Człowiek - najlepsza inwestycja

Z matrycą do innowacyjnej przedsiębiorczości

Strategia wdrażania projektu innowacyjnego testującego

Z matrycą do innowacyjnej przedsiębiorczości

Zabrze, 29.03.2012

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Temat innowacyjny:	**Diagnozowanie potrzeb marketingowych w sektorze MMŚP**
Nazwa projektodawcy:	**Politechnika Śląska**
Tytuł projektu:	***Z matrycą do innowacyjnej przedsiębiorczości***
Numer umowy:	**UDA-POKL.08.02.01-24-068/10-00**
Koordynator projektu:	**dr Piotr Weryński**

Spis treści:

I. Uzasadnienie 4

II. Cel wprowadzenia innowacji 12

III. Opis innowacji, w tym produktu finalnego 14

IV. Plan działań w procesie testowania produktu finalnego 19

V. Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa 23

VI. Strategia upowszechniania 26

VII. Strategia włączania do głównego nurtu polityki 28

VIII. Kamienie milowe II etapu projektu 29

IX. Analiza ryzyka 30

X. Spis załączników 37

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

I. Uzasadnienie

Projekt powstał w odpowiedzi na potrzeby wyposażenia w innowacyjną wiedzę, kwalifikacje i umiejętności studentek/studentów, absolwentek/absolwentów śląskich uczelni, chcących pogłębiać wiedzę z zakresu innowacyjnej gospodarki w taki sposób, aby kwalifikacje, wiedza oraz umiejętności zdobyte podczas studiów przyniosły pożądany skutek w postaci wzrostu poziomu innowacyjnej przedsiębiorczości. Ponadto projekt ma zapewnić lepsze połączenia sfery nauki i przedsiębiorczości, szczególnie w dziedzinie innowacji marketingowej i marketingu innowacji w sektorze MMŚP.

1.1. Opis problemów grupy osób, które dotychczas nie otrzymywały wsparcia

Uczelnie powinny przygotowywać absolwentki/absolwentów o wysokim poziomie wiedzy, zdolnych do opracowywania innowacyjnych rozwiązań (produktów i technologii), uwzględniając dzisiejsze i przyszłe potrzeby gospodarki cechującej się potrzebą permanentnej innowacji. Muszą one wyposażać absolwenta w szereg nowych, do tej pory dydaktycznie pomijanych, kompetencji i umiejętności (zgodne ze Strategią Lizbońską).

W celu diagnozy problemu wybranych grup, tzn. z jednej strony studentek/studentów oraz doktorantek/doktorantów Politechniki Śląskiej, z drugiej strony przedsiębiorców śląskich MMŚP, przeprowadzono w pierwszym etapie projektu badania potrzeb, reprezentowanych postaw, ściślej – opinii, posiadanej wiedzy i umiejętności w dziedzinie innowacji marketingowej i marketingu innowacji.

Zgodnie z harmonogramem projektu dokonano konceptualizacji oraz operacjonalizacji problemu badawczego, skonstruowano kwestionariusze wywiadów dla przedsiębiorców MMŚP oraz studentów ostatniego roku studiów magisterskich PŚ i doktorantów[1]. Narzędzia te poddano weryfikacji w postaci pilotażu, czego efektem była korekta narzędzi. Główne narzędzia badawcze skonstruowano tak, aby można było badać problematykę innowacji marketingowej i marketingu innowacji w 6 wymiarach: procesów, strategii, kompetencji, otoczenia, klienta oraz marki. Ponieważ zrealizowane badania empiryczne dotyczyły głównie diagnozy potrzeb marketingowych mikro, małych i średnich[2] firm, dlatego za podstawową zmienną niezależną, której związki z poszczególnymi pytaniami kwestionariusza badano (głównie w tabelach krzyżowych oraz przy użyciu testu chi-kwadrat), przyjęto wielkość przedsiębiorstwa według liczby zatrudnionych.

