



**ZPORR**

Zintegrowany Program  
Operacyjny  
Rozwoju Regionalnego



# ZBADANIE POTENCJAŁU INNOWACYJNEGO SUBREGIONU RADOMSKIEGO

**raport z badań  
etap II  
ANALIZA**

**pod redakcją**

**Katarzyny Głąbickiej i Janusza Kalotki**



**Politechnika Radomska**  
im. Kazimierza Pułaskiego

Radom 2008

**ZBADANIE POTENCJAŁU INNOWACYJNEGO  
SUBREGIONU RADOMSKIEGO**

**raport z badań  
etap II  
ANALIZA**

praca pod redakcją  
Katarzyny Głębickiej, Janusza Kalotki

**Copyright © by Politechnika Radomska, Radom 2008**

ISBN 978-83-7351-239-9

Projekt współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego  
w ramach działania 2.6 Regionalne Strategie Innowacyjne i transfer wiedzy Priorytetu 2  
Wzmocnienie rozwoju zasobów ludzkich w regionach ZPORR

Druk i oprawa:

Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB  
ul. K. Pułaskiego 6/10, 26-600 Radom, tel. (048) 364-42-41, fax (048) 364-47-65  
e-mail: [instytut@itee.radom.pl](mailto:instytut@itee.radom.pl) <http://www.itee.radom.pl>

*Elżbieta Noworol-Luft, Arkadiusz Durasiewicz, Katarzyna Mucha,  
Biuro Projektu  
Politechnika Radomska*

## ANALIZA SWOT

Analiza SWOT jest jedną z podstawowych metod analizy strategicznej, może być także wykorzystywana w działalności doradczej (consulting) jako technika diagnozy organizacji. Można ją stosować w poszczególnych sferach funkcjonowania firmy, np. w marketingu, finansach, produkcji. Nazwa metody jest akronimem angielskich słów strengths (mocne strony), weaknesses (słabe strony), opportunities (szanse potencjalne lub zaistniałe w otoczeniu), threats (zagrożenia prawdopodobne lub istniejące w otoczeniu)<sup>39</sup>.

W praktyce należy sklasyfikować wszystkie czynniki mające wpływ na bieżącą i przyszłą pozycję organizacji. Istnieją dwa kryteria klasyfikacji: zewnętrzne w stosunku do organizacji i mające charakter uwarunkowań wewnętrznych oraz wywierające wpływ negatywny lub pozytywny na organizację. Pomocnym w celu identyfikacji tych czynników jest schemat dzielący czynniki analizy SWOT na cztery kategorie<sup>40</sup>:

- zewnętrzne pozytywne (szanse lub okazje). Należy znaleźć w otoczeniu kluczowe czynniki, które pozwolą na utrzymanie pozycji lub jej ekspansję, a jednocześnie osłabią zagrożenia. Szanse mają pozytywny wpływ na rozwój i pokonywanie barier płynących z otoczenia,

- zewnętrzne negatywne (zagrożenia). Musimy zidentyfikować w otoczeniu kluczowe czynniki, które są przeszkodą dla utrzymania pozycji, rozwoju lub ekspansji. Zagrożenia mają negatywny wpływ przede wszystkim na utrzymanie pozycji, jak również na perspektywy rozwoju. Skuteczna ich identyfikacja jest podstawą opracowania prawidłowej strategii. Czynniki zewnętrzne mogą w jednym przypadku być szansą, a w innych są zagrożeniem. Typowymi przykładami jest polityka gospodarcza prowadzona przez państwo, tendencje rynkowe, koncesjonowanie działalności gospodarczej,

- wewnętrzne pozytywne (mocne strony). Identyfikacja mocnych stron wynika ze znajomości przedmiotu analizy. Im ta znajomość jest głębsza, tym wynik analizy jest bardziej efektywny. Mocne strony zależą od rodzaju przedmiotu analizy. Całkowicie inaczej będzie prowadzona ich identyfikacja w przypadku przedsiębiorstwa, a inaczej w przypadku analizy przedsięwzięcia, które nie będzie miało charakteru gospodarczego. Praktycznie w każdym przypadku mocne strony są wynikiem wszelkiego rodzaju zasobów i kwalifikacji przedmiotu analizy,

---

<sup>39</sup> Machaczka J., Podstawy zarządzania, AE Kraków, Kraków 2001.

<sup>40</sup> Stabryła A., Podstawy zarządzania firmą, PWN, Warszawa 1995.

- wewnętrzne negatywne (słabe strony). Identyfikacja słabych stron przebiega podobnie jak identyfikacja mocnych stron przedmiotu analizy i jest wynikiem znajomości przedmiotu analizy. Praktycznie w każdym przypadku słabe strony są wynikiem wszelkiego rodzaju braku zasobów i braku kwalifikacji przedmiotu analizy.

