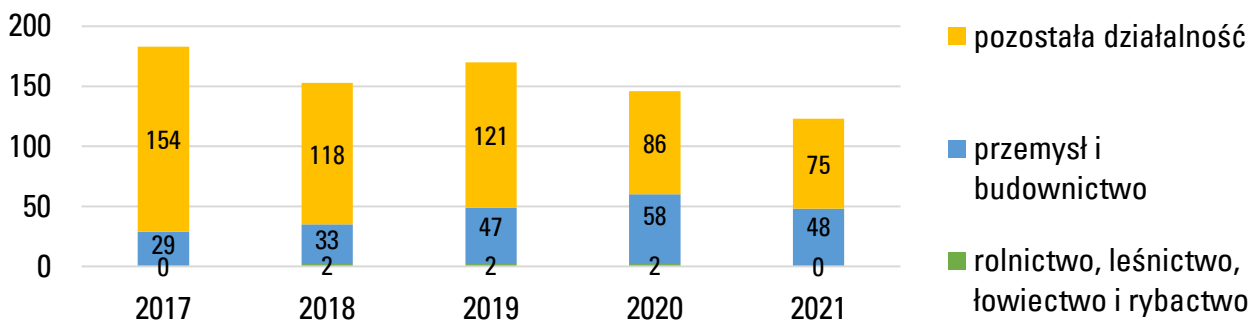


Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego.

Zgodnie z danymi przedstawionymi na wykresie wysokość przeciętnego wynagrodzenia wzrosła o 26,60%, przy czym dane te nie odnoszą się do realnej zmiany wynagrodzenia, tj. uwzględniającego inflację. Stąd wartość ta realnie, według siły nabywczej, jest niższa. Wartość przeciętnego wynagrodzenia w całym okresie jest niższa niż wartość dla kraju o 32,10% w 2021 r.

**Struktura nowo zarejestrowanych firm na terenie miasta pod względem sektora działalności** na przełomie badanego okresu została przedstawiona na wykresie.

Wykres 6. Struktura nowo zarejestrowanych firm na terenie miasta pod względem sektora działalności

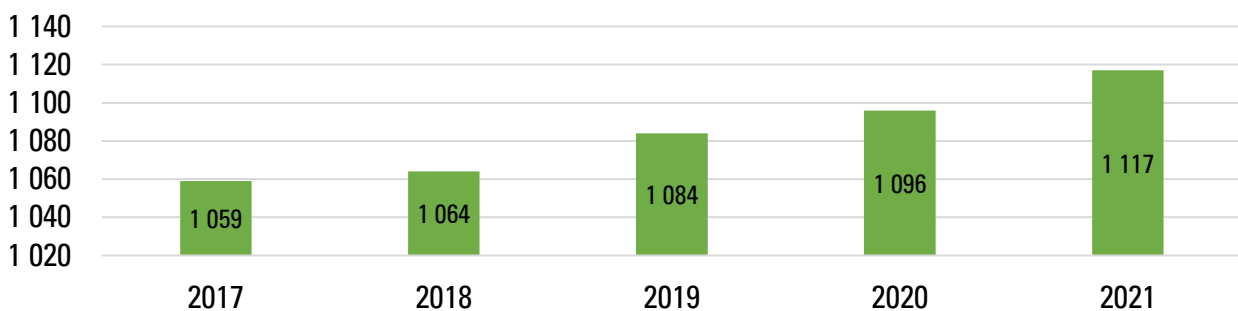


Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego.

Zgodnie z danymi przedstawionymi na wykresie liczba nowo zarejestrowanych podmiotów wykazuje trend spadkowy. Na przestrzeni badanego okresu uległa również zmianie struktura, w której zmniejszył się udział podmiotów klasyfikowanych jako pozostała działalność, a zwiększył się udział firm z kategorii przemysł/budownictwo. Zmniejszająca się liczba nowo zarejestrowanych podmiotów odpowiada zmianom na terenie kraju. Świadczy to o pogarszających się uwarunkowaniach dla przedsiębiorczości, na co wpływ mają aspekty legislacyjne i okołorynkowe takie jak pandemia COVID-19.

**Wskaźnik liczby MŚP zarejestrowanych na terenie miasta w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców** na przełomie badanego okresu został przedstawiony na wykresie.

Wykres 7. Wskaźnik liczby MŚP zarejestrowanych na terenie miasta w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego.

Zgodnie z danymi przedstawionymi na wykresie liczba zarejestrowanych MŚP w odniesieniu do liczby mieszkańców wykazuje trend wzrostowy. W ciągu 5 lat wartość ta zwiększyła się o 5,47%. Trend wskaźnika utrzymuje się pomimo wzrostu liczby mieszkańców, co wskazuje, że dynamika przyrostu liczby podmiotów jest większa. Świadczy to o poprawiających się uwarunkowaniach dla przedsiębiorczości przy czym należy zauważyć, że wniosek ten jest sprzeczny z tym dla nowo zarejestrowanych firm. Wskazuje to, że w badanym okresie pogorszyły się warunki dla nowozakładanych podmiotów, jednak firmy posiadające doświadczenie, które np. zawiesiły swoją działalność, powróciły na rynek. Stąd należy wskazać, że uwarunkowania dla nowych działalności gospodarczych pogorszyły się, jednak uległy poprawie dla podmiotów istniejących na rynku. Może to wynikać m.in. z koniunktury gospodarczej, ale także ograniczeń w dofinansowaniach na założenie firmy, czy rosnących zobowiązaniach podatkowych dla firm.

**Struktura przedsiębiorstw na terenie miasta pod względem sekcji PKD** (uwzględniono jedynie sekcje mające udział w wysokości co najmniej 5% w ogóle firm) w 2021 r. została przedstawiona poniżej:

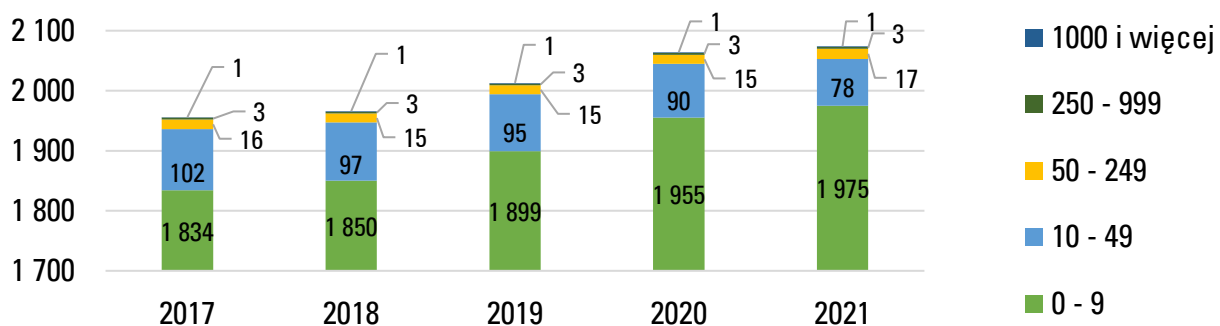
- 429 (20,68%) podmiotów z sekcji G – handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle;
- 285 (13,74%) podmiotów z sekcji F – budownictwo;
- 200 (9,64%) podmiotów z sekcji Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna;

- 182 (8,78%) podmiotów z sekcji M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna;
- 169 (8,15%) podmiotów z sekcji C – przetwórstwo przemysłowe;
- 163 (7,86%) podmiotów z sekcji S – pozostała działalność usługowa / sekcja T – gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników; gospodarstwa domowe produkujące wyroby i świadczące usługi na własne potrzeby;
- 151 (7,28%) podmiotów z sekcji L – działalność związana z obsługą rynku nieruchomości.

Zmiana struktury przedsiębiorstw na przełomie badanego okresu nie uległa znaczącym zmianom. Zgodnie z danymi największy udział (nieco ponad połowa wszystkich podmiotów) w strukturze przedsiębiorstw mają firmy prowadzące działalność w zakresie sekcji G, F, Q i M, co w przybliżeniu odpowiada strukturze firm na rynku krajowym. Świadczy to, że działania proprzedsiębiorcze w zakresie wsparcia w prowadzeniu działalności powinny być ukierunkowane z uwzględnieniem firm ze wskazanych sekcji.

**Struktura firm na terenie miasta pod względem wielkości podmiotu** na przełomie badanego okresu została przedstawiona na wykresie.

Wykres 8. Struktura firm na terenie miasta pod względem wielkości podmiotu



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego.

Zgodnie z danymi zmiana struktury wielkości firm w badanym okresie była niewielka. Największy wzrost w strukturę odnotowały mikro i małe przedsiębiorstwa, co jest zjawiskiem naturalnym. Sama struktura nie różni się od tej na poziomie krajowym. Dane wskazują na stabilność struktury.

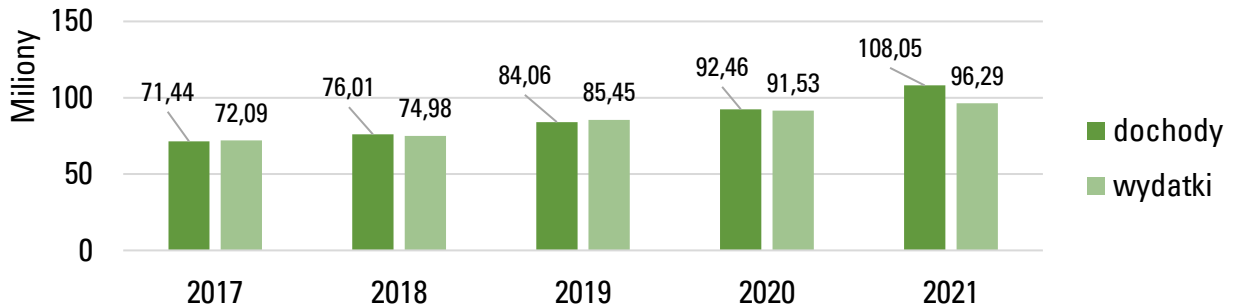
Podatkami lokalnymi obowiązującymi przedsiębiorców jest: podatek od nieruchomości, podatek od środków transportowych i podatek rolny. Pierwszy ze wskazanych podatków w okresie 2017-2021 wzrósł o 16,7% w przypadku podatku od 1 m<sup>2</sup> powierzchni użytkowej budynków lub ich części związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej oraz od budynków mieszkalnych lub ich części zajętych na prowadzenie działalności gospodarczej. Drugi ze wskazanych w okresie 2017-2021 wzrósł o 16,7% w przypadku podatku od środków transportowych nieposiadających certyfikatu

potwierdzającego spełnianie normy emisji spalin oraz posiadających certyfikat potwierdzający spełnianie normy emisji spalin poniżej EURO III<sup>6</sup>.

### Aspekt finansowy samorządu

**Porównanie dochodów i wydatków miasta** na przełomie badanego okresu zostało przedstawiony na wykresie.

Wykres 9. Porównanie dochodów i wydatków miasta (mln zł)

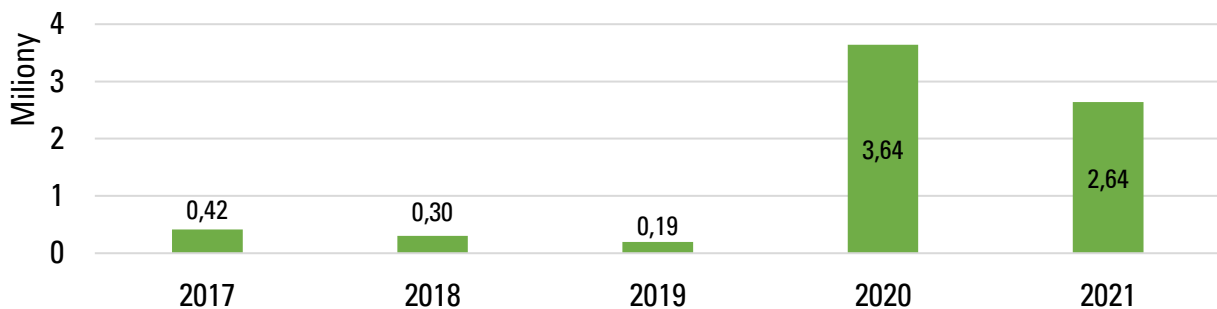


Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego.

Zgodnie z danymi przedstawionymi na wykresie zarówno dochody jak i wydatki wykazują trend wzrostowy. Różnica pomiędzy dochodami a wydatkami jest niewielka, co wskazuje na zrównoważenie budżetu.

**Kwota długu** na przełomie badanego okresu została przedstawiona na wykresie.

Wykres 10. Kwota długu (mln zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego.

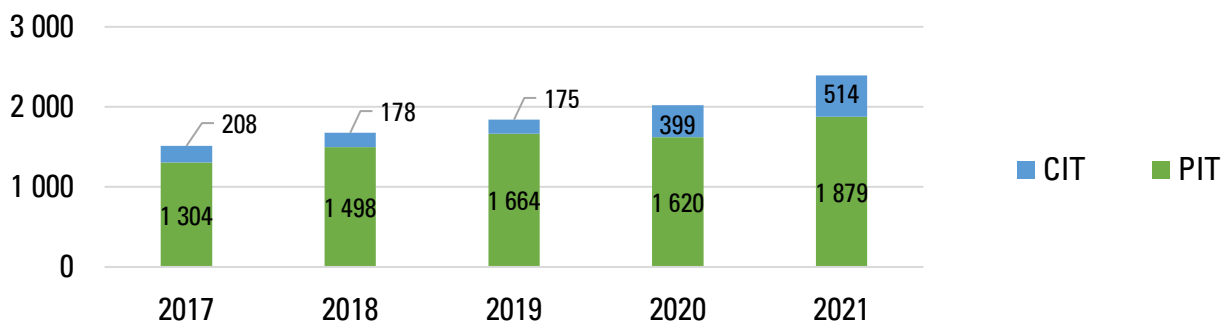
Zgodnie z danymi przedstawionymi na wykresie kwota długu początkowo była niewielka, lecz uległa znacznemu zwiększeniu w 2020 r., a w ostatnim badanym okresie wyniosła 2,28% dochodów.

<sup>6</sup> Urząd Miejski w Złotowie - BIP, <http://bip.zlotow.pl/?c=602#>, dostęp z dnia: 15.12.2022.



**Wskaźnik dochodów JST z tytułu udziału w PIT i CIT na 1 mieszkańca w wieku produkcyjnym** na przełomie badanego okresu został przedstawiony na wykresie.