Badania diagnostyczne zakończyły się w połowie grudnia 2011 roku. Zebrane przez poszczególnych badaczy dane z wywiadów posłużyły do konstrukcji cząstkowych kluczy kategoryzacyjnych, a następnie zostały poddane dalszej weryfikacji podczas analizy danych

[1] Raporty z badań diagnostycznych śląskich przedsiębiorców oraz studentów i doktorantów PŚ stanowią osobne całości i zostały dołączone jako załączniki do strategii.

[2] Podziału na mikro, małe i średnie firmy dokonano według kryterium liczby zatrudnionych pracowników: mikro do 9 zatrudnionych, małe od 10 do 49 zatrudnionych oraz średnie od 50 do 249 zatrudnionych.

całościowych i konstrukcji skal do matrycy. Rozmach badań na etapie diagnozy (przeprowadzono 300 wywiadów z przedsiębiorcami ze wszystkich powiatów województwa śląskiego, dobranymi do badań kwotowo[3], oraz 1000 ze studentami ostatniego roku studiów magisterskich PŚ, czyli z połową odpowiedniej populacji, dobranymi proporcjonalnie do rzeczywistych rozkładów liczbowych z wszystkich wydziałów PŚ) wymagał uczestnictwa 50 badaczy terenowych. Byli nimi studenci trzeciego roku studiów licencjackich, pierwszego i drugiego roku studiów magisterskich z zakresu socjologii, którzy zostali przygotowani do badań pod względem teoretycznym i metodologicznym w ramach studiów, jak i podczas specjalnego szkolenia z zakresu problematyki badań innowacji marketingowych oraz marketingu innowacji.

Główne wnioski z badań diagnostycznych studentów i doktorantów PŚ:

- Co czwarty badany student stawia w przyszłości na rozwój własnej działalności gospodarczej, a zagadnienia związane z przedsiębiorczością i innowacyjnością są dla niego interesujące. Ci studenci są otwarci na zmiany, inaczej mówiąc, oni stanowią potencjalną grupę przedsiębiorców innowatorów, którzy stosować będą narzędzia typu matryca potrzeb marketingowych.
- Waga zagadnień dotyczących potrzeby rozwoju i stosowania innowacyjnych rozwiązań w firmie wydaje się jednak być zdecydowanie niedoceniana przez przyszłych absolwentów PŚ. Wdrażanie innowacyjnych produktów/usług uznane zostało przez większość badanych jako czynnik priorytetowy, w strategii działania firmy, dopiero na 5 miejscu spośród dziewięciu zaproponowanych odpowiedzi. Oznacza to u większości badanych brak dostatecznej wiedzy i świadomości dotyczącej ważności wprowadzania rozwiązań innowacyjnych.
- Zdaniem studentów czynnikiem zdecydowanie najbardziej utrudniającym przedsiębiorcom wprowadzanie innowacji jest zbyt wysokie ryzyko ekonomiczne oraz brak własnych środków finansowych. Na trzecim miejscu postawiono uregulowania prawne, normy, przepisy.
- Zdaniem studentów jednym z podstawowych działań firm w kierunku realizacji skutecznego, innowacyjnego marketingu powinno być inwestowanie w kompetentnych pracowników. Jednocześnie, w ich przekonaniu, podczas opracowania swojej strategii firma powinna dokonywać porównywania z konkurencją, koncentrować się na możliwościach i szansach, jakie daje otoczenie, ale jednocześnie kierować uwagę na problemy i zagrożenia tkwiące w otoczeniu.

[3] Dobór próby kwotowej dokonano w taki sposób, aby rozkłady w próbie badanej dotyczące podziału na mikro, małe
i średnie firmy w poszczególnych powiatach, w których są zarejestrowane odpowiadał proporcjonalnie rozkładom rzeczywistym. Próbę skonstruowano na podstawie danych z końca 2010 roku, zamieszczonych na stronach internetowych Wojewódzkiego Urzędu Statystycznego w Katowicach. Szczegółowe rozkłady próby zostały zamieszczone w dołączonym raporcie.