W efekcie analizy otrzymujemy cztery listy: silnych stron organizacji (które należy wzmacniać), słabych stron (które trzeba niwelować), szans (które należy wykorzystywać), oraz zagrożeń (których należy unikać).

### Przedsiębiorstwa

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kooperacja i współpraca firm z przedsiębiorstwami zagranicznymi działającymi na arenie międzynarodowej.</li> <li>- Dobra kondycja finansowa firm i dobre zarządzanie poszczególnymi przedsiębiorstwami.</li> <li>- Odpowiednie wykorzystanie źródeł finansowania planowanych inwestycji.</li> <li>- Wprowadzanie nowych produktów które znacząco wpływają na wzrost przychodów w firmach.</li> <li>- Dążenie w przyszłości do innowacyjnych rozwiązań, pomysłów i technologii, dobrze wykształconej i wyszkolonej kadry oraz wysokiej jakości produktów.</li> <li>- Dążenie firm do podniesienia pozycji konkurencyjnej na rynku poprzez inwestycje w jakość produkowanych wyrobów lub świadczonych usług, inwestycje w kapitał ludzki oraz nowoczesne i innowacyjne technologie.</li> <li>- Angażowanie się firm w przedsięwzięcia ekologiczne. Jest to obecnie bardzo ważny czynnik dla firm, ponieważ daje firmom możliwość prosperowania zgodnie z polityką zrównoważonego rozwoju czyli dostosowaniu się do wymogów UE.</li> <li>- Podejmowanie i angażowanie się w działania charytatywne.</li> <li>- Nowe rynki zbytu dla produktów i usług dotyczące branży energetycznej, ciepłowniczej, a także budowlanej zarówno w kraju jak i za granicą.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Niewielkie wykorzystanie funduszy unijnych.</li> <li>- Duża liczba firm (22,74%) uzależnia procent swoich przychodów od współpracy z firmami zagranicznymi.</li> <li>- Duża liczba firm posiada tradycyjne i przestarzałe techniki i technologie.</li> <li>- Brak profilu produkcyjnego w działalności firm.</li> <li>- Brak wdrażania nowych technologii.</li> </ul>

### SZANSE

- Różnorodność usług oferowanych w subregionie radomskim możliwość tworzenia pakietu usług komplementarnych, kreowanie partnerstwa publiczno-prywatnego w powstających klastrach.
- Nawiązanie stałej współpracy z placówkami naukowymi i badawczymi w kraju i za granicą.

- Przeznaczać więcej środków na zakup licencji i patentów.
- Wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich, ekologiczne metody produkcji rolniczej.
- Wykorzystywanie funduszy UE.
- Rozwój firm w kierunku zaawansowanych technologii i innowacyjności.

## ZAGROŻENIA

- Małe wykorzystanie programów UE na rozwój innowacji w subregionie radomskim.
- Słabe możliwości w zakresie popytu wewnętrznego ludności subregionu radomskiego na nowoczesne usługi i produkty.
- Przestarzałe formy gospodarowania, postępujący proces różnicowania sytuacji ekonomicznej gospodarstw rolnych.
- Słabo rozwinięta infrastruktura komunikacyjna i teleinformatyczna.
- Duża konkurencyjność i niespójność systemu prawnego.
- Brak polityki regionalnej wspierającej nowoczesne usługi.
- Brak sprawnego i efektywnego systemu komunikacji i informacji.

## INSTYTUCJE SFERY NAUKI I TECHNIKI

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Szeroko rozwinięte kierunki i specjalności ekonomiczne i techniczne.</li> <li>- Bogate zaplecze dydaktyczno-badawcze.</li> <li>- Wyposażenie pracowni specjalistycznych w sprzęt komputerowy.</li> <li>- Bogate wyposażenie laboratoriów badawczych w sprzęt specjalistyczny</li> <li>- Uczestnictwo jednostek naukowych w korzystaniu z funduszy unijnych i grantów ministerialnych.</li> <li>- Współpraca i kooperacja w ramach wymiany międzynarodowej studentów.</li> <li>- Tworzenie nowych kierunków nauczania na studiach stacjonarnych, niestacjonarnych i podyplomowych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brak kierunków i specjalności humanistycznych.</li> <li>- Bardzo niska liczba absolwentów pracujących w wyuczonym zawodzie po ukończeniu studiów kierunkowych.</li> <li>- Brak organizacji specjalistycznych kursów doszkalających w danej dziedzinie.</li> <li>- Niedobór kadry dydaktycznej z nauk humanistycznych.</li> <li>- Słaba informatyzacja jednostek naukowych.</li> <li>- Brak współpracy poszczególnych instytucji naukowych między sobą.</li> <li>- Brak współpracy jednostek naukowych z NGO's.</li> <li>- Brak współpracy sektora B+R.</li> <li>- Niewielka liczba certyfikatów i patentów posiadanych przez instytucje sfery nauki i techniki.</li> <li>- Brak transferu wiedzy między sferą nauki i przedsiębiorstwami.</li> </ul>