Wykres 11. Wskaźnik dochodów JST z tytułu udziału w PIT i CIT na 1 mieszkańca w wieku produkcyjnym (PLN)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Monitoru Rozwoju Lokalnego.

Zgodnie z danymi dochodu JST z tytułu podatku PIT i CIT wykazują trend wzrostowy. W ciągu 5 lat wartość ta zwiększyła się o 58,30%. W badanym okresie większą dynamiką wzrostu wykazały się dochody z tytułu udziału w CIT, których udział na koniec badanego okresu w dochodach ogółem wyniósł 21,47%. Dane wskazują na dobrą i ulegającą polepszeniu sytuację finansową osób fizycznych i podmiotów gospodarczych.

### Aspekt instytucjonalny

Na terenie miasta wsparcie biznesu i przedsiębiorczości skupia się głównie na Urzędzie Miejskim, który realizuje zadania obejmujące wsparcie potencjalnych inwestorów i zakładanie działalności gospodarczej. Urząd prowadzi również działania związane z utworzeniem Centrum Wsparcia Aktywności i Przedsiębiorczości, które w założeniu będzie wsparciem zarówno dla osób poszukujących pracy, jak i przedsiębiorców. Prowadzone są również działania mające na celu integrację i pobudzenie współpracy firm w wymiarze lokalnym, czego narzędziem są organizowane przez Urząd cykliczne spotkania przedsiębiorców<sup>7</sup>.

Innymi jednostkami będącymi wsparciem biznesu jest Cech Rzemiosł Różnych w Złotowie skupiający się na kształceniu zawodowym, Powiatowy Urząd Pracy oraz mniejsze instytucje takie jak banki. Na szczeblu ponadlokalnym instytucjami wspierającymi biznes jest Wielkopolska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości z oddziałem w Pile oraz Pomorska Agencja Rozwoju Regionalnego zarządzająca Słupską Specjalną Strefą Ekonomiczną, która obejmuje tereny inwestycyjne w powiecie złotowskim<sup>8</sup>.

Zauważalny jest brak istnienia na terenie miasta jednostek wspierających biznes i przedsiębiorczość poprzez doradztwo w prowadzeniu działalności, czego przykładem są

<sup>7</sup> Urząd Miejski w Złotowie, <https://zlotow.pl/>, dostęp z dnia: 15.12.2022.

<sup>8</sup> Urząd Miejski w Złotowie, [https://zlotow.pl/Slupska\\_Specjalna\\_Strefa\\_Ekonomiczna.html](https://zlotow.pl/Slupska_Specjalna_Strefa_Ekonomiczna.html), dostęp z dnia: 15.12.2022.

agencje rozwoju, parki naukowe czy inkubatory przedsiębiorczości. Jednak należy zaznaczyć, że zazwyczaj są one zlokalizowane w większych ośrodkach miejskich. Uzupełnieniem dla wspomnianego obszaru wsparcia biznesu ma natomiast być Centrum Wsparcia Aktywności i Przedsiębiorczości pod względem pomocy w zakładaniu działalności gospodarczej.

### Aspekt gruntów

Miasto Złotów ma powierzchnię 1 158 ha. W badanym okresie zostało wydanych 437 decyzji o warunkach zabudowy, przy czym najwięcej dotyczyło zabudowy jednorodzinnej. Powierzchnia objęta miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego w trakcie sporządzania objęła 17,80% obszaru jednostki.

Obszary gruntów wydzielone jako strefy inwestycyjne w mieście to:

- nieruchomość przy ul. Powstańców - obejmująca 4 działki o łącznej powierzchni 20,5 ha, objęta miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego;
- nieruchomość przy ul. Powstańców i ul. Sosnowej - obejmująca działkę o łącznej powierzchni 2,65 ha;
- nieruchomość przy ul. Dwór Złotowski i ul. Jastrowskiej - obejmująca 5 działek o łącznej powierzchni 0,56 ha, objęta miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego<sup>9</sup>.

Wskazane grunty inwestycyjne cechują się dobrą lokalizacją, jednak ich jakość jest ograniczona pod względem dróg dojazdowych czy uzbrojenia.

### Aspekt kluczowych branż w rozwoju

Dla określenia kierunków rozwoju miasta została przyjęta wizja „Złotów. Wielkopolskie Zdroje - neutralne dla klimatu centrum zdrowia i aktywnego wypoczynku. Miasto czystych jezior i zieleni atrakcyjne do życia, nauki i pracy. Serce historycznej Krajny”. Wskazuje ona na rozwój roli uzdrowskiej/wypoczynkowej miasta. Na istnienie potencjału rozwojowego zgodnego z wizją wskazują:

- walory przyrodnicze - obecność parków krajobrazowych obejmujących tereny leśne i jeziora, przy czym walory te cechują się niską konkurencyjnością w porównaniu do obszarów nadmorskich czy górskich;
- walory historyczno-kulturowe - region jest związany z początkami historii Polski oraz cechuje się odrębnymi symbolami kultury ludowej, przy czym nie są one powszechnie rozpoznawalne taki jak np. ludowe stroje łowickie, a walory te cechują się niską konkurencyjnością w porównaniu do np. zabytków innych regionów;
- uwarunkowania turystyki uzdrowskiej - na terenie województwa wielkopolskiego nie istnieje żadne uzdrowisko, a na obszarze pobliskiego województwa pomorskiego i zachodniopomorskiego uzdrowiska są ulokowane przeważnie

---

<sup>9</sup> Urząd Miejski w Złotowie, [https://zlotow.pl/Szczegolnie\\_polecamy.html](https://zlotow.pl/Szczegolnie_polecamy.html), dostęp z dnia: 18.12.2022.

w miejscowościach nadmorskich za wyjątkiem uzdrowiska Połczyn-Zdrój zlokalizowanego 75 km od Złotowa.

Powyższe aspekty wskazują, że miasto ma potencjał do rozwoju w obranym kierunku miejscowości uzdrowskiej/wypoczynkowej, jednak konkurowanie z innymi ośrodkami wymaga szeroko zakrojonych działań w zakresie infrastrukturalnym, czy budowy marki miasta. Jako słabe strony Złotowa w danym obszarze należy wskazać źle rozwiniętą bazę noclegową i gastronomiczną oraz brak rozpoznawalności miasta (marka).

Branże działalności gospodarczej zidentyfikowane jako kluczowe pod względem rozwoju miasta zgodnego z wizją jednostki uzdrowskiej/wypoczynkowej to (wg kodów PKD):

- sekcja I (działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi) - dział 55 zakwaterowanie, dział 56 działalność usługowa związana z wyżywieniem;
- sekcja N (działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca) - dział 79 działalność organizatorów turystyki, pośredników i agentów turystycznych oraz pozostała działalność usługowa w zakresie rezerwacji i działalności z nią związane; dział 81 działalność usługowa związana z utrzymaniem porządku w budynkach i zagospodarowaniem terenów zieleni;
- sekcja Q (opieka zdrowotna i pomoc społeczna) - dział 86 opieka zdrowotna;
- sekcja R (działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją) - dział 93 działalność sportowa, rozrywkowa i rekreacyjna.

Wykazane branże wymagają szczególnej uwagi w zakresie rozwoju przedsiębiorczości zgodnego z wizją miasta.

## Diagnoza - badanie CAWI/IDI mieszkańców i przedsiębiorców

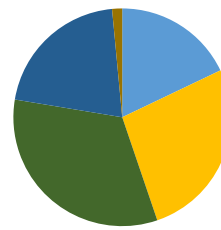
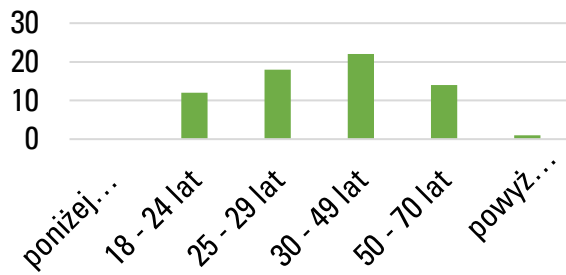
### Badanie CAWI mieszkańców

W niniejszym rozdziale zostały przedstawione wyniki z badania mieszkańców. Ich zaprezentowanie ma formę tabelaryczną i graficzną dla każdego z poszczególnych pytań.

		nominalnie		procentowo	
1. Płeć:	kobieta	32	47,76%		
	męczyzna	35	52,24%		

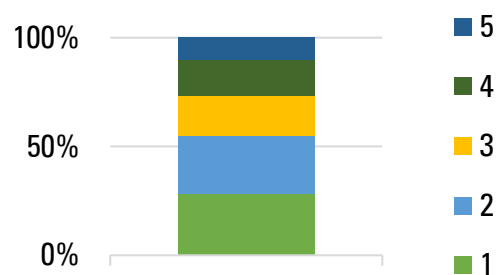
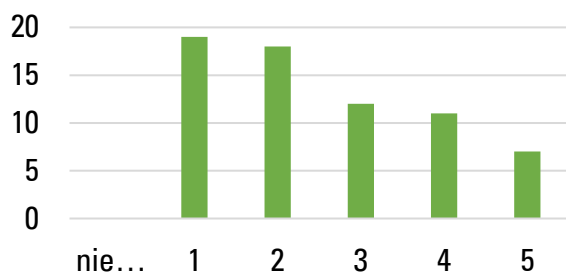
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że w grupie respondentów przeważali mężczyźni. Struktura odpowiedzi pod względem płci jest adekwatna do struktury płci w mieście.

		nominalnie		procentowo	
2. Wiek:	poniżej 18 lat	0	0,00%		
	18 - 24 lat	12	17,91%		
	25 - 29 lat	18	26,87%		
	30 - 49 lat	22	32,84%		
	50 - 70 lat	14	20,90%		
	powyżej 70 lat	1	1,49%		



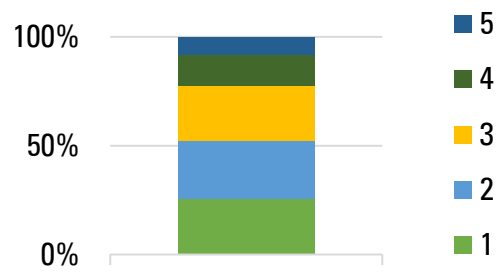
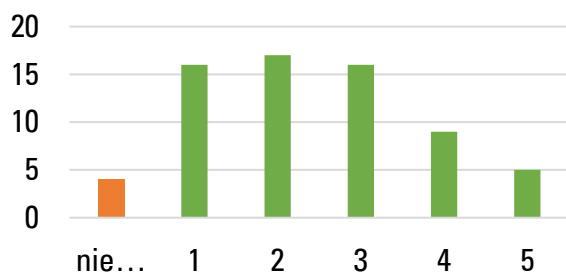
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że w badaniu brały udział osoby powyżej 18 roku życia, a najliczniejszą grupę respondentów stanowiły osoby w wieku 30 - 49 lat.

		nominalnie	procentowo
3. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	warunki życia	5 - bardzo dobrze	7 10,45%
		4	11 16,42%
		3	12 17,91%
		2	18 26,87%
		1 - bardzo źle	19 28,36%
		nie mam zdania	0 0,00%



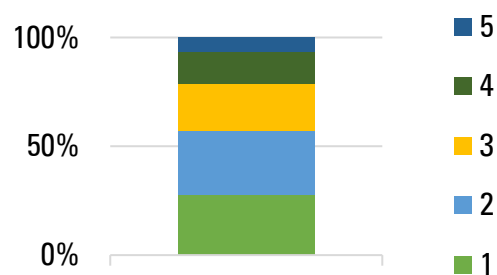
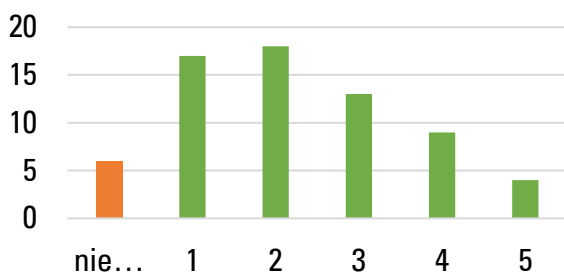
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w drugiej najniższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany źle lub bardzo źle przez większość mieszkańców.

		nominalnie	procentowo
3. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	wewnętrzna (w mieście)	5 - bardzo dobrze	5 7,46%
	dostępność	4	9 13,43%
	transportowa	3	16 23,88%
		2	17 25,37%
		1 - bardzo źle	16 23,88%
		nie mam zdania	4 5,97%



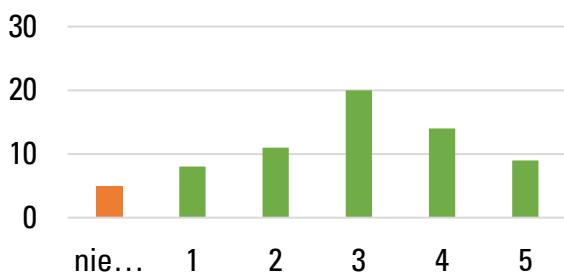
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w drugiej najniższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany źle lub bardzo źle przez większość mieszkańców.

		nominalnie	procentowo
3. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	zewnętrzna (połączenia z innymi regionami)	5 - bardzo dobrze	4 5,97%
		4	9 13,43%
		3	13 19,40%
		2	18 26,87%
		1 - bardzo źle	17 25,37%
		nie mam zdania	6 8,96%



Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w drugiej najniższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany źle lub bardzo źle przez większość mieszkańców.