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- Wśród kierunków, których studenci zdecydowanie najczęściej opowiadają się za chęcią rozpoczęcia własnej działalności są: Informatyka, Robotyka i Automatyka, Budownictwo, Matematyka, Architektura oraz Zarządzanie.
- Wśród badanej grupy doktorantów wyniki okazują się bardziej obiecujące pod względem postaw pro-przedsiębiorczych w stosunku do ogólnej grupy badanych studentów, ponieważ 45% spośród doktorantów (o 10% więcej niż studentów) uważa, że ukończone studia umożliwiają im podjęcie własnej działalności.
- Badani doktoranci na pierwszym miejscu wśród czynników zakłócających ich udział w rozwoju polskich innowacyjnych produktów i usług wymieniali brak wiedzy na temat zakładania i prowadzenia firmy (dużo częściej niż studenci) oraz permanentne zmiany przepisów regulujące życie gospodarcze.
- Nabycie dzięki ukończonym studiom, wysokich kompetencji, związanych ze zdolnością do wprowadzania nowych rozwiązań, potwierdza większość (ponad połowa) badanych doktorantów. Świadczy to o dużej możliwości rozwoju, wśród tej grupy osób, postaw pro innowacyjnych.

Przedstawione wybrane wyniki z etapu diagnozy korespondują z innymi badaniami tej grupy społecznej. Badania PARP wskazują, iż tylko 6% badanych studentów i kadry naukowej prowadzi własną firmę. Natomiast z badań własnych Katedry Stosowanych Nauk Społecznych WOiZ PŚ przeprowadzonych w latach 2008-2010 wynika, że studenci i doktoranci za najbardziej odpowiadający im model kariery zawodowej najczęściej uznawali prowadzenie własnej działalności gospodarczej bądź pracę w wolnym zawodzie na własny rachunek (40,4%). Chęć założenia firmy zadeklarowało 24% (2009-17,8%; 2008-12,7%) respondentów, dalsze 39,1% przyznało, że bierze taką ewentualność pod uwagę, jeżeli nie uda im się znaleźć innej pracy (w 2009-35,6%; 2008-35,9%). Prawie połowa badanych wyraziła opinię, że studia nie zapewniają dobrego przygotowania, w tym wiedzy i umiejętności marketingowych, do samodzielności na rynku pracy bądź w ogóle nie przygotowują na taką ewentualność. W badaniach absolwentów PŚ (2010) ponad połowa respondentów stwierdziła, iż w wymiarze zdobywania praktycznych umiejętności podczas studiów ich oczekiwania nie zostały spełnione, a zadowolonych jest niespełna 40%. Podobnie w badaniach doktoratów PŚ (2008-2009) dominuje przekonanie o niezbyt dobrym przygotowaniu do działalności w zakresie marketingu i przedsiębiorczości. Deklaracje powyższe mocno korespondują z niską aktywnością doktorantów, jedynie 19,1% respondentów zadeklarowało podejmowanie jakichkolwiek działań w tym zakresie.

Następną kwestią problemową, którą trzeba uwzględnić jest ta, która została zauważona w Priorytecie I RPO WŚL: Badania i rozwój technologiczny (B+R), innowacje i przedsiębiorczość. Dla wzmocnienia atrakcyjności gospodarczej regionu zakłada on jako cel wzrost konkurencyjności regionalnej gospodarki opartej na wiedzy i innowacyjności przedsiębiorstw. W procesie przebudowy gospodarki województwa śląskiego rozwój sektora

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

mikro, małych i średnich firm (MMŚP) ma znaczenie strategiczne. Oczekuje się, że firmy te będą produkowały innowacyjne produkty bądź wykorzystywały innowacyjne technologie.

Produktu jednak nie wystarczy wyprodukować, należy go także skutecznie promować i sprzedawać. MMŚP ze względu na niewielkie zatrudnienie często nie ma możliwości tworzenia wyspecjalizowanych funkcji marketingowych. Wiedzy na temat marketingu dóbr przemysłowych
i usług, a szczególnie tych innowacyjnych oczekuje się od kadry zarządzającej oraz inżynieryjno - technicznej. Problem konstrukcji adekwatnych instrumentów do diagnozy potrzeb marketingowych w mikro, małych i średnich przedsiębiorstwach dotychczas był pomijany w polityce państwa, a tym bardziej regionu, nie ma dla niego wypracowanych instrumentów, a istnieje potrzeba poszukiwania sposobów rozwiązywania tego typu problemu. Przeprowadzone badania diagnostyczne na reprezentatywnej próbie 300 przedsiębiorców z sektora MMŚP problemy powyższe potwierdzają.