## SZANSE

- Stworzenie uczelni humanistycznej bądź stworzenie kierunków humanistycznych na istniejących w subregionie radomskim uczelniach co zwiększy jeszcze bardziej zainteresowanie studentów kształceniem w subregionie radomskim
- Nawiązanie współpracy pomiędzy poszczególnymi instytucjami naukowymi co zwiększy szansę na prowadzenia wspólnych działań zmierzających do podniesienia konkurencyjności kształcenia w subregionie
- Nawiązanie współpracy i rozwój sfery B+R co pozwoli na rozwój kursów specjalistycznych w subregionie radomskim, studiów podyplomowych, a także rozwój transferu wiedzy i technologii
- Wykorzystanie funduszy unijnych (zarówno twardych jak i miękkich projektów) w celu rozwoju infrastruktury jednostek naukowych i kapitału ludzkiego
- Zwiększenie przewagi konkurencyjnej jednostek naukowych poprzez lepszą promocję edukacji w subregionie radomskim
- Poprawa jakości kształcenia w subregionie radomskim poprzez informatyzację instytucji sfery nauki i techniki
- Zwiększenie jakości kształcenia w jednostkach naukowych poprzez zwiększenie liczby certyfikatów i patentów posiadanych przez dane jednostki
- Stworzenie możliwości kształcenia na odległość (e-learning) co pozwoli na pozyskanie większej ilości studentów, szczególnie z obszarów wiejskich

## ZAGROŻENIA

- Odpływ absolwentów do innych miast i za granicę ze względu na brak zatrudnienia po ukończeniu studiów
- Malejący udział nakładów przeznaczonych na rozwój sfery badawczo-rozwojowej
- Przewaga konkurencyjna renomowanych uczelni
- Niedostosowane programy nauczania do wymogów rynku pracy
- Brak wysoko wykwalifikowanej kadry do prowadzenia i utrzymania informatycznych kierunków studiów

## JEDNOSTKI SAMORZADU TERYTORIALNEGO

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dobre położenie regionu/terenu.</li> <li>– Duży potencjał gospodarczy (lokalizacje dużych zakładów).</li> <li>– Dobrze rozwinięta sieć placówek usługowo-handlowych.</li> <li>– Baza surowcowa dla przemysłu rolno-spożywczego, mleczarskiego, przetwórstwa owocowo-warzywnego, przemysłu mięsnego.</li> <li>– Obecność na terenie subregionu radomskiego firm znajdujących się w czołówce krajowych liderów przedsiębiorczości.</li> <li>– Niskie koszty utrzymania w porównaniu z aglomeracją warszawską.</li> <li>– Walory przyrodnicze dla rozwoju agroturystyki, turystyki i sportu.</li> <li>– Organizacja imprez kulturalno-rekreacyjnych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wysoka stopa bezrobocia.</li> <li>– Zwiększające się bezrobocie wśród kobiet i ludzi młodych.</li> <li>– Proces starzenia się ludności.</li> <li>– Procesy migracyjne prowadzące do odpływu osób najbardziej wartościowych do większych ośrodków w kraju i zagranicą.</li> <li>– Zbyt duża liczba ludności utrzymująca się z rolnictwa.</li> <li>– Niedostateczna skuteczność planowania przestrzennego.</li> <li>– Mała ilość firm stosujących nowoczesne technologie.</li> <li>– Brak wykwalifikowanej siły roboczej w określonych profilach i zawodach.</li> <li>– Brak współdziałania środowisk gospodarczych i naukowo-technicznych.</li> <li>– Niedostosowanie kierunków nauczania do zapotrzebowań rynku pracy.</li> <li>– Niski stopień świadomości ekologicznej znacznej części społeczeństwa.</li> <li>– Brak wspólnego działania na rzecz miasta wszystkich środowisk gospodarczych i osób z nimi związanych.</li> <li>– Niedostateczna współpraca z miastami partnerskimi za granicą.</li> <li>– Brak silnej i atrakcyjnej oferty inwestycyjnej miasta na targi i wystawy krajowe i zagraniczne.</li> <li>– Brak jednostki/wydziału ds. innowacyjności.</li> </ul>

## SZANSE

- Rozwijanie współpracy zagranicznej z miastami partnerskimi za granicą.
- Fundusze strukturalne i Inicjatywy Wspólnotowe UE oraz dofinansowanie działań prorozwojowych w jednostkach terytorialnych, tworzących korzyści zewnętrzne dla powstawania i funkcjonowania jednostek gospodarczych.
- Dobre położenie subregionu radomskiego dające szanse na wykorzystanie efektów wynikających z przebiegu dróg krajowych .