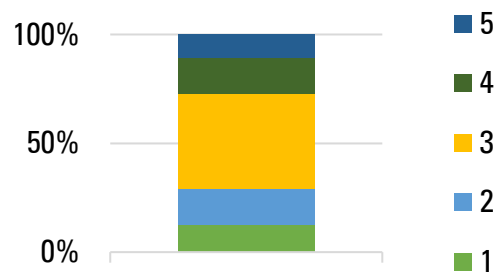
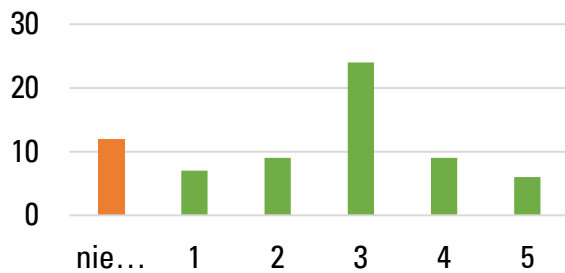
		nominalnie	procentowo
3. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	przedsiębiorczość mieszkańców	5 - bardzo dobrze	9 13,43%
		4	14 20,90%
		3	20 29,85%
		2	11 16,42%
		1 - bardzo źle	8 11,94%
		nie mam zdania	5 7,46%



Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się lewostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy większych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt

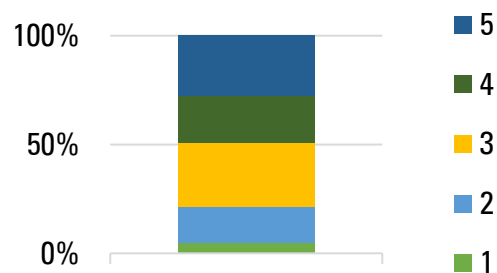
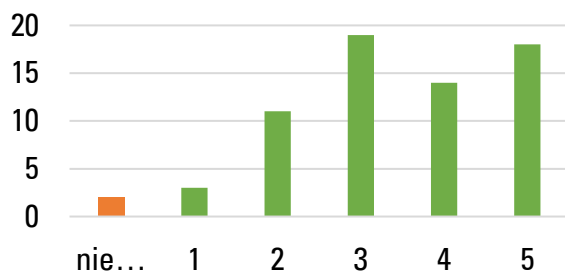
uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany przeważnie dobrze lub bardzo dobrze przez większość mieszkańców.

		nominalnie	procentowo
3. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	5 - bardzo dobrze	6	8,96%
	4	9	13,43%
	3	24	35,82%
	2	9	13,43%
	1 - bardzo źle	7	10,45%
	nie mam zdania	12	17,91%



Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany przeważnie źle lub bardzo źle przez większość mieszkańców.

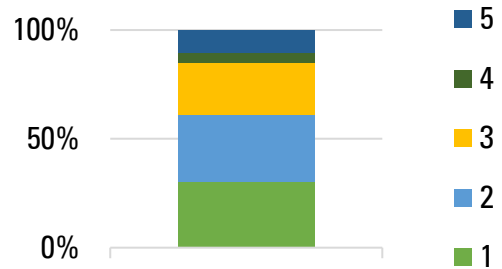
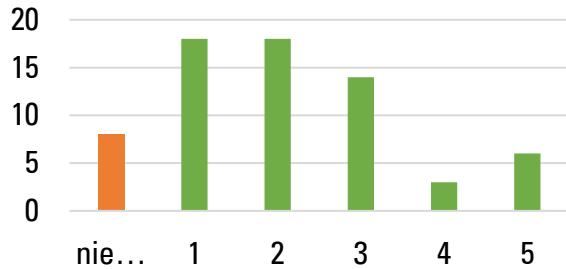
		nominalnie	procentowo
3. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	5 - bardzo dobrze	18	26,87%
	4	14	20,90%
	3	19	28,36%
	2	11	16,42%
	1 - bardzo źle	3	4,48%
	nie mam zdania	2	2,99%



Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się lewostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy większych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany przeważnie dobrze lub bardzo dobrze przez większość mieszkańców.

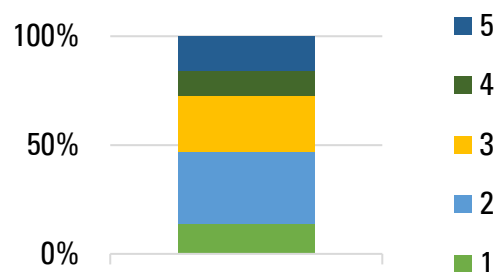
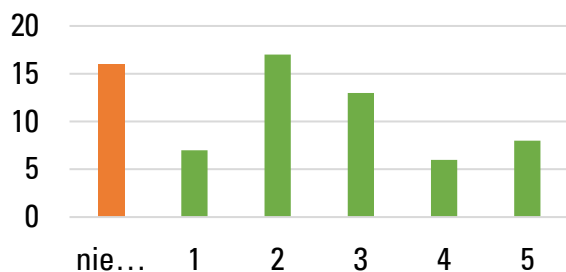
		nominalnie	procentowo	
3. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność	programy wsparcia dla	5 - bardzo dobrze	6	8,96%
		4	3	4,48%

następujących aspektów	osób chcących	3	14	20,90%
Złotowa pod względem	założyć	2	18	26,87%
uwarunkowań dla rozwoju	działalność	1 - bardzo źle	18	26,87%
przedsiębiorczości:	(doradztwo)	nie mam zdania	8	11,94%



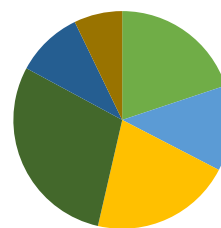
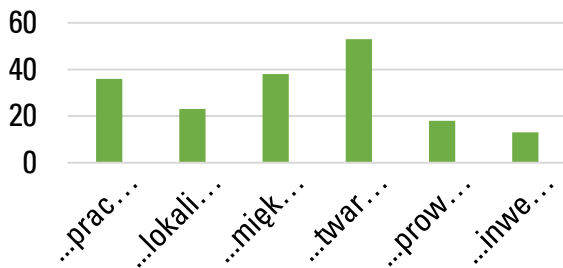
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w drugiej najniższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany źle lub bardzo źle przez większość mieszkańców.

		nominalnie	procentowo
3. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	programy wsparcia dla MŚP (ulgi, dotacje, doradztwo)	5 - bardzo dobrze	8 11,94%
		4	6 8,96%
		3	13 19,40%
		2	17 25,37%
		1 - bardzo źle	7 10,45%
		nie mam zdania	16 23,88%



Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany przeważnie źle lub bardzo źle przez większość mieszkańców.

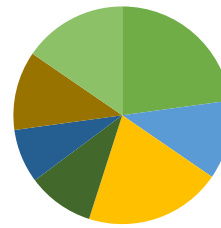
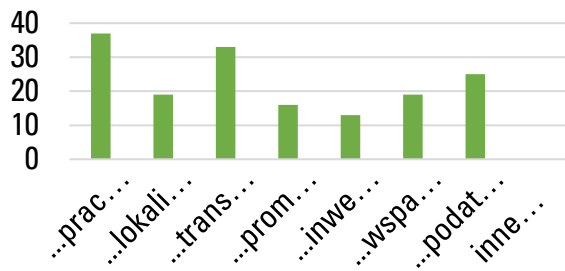
		nominalnie	procentowo
4. Które z poniższych barier rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie uważa Pan/i za najważniejsze:	brak lub zła jakość zasobu pracowników	36	17,91%
	brak lub zła jakość zasobu lokali/gruntu	23	11,44%
	brak umiejętności miękkich (np. umiejętność organizacji i zarządzania) niezbędnych do prowadzenia działalności	38	18,91%
	brak umiejętności twardych (np. specjalistyczna wiedza) niezbędnych do prowadzenia działalności	53	26,37%
	brak wsparcia dla osób prowadzących lub chcących założyć własną firmę	18	8,96%
	brak zdefiniowanych działań w celu pozyskania inwestorów	13	6,47%



■ ...pracowników  
■ ...lokali/gruntu  
■ ...miękkich  
■ ...twardych  
■ ...prowadzących...  
■ ...inwestorów

Odpowiedzi na pytanie wskazują, że najważniejszymi wskazywanymi barierami w rozwoju przedsiębiorczości są kolejno: brak umiejętności twardych, brak umiejętności miękkich oraz brak lub zła jakość zasobu pracowników. Stanowią one ponad połowę wszystkich wskazań respondentów.

		nominalnie	procentowo
5. Które ze wskazanych działań samorządu stanowiąby największe wsparcie dla lokalnej przedsiębiorczości:	poprawa ilościowa/jakościowa zasobu pracowników	37	18,41%
	poprawa ilościowa/jakościowa zasobu lokali/gruntów	19	9,45%
	poprawa ilościowa/jakościowa infrastruktury transportowej	33	16,42%
	prowadzenie działań promujących lokalnych przedsiębiorców	16	7,96%
	pozyskanie inwestorów	13	6,47%
	zapewnienie wsparcia dla osób prowadzących lub chcących założyć własną firmę	19	9,45%
	wprowadzenie ulg w podatkach lokalnych	25	12,44%
	inne...	0	0,00%



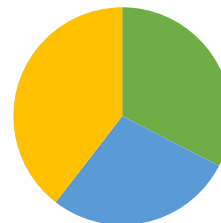
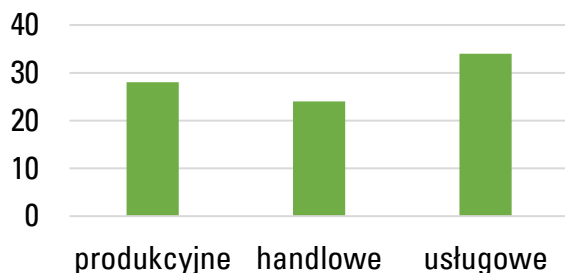
- ...pracowników
- ...lokali/gruntów
- ...transportowej
- ...promujących...
- ...inwestorów
- ...wsparcia...
- ...podatkach...

Odpowiedzi na pytanie wskazują, że najważniejszymi wskazywanymi działaniami są kolejno: poprawa ilościowa/jakościowa zasobu pracowników, poprawa ilościowa/jakościowa infrastruktury transportowej, wprowadzenie ulg w podatkach lokalnych, poprawa ilościowa/jakościowa zasobu lokali/gruntów. Stanowią one prawie połowę wszystkich wskazań respondentów.

### Badanie CAWI przedsiębiorców

W niniejszym rozdziale zostały przedstawione wyniki z badania przedsiębiorców. Ich zaprezentowanie ma formę tabelaryczną i graficzną dla każdego z poszczególnych pytań.

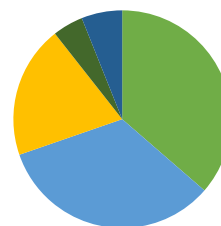
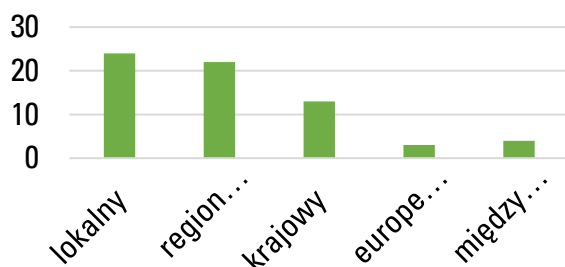
		nominalnie procentowo	
1. Rodzaj przedsiębiorstwa:	produkcyjne	28	42,42%
	handlowe	24	36,36%
	usługowe	34	51,52%



- produkcyjne
- handlowe
- usługowe

Odpowiedzi na pytanie wskazują, że przeważającym profilem działalności firm respondentów jest działalność usługowa.

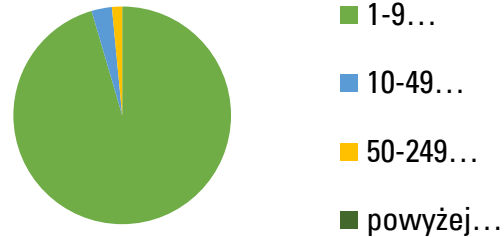
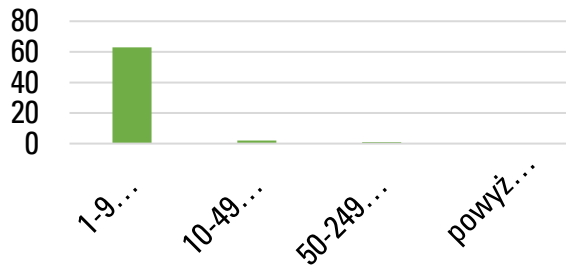
		nominalnie procentowo	
2. Zasięg działalności:	lokalny	24	36,36%
	regionalny	22	33,33%
	krajowy	13	19,70%
	europejski	3	4,55%
	międzynarodowy	4	6,06%



- lokalny
- regionalny
- krajowy
- europejski
- międzynarodowy

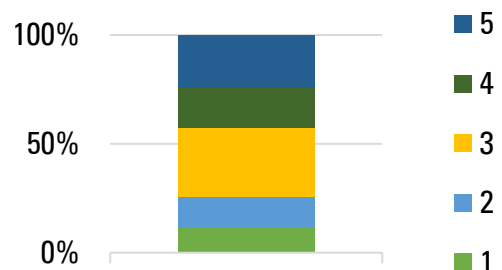
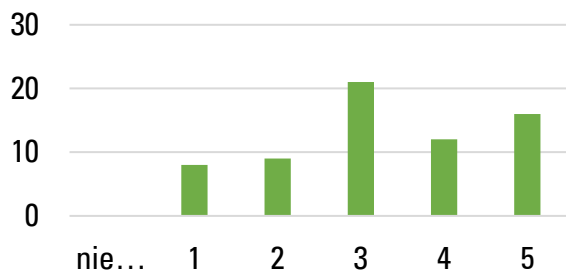
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że działalności firm respondentów jest prowadzona w największej mierze w wymiarze lokalnym i zmniejsza się kolejno aż do działalności o wymiarze międzynarodowym.

		nominalnie	procentowo
3. Liczba pracowników:	1-9 osób	63	95,45%
	10-49 osób	2	3,03%
	50-249 osób	1	1,52%
	powyżej 250 osób	0	0,00%



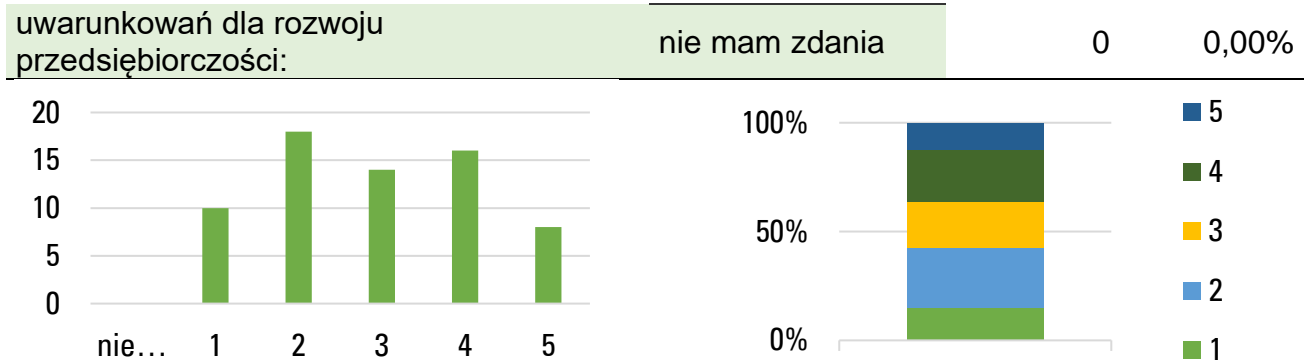
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że wielkość firm respondentów jest w największej mierze małymi firmami. Struktura odpowiedzi pod względem liczby pracowników jest adekwatna do struktury wielkości firm w mieście.