Wnioski z badań diagnostycznych śląskich MMŚP:

Relacje z otoczeniem

- Ponad dwie trzecie badanych uznało poprawę jakości komunikacji z otoczeniem za ważny i bardzo ważny czynnik budowania sprawności marketingowej firmy. Pojęcie zmiany w relacji z otoczeniem zdecydowanej większości kojarzy się z sukcesem lub czymś pozytywnym (ponad 55% wskazań). Dla kolejnych 20% zmiana jest utożsamiana z sukcesem, ale obciążonym potencjalnym zagrożeniem. Zdecydowana większość badanych jest mentalnie otwarta na zmiany, niezależnie czy reprezentują mikro, małe czy średnie przedsiębiorstwo. Fakty te można uznać, za jeden z istotnych wskaźników istnienia zapotrzebowania społecznego na wypracowanie skutecznych procedur, technik oraz narzędzi służących diagnozie efektywności działań marketingowych, podnoszenia umiejętności ich zastosowania w bieżącej praktyce biznesowej, budowania silniejszych relacji z otoczeniem.
- W świadomości badanych praktycznie nie ma instytucji otoczenia biznesu (np. agencji, stowarzyszeń), placówek naukowo-badawczych z makro i mezootoczenia, na których fachową pomoc doradczą, konsultacje mogliby liczyć (tylko 10% wspomniało, że przy wprowadzaniu innowacyjnych rozwiązań będą liczyć na regionalne instytuty badawcze i uczelnie wyższe). Występuje wyraźny brak wzorów kulturowych i instytucjonalnych w dziedzinie budowania wzajemnych relacji między środowiskami śląskiego biznesu z MMŚP a światem nauki. Niezbędne jest prowadzenie permanentnych akcji informacyjnych o możliwościach wiodących śląskich uczelni oraz instytutów naukowo-badawczych, ukierunkowanych na określone branże i środowiska przedsiębiorców (targety), budowanie trwałych więzi instytucjonalnych.

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Relacje z klientem

- Stwierdzono silną orientację badanych przedsiębiorców na cechy i jakość produktu, a dopiero w dalszej kolejności na potrzeby klientów. Taka technokratyczna postawa często skutkuje nietrafnym, a tym samym nieefektywnym podejściem do działań w obszarze marketingu czy marketingu-mix (np. promocji, sprzedaży). Warunkiem egzystencji każdej firmy jest przedkładanie potrzeb klienta nad cechy produktu, z tym punktem widzenia utożsamia się tylko jedna czwarta badanych (głównie z firm średnich). Zorientowany na klienta sposób myślenia pomaga wdrażać metody, techniki i narzędzia do diagnozy potrzeb marketingowych. Potrzebują ich szczególnie przedsiębiorcy z firm mikro i małych.
- Respondenci mają normatywnie przyswojone podstawowe, podręcznikowe zasady marketingu, budowania relacji z klientami, co nie jest jednoznaczne z tym, że zasady te konsekwentnie stosują w bieżącej praktyce biznesowej (pytania o szczegóły strategii marketingowych wskazują na braki wiedzy i odpowiednich zachowań). Blisko połowa badanych przedsiębiorców zgadza się z koniecznością monitorowania poziomu zadowolenia i lojalności klientów. Jednocześnie wielu (ponad 30% wskazań), głównie z firm mikro, nie dostrzega wagi działań zmierzających do utrwalania relacji z klientami.
- Podejmowane przez badane firmy działania dla pozyskania nowych klientów charakteryzują się standardowym podejściem, z koncentracją na reklamach prasowych, ulotkach, drukowanych broszurach i prospektach (ponad 51% wskazań), czyli działaniach kosztownych i rzadko efektywnych. Firmy mikro, które dysponują zwykle najmniejszymi budżetami na reklamę wskazywały jej stosowanie częściej niż firmy małe i średnie. Instrumentarium do budowania trwałych relacji z klientami zdecydowanej większości badanych firm jest standardowe i tradycyjne, niezróżnicowane oraz mało innowacyjne. Nieznacznie większe spektrum narzędzi komunikowania marketingowego (e-komunikacja) stosują firmy średnie, działające w skali mezo oraz makrootoczenia.
- Zdecydowana większość badanych (ponad trzy czwarte całości) przedsiębiorców nie prowadzi żadnych badań, zarówno w zakresie monitorowania poziomu zadowolenia i lojalności klientów, jak efektywności działań promocyjnych, zachowań konsumentów czy w końcu identyfikowania kluczowych klientów. Ogólnie pojętymi badaniami rynku zajmuje się 7% badanych firm, które w zdecydowanej większości należą do grupy przedsiębiorstw średnich oraz posiadają wyspecjalizowane komórki marketingu i PR-u. Podstawowym źródłem informacji o oczekiwaniach klientów, między innymi co do oferowanych produktów/usług i dotyczących ich potencjalnych innowacji, poziomu obsługi oraz ich obecnych i przyszłych potrzeb, jest bezpośrednia rozmowa (82% wskazań).