- Planowane utworzenie lotniska cywilnego i centrum logistycznego.
- Rosnąca świadomość klasy politycznej i organizacji skupiających przedsiębiorców w zakresie konieczności wdrażania innowacyjności zarówno struktury gospodarczej regionu, jak i przedsiębiorstw.
- Istnienie podstrefy Tarnobrzesckiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej.
- Podnoszenie atrakcyjności inwestycyjnej miasta dla inwestorów krajowych i zagranicznych poprzez wykupy i uzbrojenie terenów pod inwestycje i poprawę infrastruktury społecznej.

## ZAGROŻENIA

- Brak instrumentów prawnych do skutecznego pozyskiwania terenów pod inwestycje.
- Brak działań wspomagających i promujących najlepsze produkty miasta i regionu.
- Konkurencyjna, wcześniej utworzona i rozwijająca się prężnie SSE w Starachowicach – ściągająca firmy z terenu Radomia.
- Konkurencyjność firm i przedsiębiorstw zagranicznych inwestujących w mieście i regionie w stosunku do lokalnego rynku gospodarczego.
- Niewykorzystywanie szans promocji gospodarczej miasta za granicą (targi, wystawy, misje gospodarcze).
- Niski poziom środków finansowych będących do dyspozycji władz regionalnych na kreację procesów rozwoju subregionu radomskiego oraz na wdrażanie innowacyjności gospodarki.
- Polityka regionalna państwa, preferująca rozwój Warszawy i jej aglomeracji.
- Niedostateczna współpraca z samorządami gmin sąsiednich w zakresie gospodarki przestrzennej i interesów miasta na obszarze tych gmin.
- Odpływ z miasta młodzieży i ludzi z wyższym wykształceniem.
- Brak zabezpieczeń finansowych Gminy na realizację projektów regionalnych realizowanych przy pomocy funduszy Unii Europejskiej.

Na podstawie powyższej analizy wynika, że w subregionie radomskim przeważają słabe strony. Spowodowane jest to wieloma czynnikami ekonomicznymi, gospodarczymi jak i politycznymi. Niska konkurencyjność w zakresie produkcyjnym subregionu wynika z upadku wielu gałęzi przemysłu związanych przemianami w okresie transformacji. Słabości wynikają również z dominującej w subregionie radomskim branży handlowej, która jest branżą najmniej podatną na innowacyjność. Pomimo, że Radom jest po Warszawie największym ośrodkiem akademickim w województwie mazowieckim, to posiada wiele słabości w zakresie kształcenia i edukacji w subregionie. Wynika to przede wszystkim z braku uczelni humani-



stycznej, a także braku współpracy jednostek naukowych między sobą. Poszczególne instytucje naukowe dążą do ciągłej przewagi konkurencyjnej na rynku odrzucając możliwość współpracy i kooperacji. Dużym minusem wynikającym z przeprowadzonej analizy jest brak współpracy, a nawet brak zainteresowania współpracą pomiędzy jednostkami naukowymi a przedsiębiorcami. Sytuacja taka osłabia znacznie możliwości rozwoju subregionu w zakresie potencjału naukowo-badawczego z wykorzystaniem niektórych gałęzi przemysłu, a co za tym idzie – szerokiego rozwoju sfery B+R.

Analiza SWOT umożliwiła nam identyfikację i analizę szans i zagrożeń. Wykorzystanie możliwości, które znajdują się w każdym obszarze (przemysł, samorząd gospodarczy, edukacja) przyczyni się do coraz lepszego rozwoju regionu i jego szerszej promocji. Szansą na zmianę obecnej sytuacji jest przełamanie barier konkurencyjności i nawiązanie ścisłej współpracy na zasadzie przemysł $\leftrightarrow$ nauka, przemysł $\leftrightarrow$ samorząd lokalny, nauka $\leftrightarrow$ samorząd lokalny. Szansę nawiązania takiej współpracy stwarzają nowe możliwości zawarte w programach operacyjnych na lata 2007-2013, gdzie wiele działań przeznaczonych jest na rozwiązania pomostowe czyli w partnerstwie. To tylko jeden z przykładów nawiązania kooperacji, istnieje jednak wiele innych drzemających w potencjale poszczególnych obszarach działalności nauki, przemysłu i samorządu lokalnego.

W przeciwnym razie zagrożenia wymienione w analizie spowodują jeszcze większe osłabienie regionu i jego „depresję” w obszarze województwa mazowieckiego i kraju.

W kolejnym rozdziale prezentujemy scenariusze zawierające dokładne wskazówki dotyczące możliwości realizacji i wdrażania w praktyce strategii innowacyjnych w przedsiębiorstwach subregionu radomskiego. Są to gotowe propozycje działań na rzecz postaw proinnowacyjnych uwzględniające zarówno wielkość, jak i lokalizację firmy.