		nominalnie	procentowo
4. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Żłotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	warunki życia	5 - bardzo dobrze	16 24,24%
		4	12 18,18%
		3	21 31,82%
		2	9 13,64%
		1- bardzo źle	8 12,12%
		nie mam zdania	0 0,00%

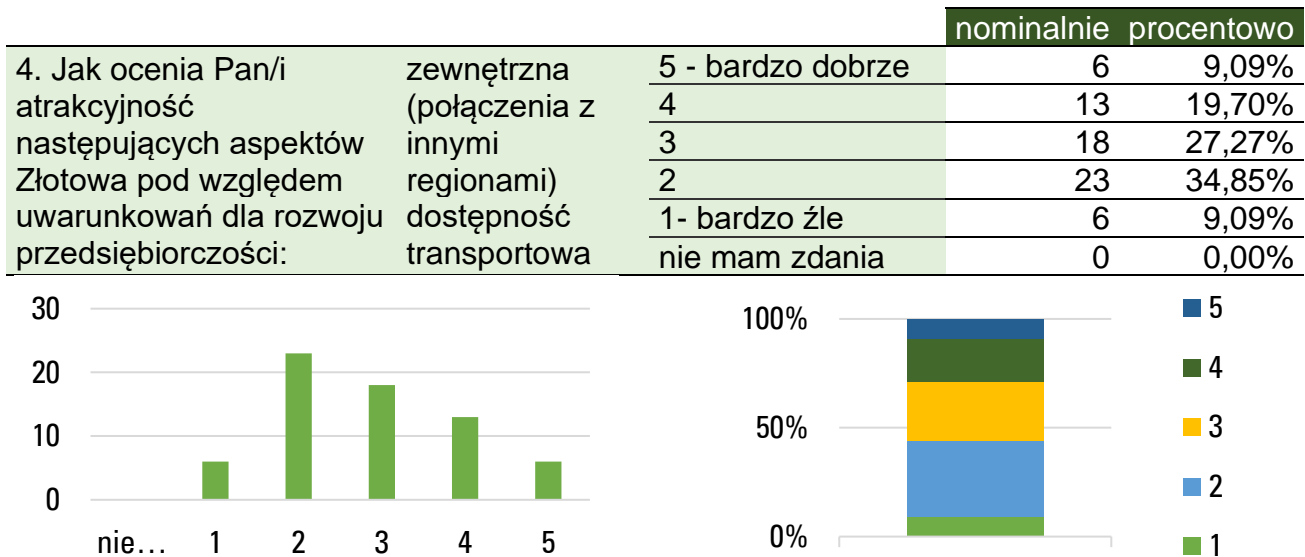


Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się lewostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy większych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany przeważnie dobrze lub bardzo dobrze przez większość przedsiębiorców.

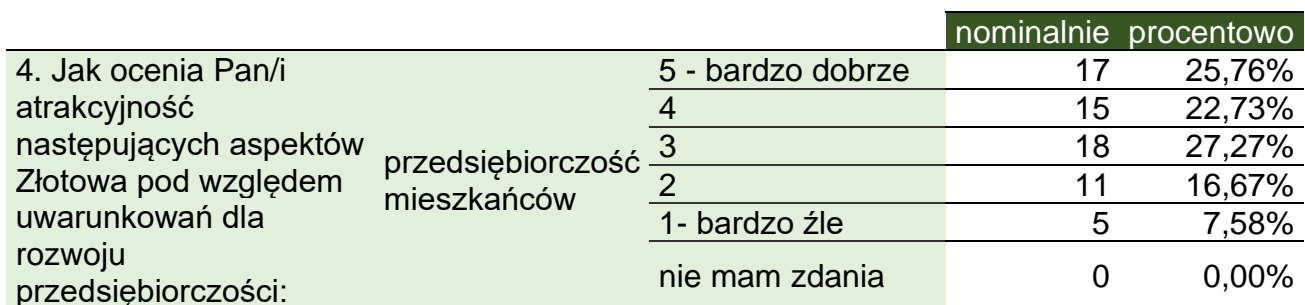
		nominalnie	procentowo
4. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Żłotowa pod względem	wewnętrzna (w mieście)	5 - bardzo dobrze	8 12,12%
		4	16 24,24%
	dostępność	3	14 21,21%
	transportowa	2	18 27,27%
		1- bardzo źle	10 15,15%

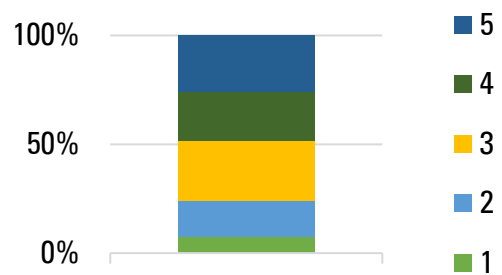
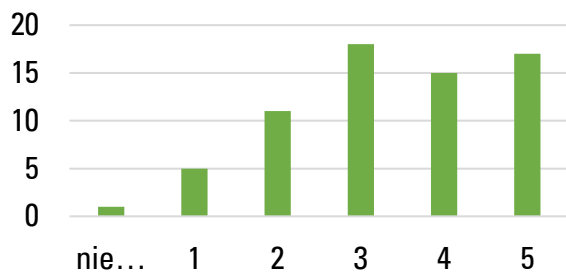


Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany przeważnie źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.



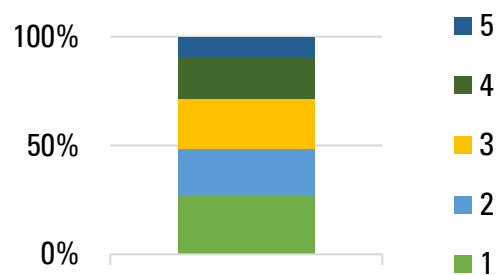
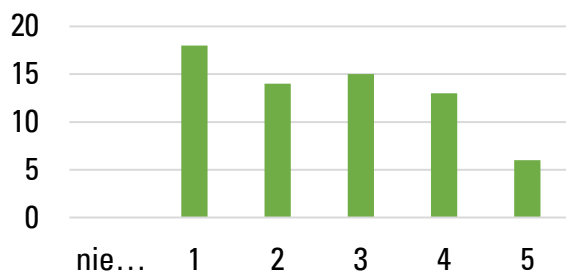
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany przeważnie źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.





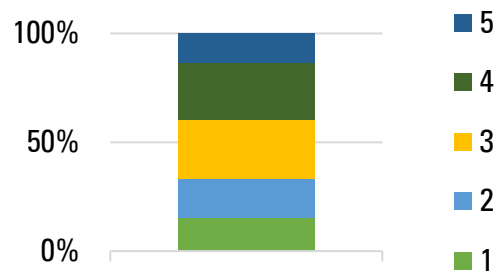
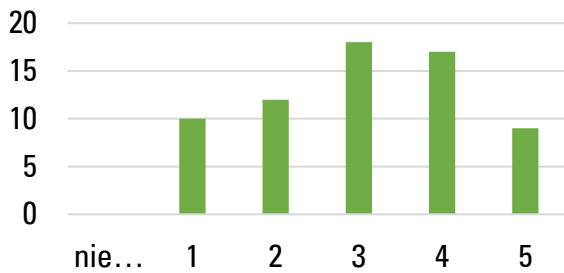
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się lewostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy większych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany przeważnie dobrze lub bardzo dobrze przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie	procentowo
4. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	5 - bardzo dobrze	6	9,09%
	4	13	19,70%
	3	15	22,73%
	2	14	21,21%
	1- bardzo źle	18	27,27%
	nie mam zdania	0	0,00%



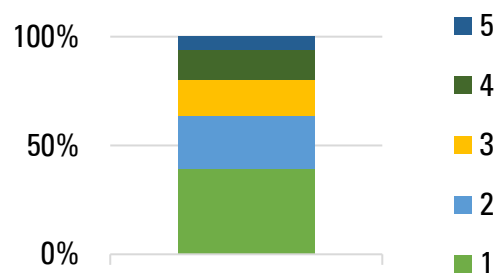
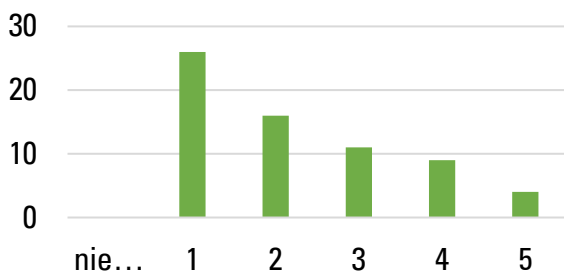
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany przeważnie źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie	procentowo
4. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	5 - bardzo dobrze	17	25,76%
	4	9	13,64%
	3	18	27,27%
	2	12	18,18%
	1- bardzo źle	10	15,15%
	nie mam zdania	0	0,00%



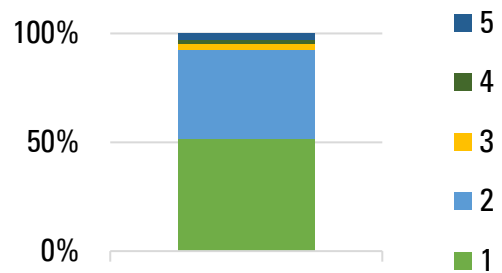
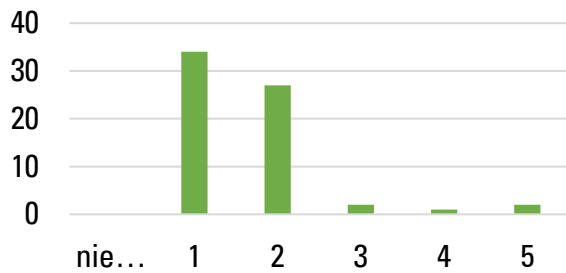
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się lewostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy większych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany przeważnie dobrze lub bardzo dobrze przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie		procentowo	
4. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	programy wsparcia dla osób chcących założyć działalność (doradztwo)	5 - bardzo dobrze	4	6,06%	
		4	9	13,64%	
		3	11	16,67%	
		2	16	24,24%	
		1- bardzo źle	26	39,39%	
		nie mam zdania	0	0,00%	



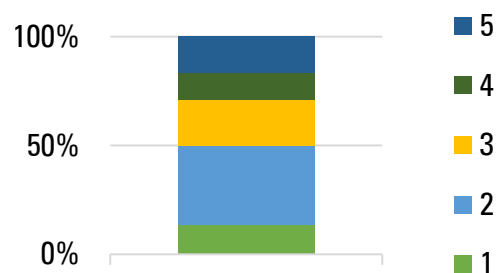
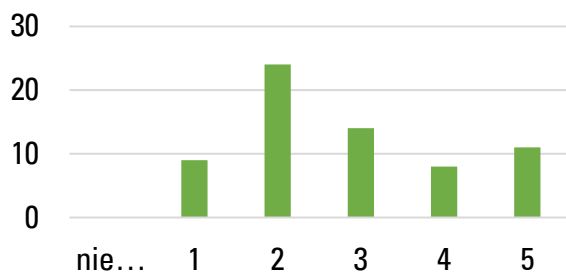
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w drugiej najniższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie		procentowo	
4. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	programy wsparcia dla MŚP (ulgi, dotacje, doradztwo)	5 - bardzo dobrze	2	3,03%	
		4	1	1,52%	
		3	2	3,03%	
		2	27	40,91%	
		1- bardzo źle	34	51,52%	
		nie mam zdania	0	0,00%	



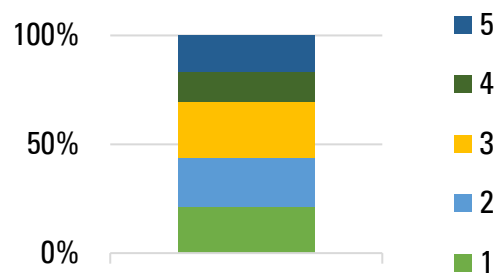
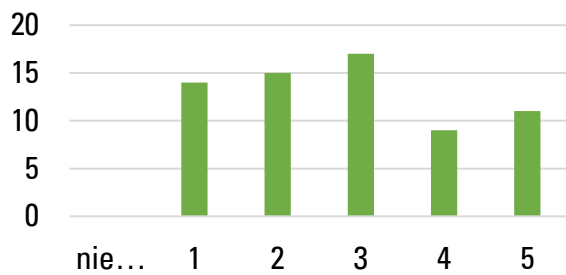
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w najniższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że wskazany aspekt uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości w mieście jest oceniany bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie	procentowo
5. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących zasobów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	zasób pracowników - ilość	5 - bardzo dobrze	11 16,67%
		4	8 12,12%
		3	14 21,21%
		2	24 36,36%
		1- bardzo źle	9 13,64%
		nie mam zdania	0 0,00%



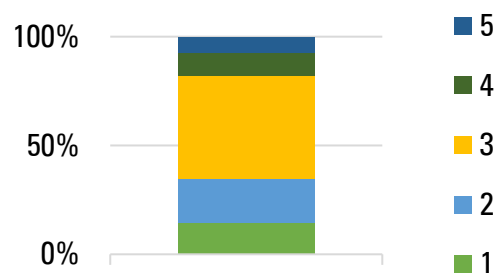
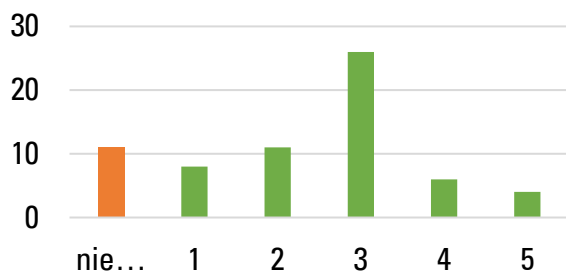
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że atrakcyjność wskazanego zasobu pod względem ilości jest oceniana przeważnie źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie	procentowo
5. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących zasobów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	zasób pracowników - jakość	5 - bardzo dobrze	11 16,67%
		4	9 13,64%
		3	17 25,76%
		2	15 22,73%
		1- bardzo źle	14 21,21%
		nie mam zdania	0 0,00%



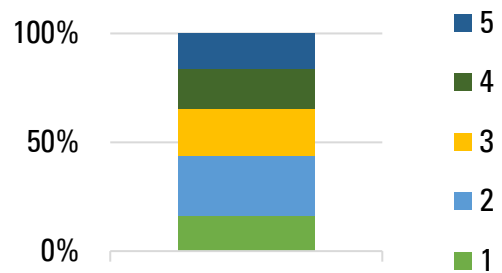
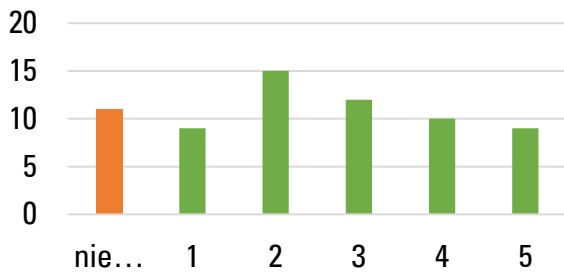
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że atrakcyjność wskazanego zasobu pod względem jakości jest oceniana przeważnie źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie	procentowo
5. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących zasobów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	5 - bardzo dobrze	4	6,06%
	4	6	9,09%
	3	26	39,39%
	2	11	16,67%
	1- bardzo źle	8	12,12%
	nie mam zdania	11	16,67%



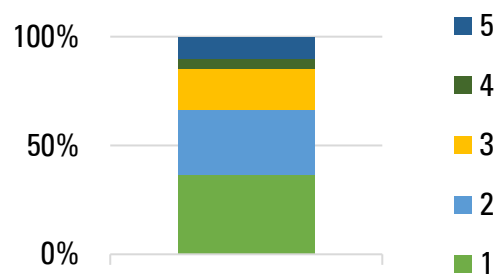
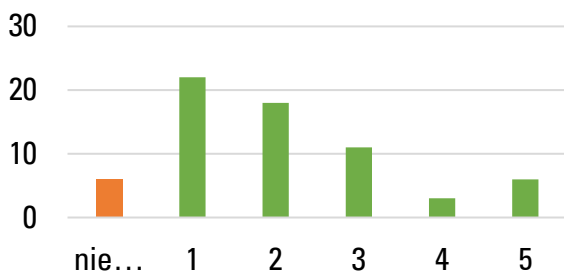
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że atrakcyjność wskazanego zasobu pod względem ilości jest oceniana przeważnie źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie	procentowo
5. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących zasobów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	5 - bardzo dobrze	9	13,64%
	4	10	15,15%
	3	12	18,18%
	2	15	22,73%
	1- bardzo źle	9	13,64%
	nie mam zdania	11	16,67%



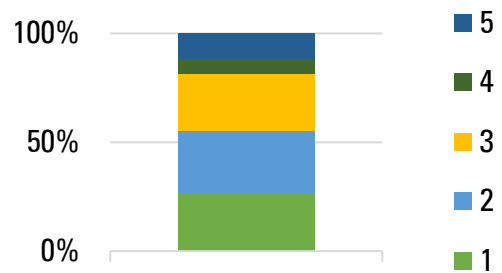
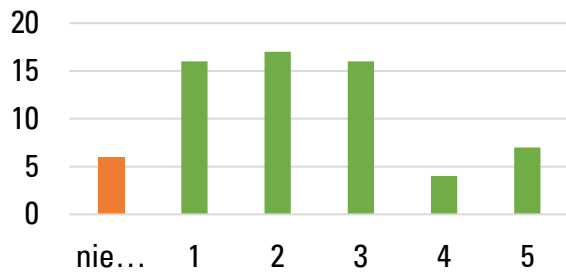
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że atrakcyjność wskazanego zasobu pod względem jakości jest oceniana przeważnie źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie	procentowo
5. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących zasobów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	5 - bardzo dobrze	6	9,09%
	4	3	4,55%
	3	11	16,67%
	2	18	27,27%
	1- bardzo źle	22	33,33%
	nie mam zdania	6	9,09%



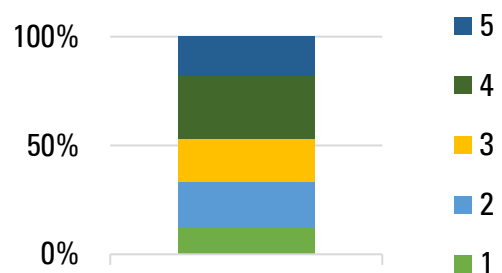
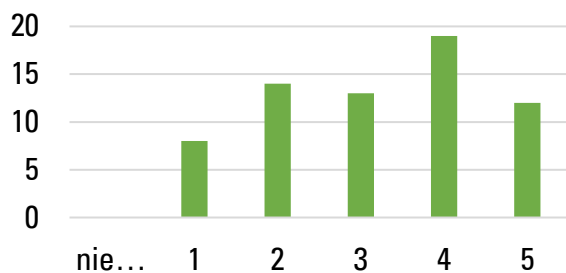
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w drugiej najniższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że atrakcyjność wskazanego zasobu pod względem ilości jest oceniana źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie	procentowo
5. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących zasobów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:	5 - bardzo dobrze	7	10,61%
	4	4	6,06%
	3	16	24,24%
	2	17	25,76%
	1- bardzo źle	16	24,24%
	nie mam zdania	6	9,09%



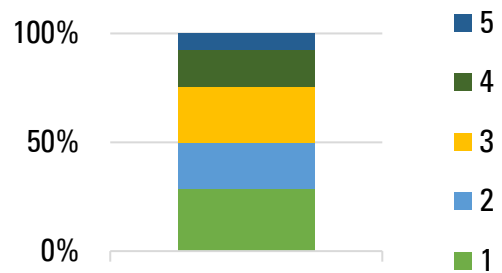
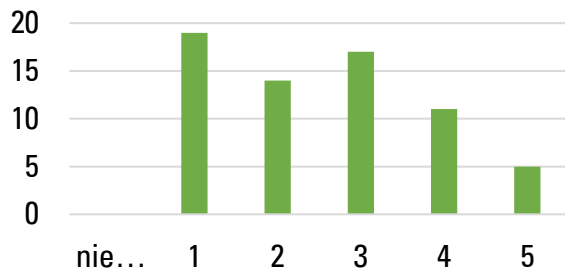
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w drugiej najniższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że atrakcyjność wskazanego zasobu pod względem jakości jest oceniana źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie	procentowo
6. Jak ocenia Pan/i jakość pracy poniższych instytucji samorządowych w Złotowie związanych z przedsiębiorczością:	Urząd Miejski	5 - bardzo dobrze	12 18,18%
		4	19 28,79%
		3	13 19,70%
		2	14 21,21%
		1- bardzo źle	8 12,12%
		nie mam zdania	0 0,00%



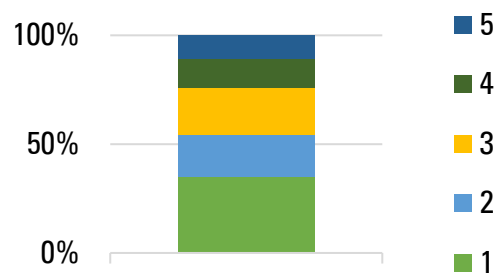
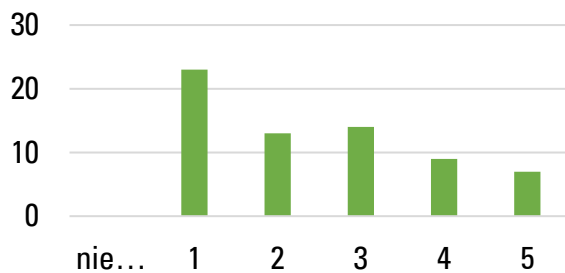
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się lewostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy większych od średniej). Oznacza to, że jakość pracy wskazanej instytucji jest przeważnie oceniana dobrze lub bardzo dobrze przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie	procentowo
6. Jak ocenia Pan/i jakość pracy poniższych instytucji samorządowych w Złotowie związanych z przedsiębiorczością:	Zakład Ubezpieczeń Społecznych	5 - bardzo dobrze	5 7,58%
		4	11 16,67%
		3	17 25,76%
		2	14 21,21%
		1- bardzo źle	19 28,79%
		nie mam zdania	0 0,00%



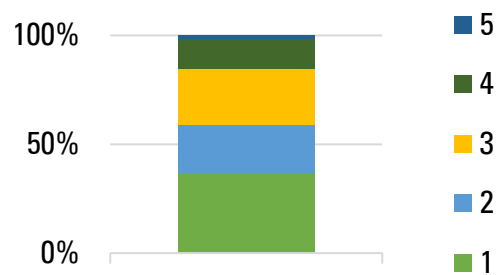
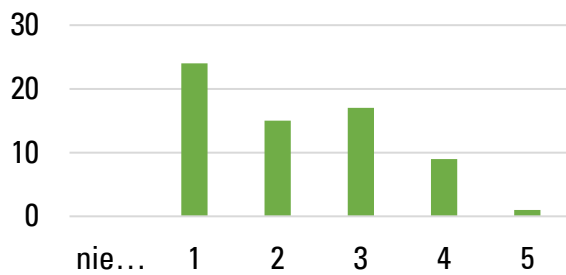
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że jakość pracy wskazanej instytucji jest przeważnie oceniana źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie	procentowo
6. Jak ocenia Pan/i jakość pracy poniższych instytucji samorządowych w Złotowie związanych z przedsiębiorczością:	Urząd Skarbowy	5 - bardzo dobrze	7 10,61%
		4	9 13,64%
		3	14 21,21%
		2	13 19,70%
		1- bardzo źle	23 34,85%
		nie mam zdania	0 0,00%



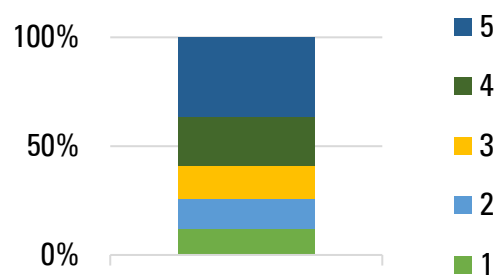
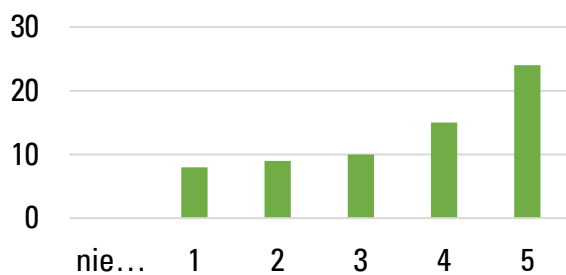
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w drugiej najniższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że jakość pracy wskazanej instytucji jest oceniana źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie	procentowo
6. Jak ocenia Pan/i jakość pracy poniższych instytucji samorządowych w Złotowie związanych z przedsiębiorczością:	Powiatowy Urząd Pracy	5 - bardzo dobrze	1 1,52%
		4	9 13,64%
		3	17 25,76%
		2	15 22,73%
		1- bardzo źle	24 36,36%
		nie mam zdania	0 0,00%



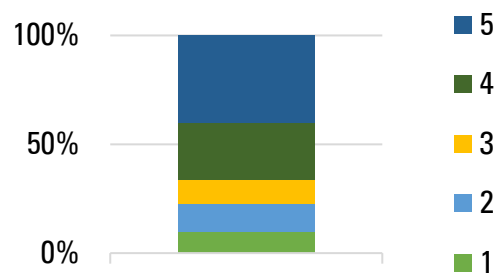
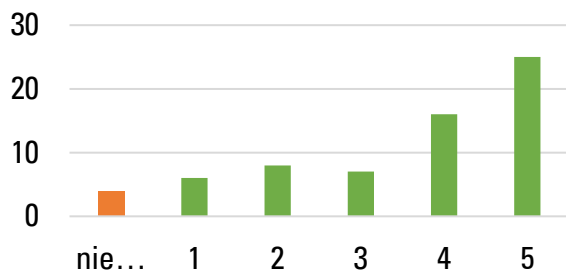
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w drugiej najniższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że jakość pracy wskazanej instytucji jest oceniana źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie procentowo	
7. Jak ocenia Pan/i jakość pracy poniższych instytucji wspierających biznes związanych z przedsiębiorczością w Złotowie:	5 - bardzo dobrze	24	36,36%
	4	15	22,73%
	3	10	15,15%
	2	9	13,64%
	1- bardzo źle	8	12,12%
	nie mam zdania	0	0,00%



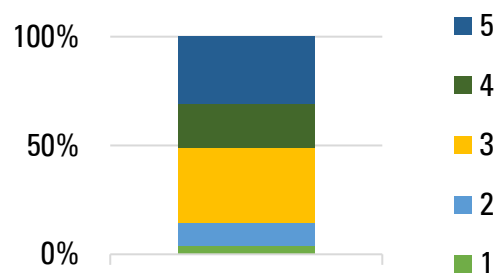
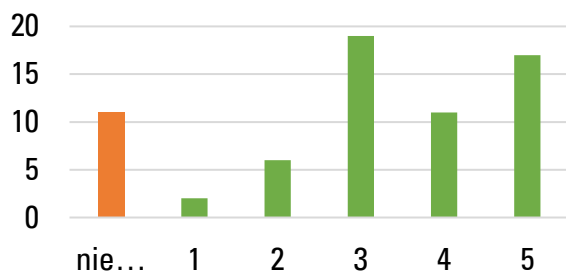
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w drugiej najwyższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się lewostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy większych od średniej). Oznacza to, że jakość pracy wskazanej instytucji jest oceniana dobrze lub bardzo dobrze przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie procentowo	
7. Jak ocenia Pan/i jakość pracy poniższych instytucji wspierających biznes związanych z przedsiębiorczością w Złotowie:	5 - bardzo dobrze	25	37,88%
	4	16	24,24%
	3	7	10,61%
	2	8	12,12%
	1- bardzo źle	6	9,09%
	nie mam zdania	4	6,06%



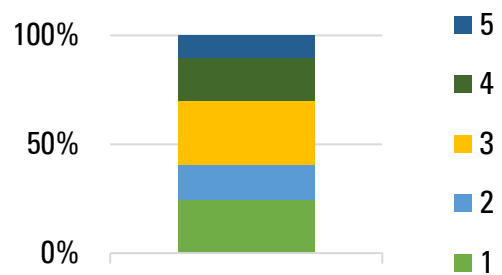
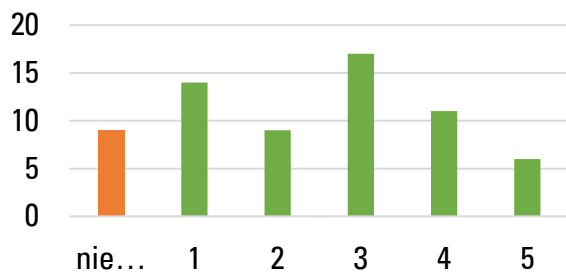
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w drugiej najwyższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się lewostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy większych od średniej). Oznacza to, że jakość pracy wskazanej instytucji jest oceniana dobrze lub bardzo dobrze przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie procentowo	
7. Jak ocenia Pan/i jakość	5 - bardzo dobrze	17	25,76%
pracy poniższych	4	11	16,67%
instytucji wspierających	3	19	28,79%
biznes związanych z	2	6	9,09%
przedsiębiorczością w	1- bardzo źle	2	3,03%
Złotowie:	nie mam zdania	11	16,67%



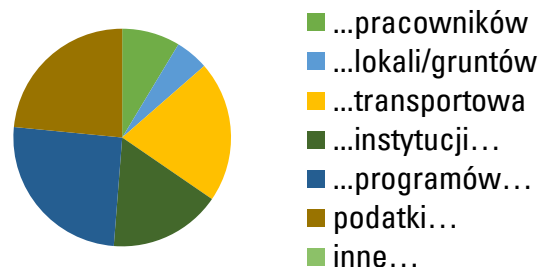
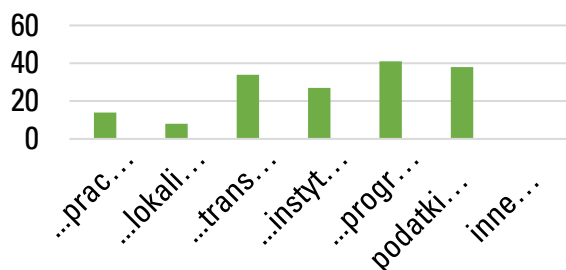
Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w drugiej najwyższej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się lewostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy większych od średniej). Oznacza to, że jakość pracy wskazanej instytucji jest oceniana dobrze lub bardzo dobrze przez większość przedsiębiorców.

		nominalnie procentowo	
7. Jak ocenia Pan/i	5 - bardzo dobrze	6	9,09%
jakość pracy	4	11	16,67%
poniższych instytucji	3	17	25,76%
wspierających biznes	2	9	13,64%
związanych z	1- bardzo źle	14	21,21%
przedsiębiorczością w	nie mam zdania	9	13,64%
Złotowie:			



Odpowiedzi na pytanie wskazują, że mediana jest usytuowana w środkowej wartości punktowej ocen, a obserwacje cechują się prawostronną asymetrią (obserwacje skupiają się przy wartościach cechy mniejszych od średniej). Oznacza to, że jakość pracy wskazanej instytucji jest przeważnie oceniana źle lub bardzo źle przez większość przedsiębiorców.

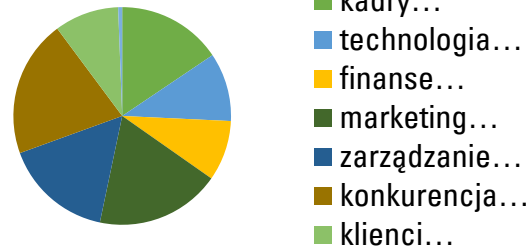
		nominalnie	procentowo
8. W których obszarach stanowiących zewnętrzne i lokalne uwarunkowania prowadzenia działalności Pana/i przedsiębiorstwo spotyka największe bariery:	zasób pracowników	14	6,97%
	zasób lokali/gruntów	8	3,98%
	infrastruktura transportowa	34	16,92%
	brak lub niska jakość instytucji otoczenia biznesu (np. urzędy, agencje rozwoju)	27	13,43%
	brak lub niska jakość programów wsparcia nowopowstających/ funkcjonujących firm	41	20,40%
	podatki lokalne	38	18,91%
	inne...	0	0,00%



Odpowiedzi na pytanie wskazują, że najważniejszymi wskazywanymi obszarami problematycznymi w prowadzeniu działalności są kolejno: brak lub niska jakość programów wsparcia nowopowstających/ funkcjonujących firm, podatki lokalne, infrastruktura transportowa. Stanowią one ponad połowę wszystkich wskazań respondentów.

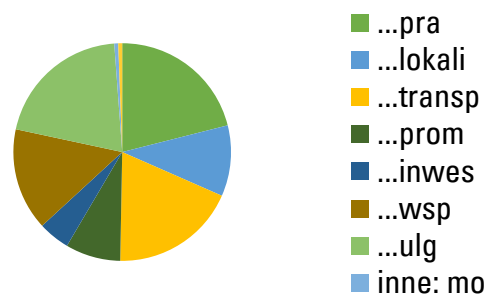
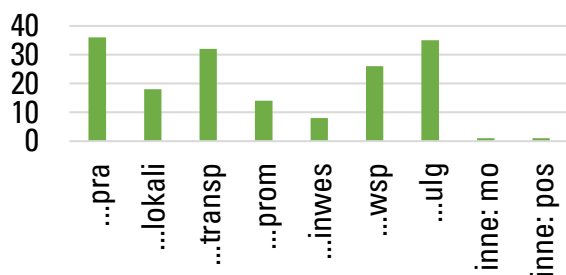
		nominalnie	procentowo
9. W których obszarach stanowiących wewnętrzne uwarunkowania prowadzenia działalności Pana/i przedsiębiorstwo	kadry - np. kompetencje	26	12,94%
	technologia - np. potrzeba innowacji	17	8,46%
	finanse - np. słaba płynność, brak kapitału na inwestycje	15	7,46%
	marketing - np. brak wiedzy o prowadzeniu działań promocyjnych	31	15,42%
	zarządzanie - np. brak wiedzy w zakresie badania rynku i dostosowania do niego	27	13,43%

spotyka największe bariery:	konkurencja - np. słaba konkurencyjność wobec innych podmiotów	34	16,92%
	klienci - np. niski popyt	16	7,96%
	inne: Przy rozwoju ważna jest płynność i pomoc instytucji finansowych. Dotacje to ściema.	1	0,50%



Odpowiedzi na pytanie wskazują, że najważniejszymi wskazywanymi obszarami problematycznymi w prowadzeniu działalności są kolejno: konkurencja, marketing, zarządzanie. Stanowią one prawie połowę wszystkich wskazań respondentów.

		nominalnie	procentowo
10. Które ze wskazanych działań samorządu stanowiłyby dla Pana/i firmy największe wsparcie w prowadzeniu działalności:	poprawa ilościowa/jakościowa zasobu pracowników	36	17,91%
	poprawa ilościowa/jakościowa zasobu lokali/gruntów	18	8,96%
	poprawa ilościowa/jakościowa infrastruktury transportowej	32	15,92%
	prowadzenie działań promujących lokalnych przedsiębiorców	14	6,97%
	pozyskanie inwestorów	8	3,98%
	zapewnienie wsparcia doradczego dla MSP z zakresu np. marketingu, zarządzania	26	12,94%
	wprowadzenie ulg w podatkach lokalnych	35	17,41%
	inne: Możliwość konsultacji pomysłu na rozwój biznesu.	1	0,50%
	inne: Posiadanie jednostki w urzędzie która będzie głosem przedsiębiorców, opiekun taki.	1	0,50%



Odpowiedzi na pytanie wskazują, że najważniejszymi wskazywanymi działaniami są kolejno: poprawa ilościowa/jakościowa zasobu pracowników, wprowadzenie ulg w podatkach lokalnych, poprawa ilościowa/jakościowa infrastruktury transportowej. Stanowią one ponad połowę wszystkich wskazań respondentów.

## Badanie IDI przedsiębiorców

W niniejszym rozdziale zostały przedstawione wyniki z badania przedsiębiorców. Ich zaprezentowanie ma formę tabelaryczną, w której zostały podsumowane uzyskane odpowiedzi.

	odpowiedzi
1. Jak oceni Pan/Pani atrakcyjność miasta pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości i dlaczego?	<p>W udzielonych odpowiedziach respondenci wskazali, że atrakcyjność miasta jest raczej przeciętna. Zwrócono uwagę na małą konkurencyjność względem innych miast i brak czynnika, który wyróżniłby miasto. Respondenci wskazali również, że w mieście istnieje przedsiębiorczość i to również prowadzona w skali krajowej co świadczy, że istnieje potencjał do rozwoju przedsiębiorczości. Zaznaczono, że oceniając przedsiębiorczość trzeba porównywać się do podobnych jednostek i zakładać realne cele względem małego miasta, ponieważ docelowo Złotów nie będzie miał takiego potencjału jak np. Poznań czy Warszawa, co jest normalne.</p> <p>Względem uwarunkowań prawnych respondenci wskazali, że aspekty wymagające poprawy przeważnie nie należą do kompetencji miasta, a instytucji państwowych. Zwrócono uwagę na problematykę braku wiedzy o uwarunkowaniach dla przedsiębiorców w ogóle.</p> <p>Względem infrastruktury respondenci oceniali aspekt przeważnie źle. W szczególności dotyczy to jednak dróg dojazdowych do miasta, a nie w mieście. Zwrócono również uwagę, że ze względu na starzejące się społeczeństwo do komunikacji publicznej należy przywiązywać większą wagę.</p> <p>Względem aspektu pozyskania inwestorów respondenci wskazali, że miasto prowadzi działania, jednak ich skala nie jest bardzo duża. Kierunek rozwoju tych działań i starania oceniono pozytywnie.</p>
2. Gdyby pełnił/a Pan/i funkcję burmistrza to jakie działania by Pan/i podjął/ęła w celu rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie?	<p>Dwóch z respondentów nie wskazało żadnych rozwiązań zaznaczając, że nie mają takich pomysłów, a ich przedstawienie wymaga dłuższego zastanowienia. Pozostali respondenci wskazali na możliwość:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ kształcenia różnych umiejętności miękkich i twardych osób młodych, aby stanowiły zasób dla potencjalnych inwestorów;</li> <li>▪ prowadzenie działań, które zachęcą osoby młode do pozostania w mieście;</li> <li>▪ promocji miasta jako obszaru inwestycyjnego dla firm z Niemiec, co wynika ze znajomości języka i bliskości do kraju sąsiadującego;</li> <li>▪ lobbowania w instytucjach pozyskujących inwestorów takich jak strefy ekonomiczne,</li> <li>▪ starania o poprawę dróg w powiecie i północnej części województwa,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ustanowienie i promowanie specjalnych preferencji podatkowych dla dużych firm.</li> </ul>
3. Jakie aspekty stanowią zalety i szanse miasta względem rozwoju przedsiębiorczości i dlaczego?	Jako zalety/szanse respondenci wskazali ogólną przyjazność miasta do życia, co wynika z tego że miasto jest stosunkowo małe (np. brak korków, cisza) i cechuje się walorami przyrodniczymi. Podkreślono również, że podatki są stosunkowo niższe niż w innych miastach, jednak należy sprawdzić dokładnie konkurencyjność wobec innych samorządów.
4. Jakie aspekty stanowią wady i zagrożenia miasta względem rozwoju przedsiębiorczości i dlaczego?	<p>Jako wady/zagrożenia respondenci wskazali na kilka konkretnych aspektów:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ niska jakość infrastruktury komunikacyjnej łączącej miasto z innymi jednostkami,</li> <li>▪ brak zasobu pracowników, zwłaszcza o szczególnych umiejętnościach;</li> <li>▪ brak określonego profilu miasta, przy czym zorientowanie go na uzdrowisko jest wykonalne jedynie w perspektywie długoterminowej.</li> </ul>

## Podsumowanie diagnozy

### Analiza SWOT

Na podstawie przeprowadzonych badań należy wskazać, że Złotów jest miastem posiadającym potencjał do rozwoju przedsiębiorczości, jednak założenia w tym zakresie muszą być realne względem zasobów i możliwości. Istnieją zarówno słabe jak i mocne strony dla uwarunkowań przedsiębiorczości, które wymagają uwzględnienia w planowaniu działań. Ich przedstawienie zostało ujęte w analizie SWOT, która jest narzędziem wykorzystywanym do podsumowywania informacji pochodzących z analizy danego aspektu, a także do określania pozycji strategicznej. SWOT to akronim angielskich słów strengths (mocne strony), weaknesses (słabe strony), opportunities (szanse) i threats (zagrożenia). Metoda dzieli czynniki określające obecną, jak i przyszłą pozycję strategiczną jednostki na pozytywne i negatywne oraz wewnętrzne i zewnętrzne. Podstawowym założeniem analizy SWOT jest to, że podmiot jest stale w interakcji z otoczeniem konkurencyjnym, jak i makrootoczeniem, które są dla niego źródłami zagrożeń i możliwości rozwoju. Sam podmiot posiada natomiast zestaw mocnych i słabych stron z czego te pierwsze powinna maksymalizować, a drugie minimalizować. Schemat właściwej interpretacji macierzy SWOT został przedstawiony na rysunku.

Rysunek 1. Przedstawienie modelu interpretacji macierzy SWOT

zmienne wewnętrzne	mocne strony (S) $S_1 - \dots$ $S_n - \dots$	$(O_1, O_n)_{maks.} = (S_1, S_n)_{maks.}$ należy maksymalizować mocne strony i szanse	$(T_1, T_n)_{min.} = (S_1, S_n)_{maks.}$ należy minimalizować zagrożenia przez maksymalne wykorzystanie mocnych stron
	słabe strony (W) $W_1 - \dots$ $W_n - \dots$	$(O_1, O_n)_{maks.} = (W_1, W_n)_{min.}$ należy minimalizować słabe strony w celu maksymalnego wykorzystania szans	$(T_1, T_n)_{min.} = (W_1, W_n)_{min.}$ należy minimalizować słabości i zagrożenia
		szanse (O) $O_1 - \dots$ $O_n - \dots$	zagrożenia (T) $T_1 - \dots$ $T_n - \dots$
zmienne zewnętrzne			

Źródło: opracowanie własne.

Analiza SWOT uwarunkowań dla przedsiębiorczości w Złotowie została przedstawiona w tabeli. Ze względu na złożoność zagadnienia przedsiębiorczości w macierzy wyróżniono poszczególne wymiary.

Tabela 3. Analiza SWOT

Mocne strony	Słabe strony
<p><b>Wymiar społeczny i demograficzny:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>rosnąca liczba mieszkańców miasta w przeciwieństwie do trendu w kraju,</li> <li>poprawiające się warunki mieszkaniowe pod względem ilości mieszkań i ich jakości.</li> </ul> <p><b>Wymiar gospodarczy i przedsiębiorczy:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>niski poziom bezrobocia utrzymujący się w granicach bezrobocia frykcyjnego,</li> <li>rosnąca wartość przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia,</li> <li>rosnąca liczba MŚP zarejestrowanych na terenie miasta świadcząca o poprawiających się warunkach dla już</li> </ul>	<p><b>Wymiar społeczny i demograficzny:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>starzenie się lokalnej społeczności, co zwiększa potrzebę zorientowania działań samorządu na starsze grupy wiekowe lokalnej społeczności,</li> <li>migracja osób młodych z miasta w celach edukacyjnych i zarobkowych.</li> </ul> <p><b>Wymiar gospodarczy i przedsiębiorczy:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>niewielki zasób siły roboczej,</li> <li>słabsza niż w kraju dynamika wzrostu przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia, co ogranicza atrakcyjność i konkurencyjność miasta względem innych ośrodków,</li> </ul>

istniejących działalności gospodarczych,

- duży udział firm z sekcji opieki zdrowotnej i pomocy społecznej, co wpasowuje się w wizję miasta jako ośrodka uzdrowiskowego/wypoczynkowego,
- posiadanie przez miasto wizji rozwoju ukierunkowanego na aspekt uzdrowiskowy/wypoczynkowy, również w zakresie przedsiębiorczości.

**Wymiar samorządowy/institutionalny:**

- podejmowanie przez Urząd Miejski działań mających na celu rozwój przedsiębiorczości,
- zrównoważony poziom dochodów i wydatków miasta,
- wzrost dochodów z tytułu udziału w PIT i CIT,
- prowadzenie przez Urząd Miejski działań mających wspierać przedsiębiorczość takich jak utworzenie stanowiska Opiekuna Inwestora,
- obecność licznych instytucji otoczenia biznesu w mieście,
- dobra lub przeciętna ocena dokonana przez przedsiębiorców względem instytucji niepaństwowych związanych z przedsiębiorczością w mieście.

**Wymiar lokalizacji i infrastruktury:**

- posiadanie przez miasto zasobu gruntu przeznaczonego pod inwestycje.

**Wymiar środowiskowy:**

- duże walory przyrodnicze i środowiskowe miasta.

- malejąca liczba nowo zarejestrowanych przedsiębiorstw świadcząca o pogarszających się warunkach dla nowych działalności gospodarczych,
- bliskość ośrodka uzdrowiskowego Połczyn-Zdrój mogącego stanowić podmiot konkurencyjny przy realizacji wizji miasta jako ośrodka uzdrowiskowego/wypoczynkowego,
- potrzeba prowadzenia czasochłonnych i szeroko zakrojonych działań w celu zrealizowania wizji miasta jako ośrodka sanatoryjnego/wypoczynkowego
- przeciętna lub zła ocena dokonana przez mieszkańców względem aspektów miasta pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości,
- przeciętna, zła lub bardzo zła ocena dokonana przez przedsiębiorców względem aspektów miasta pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości,
- przeciętna lub zła ocena dokonana przez przedsiębiorców względem atrakcyjność zasobów miasta pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości,
- istnienie zewnętrznych barier w prowadzeniu działalności gospodarczej takich jak: brak lub niska jakość programów wsparcia nowopowstających/ funkcjonujących firm, podatki lokalne, infrastruktura transportowa,
- wzrost lokalnych podatków dla przedsiębiorców.

**Wymiar samorządowy/institutionalny:**

- znaczny wzrost długu w 2020 roku
- przeciętna lub zła ocena dokonana przez przedsiębiorców względem

	<p>instytucji samorządowych w mieście związanych z przedsiębiorczością,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ dobra lub przeciętna ocena dokonana przez przedsiębiorców względem instytucji państwowych w mieście związanych z przedsiębiorczością,</li> <li>▪ brak instytucji otoczenia biznesu wspierających biznes poprzez doradztwo,</li> </ul> <p><b>Wymiar lokalizacji i infrastruktury:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ niska jakość zasobu gruntu przeznaczonego pod inwestycje,</li> </ul> <p><b>Wymiar środowiskowy:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ brak szeroko zakrojonych działań miasta w celu promocji walorów przyrodniczych.</li> </ul>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<p><b>Wymiar społeczny i demograficzny:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ migracja ludności do obszarów podmiejskich i małych miast ze względu na wykonywanie pracy w trybie zdalnym,</li> <li>▪ starzenie się społeczeństwa sprzyjające rozwojowi usług z zakresu ochrony zdrowia (uzdrowiskowych).</li> </ul> <p><b>Wymiar gospodarczy i przedsiębiorczy:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ istnienie niezagospodarowanych terenów inwestycyjnych poza terenem miasta,</li> <li>▪ powstanie programu Polska Strefa Inwestycji.</li> </ul> <p><b>Wymiar samorządowy/instytucjonalny:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ obecność instytucji otoczenia biznesu w regionie,</li> <li>▪ istnienie różnorodnych programów wsparcia finansowego i niefinansowego firm na poziomie regionalnym i krajowym.</li> </ul> <p><b>Wymiar lokalizacji i infrastruktury:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ inwestycje w infrastrukturę transportową na poziomie krajowym.</li> </ul> <p><b>Wymiar środowiskowy:</b></p>	<p><b>Wymiar społeczny i demograficzny:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ -</li> </ul> <p><b>Wymiar gospodarczy i przedsiębiorczy:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ niepewność wobec sytuacji gospodarczej i geopolitycznej w kraju i na świecie,</li> <li>▪ istnienie wewnętrznych (w firmach) barier w prowadzeniu działalności gospodarczej w obszarach takich jak: konkurencja, marketing, zarządzanie,</li> <li>▪ duża konkurencyjność najbliższych ośrodków miejskich dla mieszkańców i podmiotów gospodarczych,</li> <li>▪ często zmieniające się uwarunkowania organizacyjno-prawne na szczeblu krajowym dla działalności gospodarczych.</li> </ul> <p><b>Wymiar samorządowy/instytucjonalny:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ -</li> </ul> <p><b>Wymiar lokalizacji i infrastruktury:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ niska jakość/dostępność infrastruktury transportu drogowego łączącego miasto z innymi jednostkami,</li> <li>▪ niska jakość/dostępność transportu kolejowego łączącego miasto z innymi jednostkami.</li> </ul>

▪ duże walory przyrodnicze i środowiskowe regionu Krajny.	<b>Wymiar środowiskowy:</b> ▪ -
---	------------------------------------

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie powyższej analizy SWOT zostały zidentyfikowane najważniejsze problemy/czynniki stanowiące mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia w rozwoju złotowskiej przedsiębiorczości. Stanowią one podstawę do planowania działań w ramach Programu.

## Założenia Programu

### Wizja miasta

Kierunki rozwoju miasta zostały określone w Strategii rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030. Kluczowym wyznacznikiem jest wizja miasta określona jako:

*„Złotów. Wielkopolskie Źdroje – neutralne dla klimatu centrum zdrowia i aktywnego wypoczynku. Miasto czystych jezior i zieleni atrakcyjne do życia, nauki i pracy. Serce historycznej Krajny.”*

Pierwszorzędnymi wartościami wykorzystanymi przy tworzeniu wizji są: działania na rzecz rozwoju przedsiębiorczości oraz działania na rzecz funkcjonujących już przedsiębiorstw. Odnoszą się one bezpośrednio do aspektu biznesu i przedsiębiorczości, co jednocześnie wskazuje, że realizacja wizji miasta i rozwoju przedsiębiorczości są ze sobą powiązane.

### Cele i kierunki działań, harmonogram i wskaźniki realizacji

Aspekt przedsiębiorczości jest kreowany przez uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne miasta. Ze względu na lokalny zasięg Programu działania zostały określone w zakresie aspektów, na które ma wpływ gmina miejska Złotów. Jako cele działań ujętych w Programie określono:

- miasto cechujące się przyjaznymi warunkami dla działalności gospodarczych związanych z wizją miasta (ochrona zdrowia, wypoczynek, turystyka, spędzanie czasu wolnego),
- miasto o przyjaznych uwarunkowaniach wobec małej i dużej przedsiębiorczości,
- miasto o rozpoznawalnej marce w sferze społecznej i biznesowej.

Do każdego z określonych celów przypisano kierunki działań i realizowane w ich ramach zadania. Zostały one przedstawione w tabeli wraz z uwzględnieniem harmonogramu i wskaźników określających stopień realizacji.

Tabela 4. Cele i kierunki działań w ramach Programu

Cel	Kierunek	Zadanie	Harmonogram	Wskaźnik
Miasto cechujące się przyjaznymi warunkami dla działalności gospodarczych związanych z wizją miasta (ochrona zdrowia, wypoczynek, turystyka, spędzanie czasu wolnego)	stworzenie infrastruktury hotelowo-gastronomicznej	analiza bazy hotelowo-gastronomicznej oraz określenie możliwości jej rozwoju i potrzeb w tym zakresie	lata 2023 - 2024	▪ liczba sporządzonych analiz
		opracowanie działań wspierających od strony samorządowej rozwój infrastruktury hotelowo-gastronomicznej pod względem m.in.: ulg obniżających koszty działalności oraz wsparcia doradczego w zakresie zarządzania i marketingu	lata 2025 - 2026	▪ liczba sporządzonych planów strategicznych
	stworzenie infrastruktury czasu wolnego	analiza infrastruktury czasu wolnego w miejscowościach uzdrowiskowych/wypoczynkowych w Polsce oraz określenie możliwości jej rozwoju i potrzeb w tym zakresie	lata 2023 - 2024	▪ liczba sporządzonych analiz
		opracowanie działań z zakresu rozwoju infrastruktury czasu wolnego pod względem m.in.: budowy obiektów małej architektury	lata 2025 - 2026	▪ liczba sporządzonych planów strategicznych
	stworzenie infrastruktury transportowej i komunikacji publicznej	analiza potrzeb rozwoju zewnętrznej komunikacji zbiorowej oraz określenie możliwości jej rozwoju i potrzeb w tym zakresie	lata 2023 - 2024	▪ liczba sporządzonych analiz
		opracowanie działań z zakresu rozwoju zewnętrznej komunikacji zbiorowej pod względem m.in.: zmiany częstotliwości połączeń	lata 2025 - 2026	▪ liczba sporządzonych

				planów strategicznych
	nawiązanie partnerstwa z miejscowościami uzdrowiskowymi/wypoczynkowymi	nawiązanie współpracy z jednostką ukierunkowaną na działalność uzdrowiskową/wypoczynkową w celu poznania dobrych praktyk w tym zakresie	lata 2026 - 2028	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ liczba jednostek z którymi zawarto list intencyjny o współpracy</li> </ul>
Miasto o przyjaznych warunkowaniach wobec małej i dużej przedsiębiorczości	rozwój zasobu kapitału ludzkiego	organizacja dla osób w wieku szkolnym cyklicznych szkoleń/warsztatów i spotkań z zakresu przedsiębiorczości	cały okres Programu	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ liczba zrealizowanych wydarzeń</li> </ul>
	rozwój zasobu nieruchomości	zwiększenie stopnia uzbrojenia terenów inwestycyjnych na terenie miasta	cały okres Programu	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ liczba zrealizowanych inwestycji</li> </ul>
Miasto o rozpoznawalnej ponadlokalnie marce w sferze społecznej i biznesowej	budowa marki miasta jako przyjaznego dla turystów	opracowanie strategii marki zorientowanej na walory przyrodnicze i historyczno-kulturowe	rok 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ liczba sporządzonych planów strategicznych</li> </ul>
		realizacja działań promocyjno-marketingowych zaplanowanych w ramach strategii marki miasta jako przyjaznego dla turystów	lata 2024 - 2028	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ liczba zrealizowanych działań promocyjno-marketingowych</li> <li>▪ liczba odbiorców działań</li> </ul>
	budowa marki miasta jako	opracowanie strategii marki zorientowanej na walory uwarunkowań działalności biznesowej	rok 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ liczba sporządzonych</li> </ul>

	przyjaznego dla biznesu			planów strategicznych
		realizacja działań promocyjno-marketingowych zaplanowanych w ramach strategii marki miasta jako przyjaznego dla biznesu	lata 2024 - 2028	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ liczba zrealizowanych działań promocyjno-marketingowych</li><li>▪ liczba odbiorców działań</li></ul>

Źródło: opracowanie własne.

## Wdrażanie, monitoring i ewaluacja

Wdrożenie Programu będzie realizowane z wykorzystaniem narzędzi kontroli - monitoringu i ewaluacji, co będzie miało na celu ocenę efektywności prowadzonych działań. Kontrole procesu wdrożenia Programu będą przeprowadzane corocznie przez wyznaczonych pracowników instytucji zarządzającej Programem, tj. Urząd Miejski w Złotowie.

Monitoring będzie służył określeniu stopnia realizacji określonych celów poprzez gromadzenie informacji ilościowych i jakościowych, natomiast ewaluacja będzie stanowić narzędzie określenia jakości, wartości i znaczenia danych pozyskanych przez monitoring. Zakres danych dla monitoringu został przedstawiony poniżej:

- dane demograficzne:
  - liczba mieszkańców i ich struktura,
  - dane dotyczące migracji ludności,
  - zasoby mieszkaniowe w mieście,
- dane o lokalnym rynku pracy:
  - liczba osób bezrobotnych i struktura bezrobocia,
  - wysokość przeciętnego wynagrodzenia,
  - barometr zawodów,
- dane o lokalnej gospodarce:
  - liczba nowo zarejestrowanych firm i ich struktura według sektora działalności,
  - liczba działalności gospodarczych w mieście, ich wielkość i profil działalności,
  - polityka podatkowa dla działalności gospodarczych,
- dane o samorządzie:
  - stan finansów miasta,
  - inwestycje w obszarze biznesu i przedsiębiorczości,
  - działalność instytucji otoczenia biznesu,
  - działalność promocyjna miasta.

Kontrola realizacji wdrożenia Programu będzie miała formułę sprawozdania zawierającego: zestawienie zrealizowanych i realizowanych działań oraz ocenę ich skuteczności, wskazanie problemów w realizacji działań oraz proponowanego sposobu ich rozwiązania, wskazanie proponowanych zmian zwiększających skuteczność i efektywność działań.

## Spis wykresów, tabel i rysunków

Wykres 1. Struktura liczby mieszkańców miasta pod względem wieku .....	10
Wykres 2. Wskaźnik liczby mieszkań w przeliczeniu na 1 000 mieszkańców .....	10
Wykres 3. Struktura nowo oddanej powierzchni mieszkaniowej pod względem użytkowania (m <sup>2</sup> ) .....	11
Wykres 4. Struktura bezrobocia rejestrowanego w mieście .....	11
Wykres 5. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w powiecie (zł) .....	12
Wykres 6. Struktura nowo zarejestrowanych firm na terenie miasta pod względem sektora działalności .....	12
Wykres 7. Wskaźnik liczby MŚP zarejestrowanych na terenie miasta w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców .....	13
Wykres 8. Struktura firm na terenie miasta pod względem wielkości podmiotu .....	14
Wykres 9. Porównanie dochodów i wydatków miasta (mln zł) .....	15
Wykres 10. Kwota długu (mln zł) .....	15
Wykres 11. Wskaźnik dochodów JST z tytułu udziału w PIT i CIT na 1 mieszkańca w wieku produkcyjnym (PLN) .....	16
Tabela 1. Charakterystyka podziału MŚP ze Złotowa na cele opracowania reprezentatywnej grupy respondentów .....	7
Tabela 2. Charakterystyka podziału mieszkańców Złotowa na cele opracowania reprezentatywnej grupy respondentów .....	8
Tabela 3. Analiza SWOT .....	40
Tabela 4. Cele i kierunki działań w ramach Programu .....	44
Rysunek 1. Przedstawienie modelu interpretacji macierzy SWOT .....	40

## Bibliografia

- J. Apanowicz, „Metodologia ogólna”, Wydawnictwo Diecezji IV Plińskiej Bernardinum, Gdynia 2002
- Rzeszutek, „Triangulacja w badaniach społecznych”, Uniwersytet rzeszowski, Rzeszów 2018
- M. Szreder, „Losowe i nielosowe próby w badaniach statystycznych”, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2010
- Miszczak, J. Walasek, „Techniki wyboru próby badawczej”, Wydawnictwo Akademii Obrony Narodowej, Warszawa, 2013
- Klasyfikacja określona w Rozporządzeniu Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 r. uznającego niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem

wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu (Dz.U. L 187 z 26.06.2014, z późn. zm.)

- Urząd Miejski w Złotowie - BIP, <http://bip.zlotow.pl/?c=602#>
- Urząd Miejski w Złotowie, <https://zlotow.pl/>
- Urząd Miejski w Złotowie, [https://zlotow.pl/Slupska\\_Specjalna\\_Strefa\\_Ekonomiczna.html](https://zlotow.pl/Slupska_Specjalna_Strefa_Ekonomiczna.html)
- Urząd Miejski w Złotowie, [https://zlotow.pl/Szczegolnie\\_polecamy.html](https://zlotow.pl/Szczegolnie_polecamy.html)

## Załącznik nr 1 - ankieta CAWI dla przedsiębiorców

Szanowni Państwo,

w związku z przeprowadzaniem diagnozy na rzecz opracowania Programu Rozwoju Przedsiębiorczości, zwracamy się do przedsiębiorców Złotowa z prośbą o wypełnienie ankiety. Ma ona służyć określeniu występujących problemów oraz identyfikacji działań, które przysłużą się ich rozwiązaniu.

Ankieta jest anonimowa i dobrowolna, a jej wypełnienie zajmuje około 3 minuty. Z góry dziękujemy za udział w badaniu.

### METRYCZKA

#### 1. Rodzaj przedsiębiorstwa:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

<input type="checkbox"/>	produkcyjne
<input type="checkbox"/>	handlowe
<input type="checkbox"/>	usługowe

#### 2. Zasięg działalności:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

<input type="checkbox"/>	lokalny
<input type="checkbox"/>	regionalny
<input type="checkbox"/>	krajowy
<input type="checkbox"/>	europejski
<input type="checkbox"/>	międzynarodowy

#### 3. Liczba pracowników:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

<input type="checkbox"/>	1-9 osób
<input type="checkbox"/>	10-49 osób
<input type="checkbox"/>	50-249 osób
<input type="checkbox"/>	Powyżej 250 osób

### UWARUNKOWANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

#### 4. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:

(pytanie wyboru w skali 1 - bardzo źle, 5 - bardzo dobrze)

	1	2	3	4	5	Nie mam zdania
Warunki życia						
Wewnętrzna (w mieście) dostępność transportowa						

Zewnętrzna (połączenia z innymi regionami) dostępność transportowa						
Przedsiębiorczość mieszkańców						
Podatki lokalne dla firm						
Marketing miasta						
Programy wsparcia dla osób chcących założyć działalność (doradztwo)						
Programy wsparcia dla MŚP (ulgi, dotacje, doradztwo)						

5. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących zasobów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:

(pytanie wyboru w skali 1 - bardzo źle, 5 - bardzo dobrze)

	1	2	3	4	5	Nie mam zdania
Zasób pracowników - ilość						
Zasób pracowników - jakość						
Zasób lokalowy - ilość						
Zasób lokalowy - jakość						
Zasób gruntów - ilość						
Zasób gruntów - jakość						

6. Jak ocenia Pan/i jakość pracy poniższych instytucji samorządowych w Złotowie związanych z przedsiębiorczością:

(pytanie wyboru w skali 1- bardzo źle, 5 - bardzo dobrze)

	1	2	3	4	5	Nie mam zdania
Urząd Miejski						
Zakład Ubezpieczeń Społecznych						
Urząd Skarbowy						
Powiatowy Urząd Pracy						

7. Jak ocenia Pan/i jakość pracy poniższych instytucji wspierających biznes związanych z przedsiębiorczością w Złotowie:

(pytanie wyboru w skali 1 - bardzo źle, 5 - bardzo dobrze)

	1	2	3	4	5	Nie mam zdania
Lokalne banki						
Cech Rzemiosł Różnych w Złotowie						
Wielkopolska Izba Przemysłowo-Handlowa						
Wielkopolska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości						

## UWARUNKOWANIA PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI

8. W których obszarach stanowiących zewnętrzne i lokalne uwarunkowania prowadzenia działalności Pana/i przedsiębiorstwo spotyka największe bariery:

(pytanie wielokrotnego wyboru, możliwość zaznaczenia maksymalnie 3 odpowiedzi)

<input type="checkbox"/>	Zasób pracowników
<input type="checkbox"/>	Zasób lokali/gruntów
<input type="checkbox"/>	Infrastruktura transportowa
<input type="checkbox"/>	Brak lub niska jakość instytucji otoczenia biznesu (np. urzędy, agencje rozwoju)
<input type="checkbox"/>	Brak lub niska jakość programów wsparcia nowopowstających/ funkcjonujących firm
<input type="checkbox"/>	Podatki lokalne
<input type="checkbox"/>	Inne...

9. W których obszarach stanowiących wewnętrzne uwarunkowania prowadzenia działalności Pana/i przedsiębiorstwo spotyka największe bariery:

(pytanie wielokrotnego wyboru, możliwość zaznaczenia maksymalnie 3 odpowiedzi)

<input type="checkbox"/>	Kadry - np. kompetencje
<input type="checkbox"/>	Technologia - np. potrzeba innowacji
<input type="checkbox"/>	Finanse - np. słaba płynność, brak kapitału na inwestycje
<input type="checkbox"/>	Marketing - np. brak wiedzy o prowadzeniu działań promocyjnych
<input type="checkbox"/>	Zarządzanie - np. brak wiedzy w zakresie badania rynku i dostosowania do niego
<input type="checkbox"/>	Konkurencja - np. słaba konkurencyjność wobec innych podmiotów
<input type="checkbox"/>	Klienci - np. niski popyt
<input type="checkbox"/>	Inne...

10. Które ze wskazanych działań samorządu stanowiłyby dla Pana/i firmy największe wsparcie w prowadzeniu działalności:

(pytanie wielokrotnego wyboru, możliwość zaznaczenia maksymalnie 3 odpowiedzi)

<input type="checkbox"/>	Poprawa ilościowa/jakościowa zasobu pracowników
<input type="checkbox"/>	Poprawa ilościowa/jakościowa zasobu lokali/gruntów
<input type="checkbox"/>	Poprawa ilościowa/jakościowa infrastruktury transportowej
<input type="checkbox"/>	Prowadzenie działań promujących lokalnych przedsiębiorców
<input type="checkbox"/>	Pozyskanie inwestorów
<input type="checkbox"/>	Zapewnienie wsparcia doradczego dla MŚP z zakresu np. marketingu, zarządzania
<input type="checkbox"/>	Wprowadzenie ulg w podatkach lokalnych
<input type="checkbox"/>	Inne...

## Załącznik nr 2 - ankieta CAWI dla mieszkańców

Szanowni Państwo,

w związku z przeprowadzaniem diagnozy na rzecz opracowania Programu Rozwoju Przedsiębiorczości, zwracamy się do mieszkańców Złotowa z prośbą o wypełnienie ankiety. Ma ona służyć określeniu występujących problemów oraz identyfikacji działań, które przysłużą się ich rozwiązaniu.

Ankieta jest anonimowa i dobrowolna, a jej wypełnienie zajmuje około 3 minuty. Z góry dziękujemy za udział w badaniu.

### METRYCZKA

1. Płeć:

(pytanie jednokrotnego wyboru)

<input type="checkbox"/>	kobieta
<input type="checkbox"/>	mężczyzna

2. Wiek:

(pytanie wielokrotnego wyboru)

<input type="checkbox"/>	poniżej 18 lat
<input type="checkbox"/>	18 - 24 lat
<input type="checkbox"/>	25 - 29 lat
<input type="checkbox"/>	30 - 49 lat
<input type="checkbox"/>	50 - 70 lat
<input type="checkbox"/>	powyżej 70 lat

### UWARUNKOWANIA PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

3. Jak ocenia Pan/i atrakcyjność następujących aspektów Złotowa pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości:

(pytanie wyboru w skali 1 - bardzo źle, 5 - bardzo dobrze)

	1	2	3	4	5	Nie mam zdania
Warunki życia						
Wewnętrzna (w mieście) dostępność transportowa						
Zewnętrzna (połączenia z innymi regionami) dostępność transportowa						
Przedsiębiorczość mieszkańców						
Podatki lokalne dla firm						
Marketing miasta						
Programy wsparcia dla osób chcących założyć działalność (doradztwo)						
Programy wsparcia dla MŚP (ulgi, dotacje, doradztwo)						

4. Które z poniższych barier rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie uważa Pan/i za najważniejsze:

(pytanie wielokrotnego wyboru, możliwość zaznaczenia maksymalnie 3 odpowiedzi)

<input type="checkbox"/>	Brak lub zła jakość zasobu pracowników
<input type="checkbox"/>	Brak lub zła jakość zasobu lokali/gruntu
<input type="checkbox"/>	Brak umiejętności miękkich (np. umiejętność organizacji i zarządzania) niezbędnych do prowadzenia działalności
<input type="checkbox"/>	Brak umiejętności twardych (np. specjalistyczna wiedza) niezbędnych do prowadzenia działalności
<input type="checkbox"/>	Brak wsparcia dla osób prowadzących lub chcących założyć własną firmę
<input type="checkbox"/>	Brak zdefiniowanych działań w celu pozyskania inwestorów

5. Które ze wskazanych działań samorządu stanowiłyby największe wsparcie dla lokalnej przedsiębiorczości:

(pytanie wielokrotnego wyboru, możliwość zaznaczenia maksymalnie 3 odpowiedzi)

<input type="checkbox"/>	Poprawa ilościowa/jakościowa zasobu pracowników
<input type="checkbox"/>	Poprawa ilościowa/jakościowa zasobu lokali/gruntów
<input type="checkbox"/>	Poprawa ilościowa/jakościowa infrastruktury transportowej
<input type="checkbox"/>	Prowadzenie działań promujących lokalnych przedsiębiorców
<input type="checkbox"/>	Pozyskanie inwestorów
<input type="checkbox"/>	Zapewnienie wsparcia dla osób prowadzących lub chcących założyć własną firmę
<input type="checkbox"/>	Wprowadzenie ulg w podatkach lokalnych
<input type="checkbox"/>	Inne...

## Załącznik nr 3 - scenariusz IDI dla przedsiębiorców

### Scenariusz wywiadu IDI

#### Instrukcja:

Pytania z oznaczeniami liczbowymi (1, 2, itd.) - pytania główne.

Pytania z oznaczeniami literowymi (a, b, c, itd.) - pytania rozwijające wypowiedź/pogłębiające.

#### Scenariusz:

1. Jak oceni Pan/Pani atrakcyjność miasta pod względem uwarunkowań dla rozwoju przedsiębiorczości i dlaczego?
  - a. ... w aspekcie uwarunkowań prawnych (podatki)?
  - b. ... w zakresie infrastruktury komunikacyjnej/transportowej?
  - c. ... w aspekcie pozyskania inwestorów?
2. Gdyby pełnił/a Pan/i funkcję burmistrza to jakie działania by Pan/i podjął/ęła w celu rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie?
  - a. ... w aspekcie uwarunkowań prawnych (podatki)?
  - b. ... w zakresie infrastruktury komunikacyjnej/transportowej?
  - c. ... w aspekcie pozyskania inwestorów?
3. Jakie aspekty stanowią zalety i szanse miasta względem rozwoju przedsiębiorczości i dlaczego?
  - a. ... które z nich są priorytetowe?
4. Jakie aspekty stanowią wady i zagrożenia miasta względem rozwoju przedsiębiorczości i dlaczego?
  - a. ... które z nich są priorytetowe?