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Budowanie marki

- Różnicowanie oferty i marki własnej wobec oferty i marek konkurentów badani chcą osiągać głównie ceną (49% wskazań), co nie ułatwia budowania tożsamości marki w otoczeniu, gdzie sieciowa i korporacyjna konkurencja łatwo może zniwelować cenową przewagę produktów MMŚP. Przedsiębiorcy z firm średnich w największym stopniu podkreślają niezbędność zarządzania marką, w mniejszym z małych, w najmniejszym z firm mikro. Dlatego przede wszystkim dla przedstawicieli firm mikro i małych niezbędne są narzędzia diagnozujące ich potrzeby w zakresie innowacji marketingowej oraz pomagające w kreowaniu strategii marketingowych.
- Badani posiadają ograniczoną wiedzę i umiejętności z zakresu stosowalności instrumentów promotion-mix w komunikacji z klientem. Szczególnie widoczne są braki wiedzy i umiejętności wśród przedstawicieli firm mikro oraz małych w zakresie promocji dodatkowych (np. jednorazowych, skierowanych do wybranej grupy klientów, specyficznego sektora rynku).
- Odnotowano niewielki poziom wiedzy i doświadczenia w prowadzeniu na szeroką skalę działań promocyjnych firmy, szczególnie w zakresie promowania innowacji. Doskonalenie promocji produktu i zmiana kanałów komunikacji z klientami odgrywa, w opiniach osób badanych, marginalne znaczenie (kilka procent wskazań).
- Zaobserwowano istotną statystycznie zależność między zmienną niezależną: wielkość przedsiębiorstwa (mikro, małe, średnie) a faktem posiadania własnej strony internetowej. Większe firmy częściej deklarowały ich posiadanie oraz wykorzystywanie e- instrumentarium w kreowaniu marki i budowaniu wizerunku firmy.
- Firmy średnie umiejętnie korzystają z możliwości e-komunikacji. Większe trudności mają mikro i mali przedsiębiorcy. Szczególnie właściciele oraz menadżerowie z firm mikro powinni uzupełnić edukację (wiedzę i umiejętności) w wyżej wspomnianym zakresie.

Procesy i strategie

- Potencjał ludzki jest wciąż niedoceniany, tylko w niespełna co piątym przypadku pracownicy są inicjatorami wprowadzanych zmian (17,4%). To wynik, który wskazuje na silną potrzebę podniesienia kompetencji w zakresie marketingu innowacyjnych dóbr i usług zarówno wśród pracowników, jak i kadry zarządzającej.
- W mikroprzedsiębiorstwach częściej niż w małych i średnich przedsiębiorstwach pracownicy są pozbawiani udziału w procesie wprowadzania innowacji. Tam również częściej deklarowano, że w firmie nie ma osób odpowiedzialnych za wprowadzenie innowacji. Ponad połowa badanych (58,6%) przyznała, że nie ma w strukturze ich przedsiębiorstwa osób odpowiedzialnych za wprowadzanie innowacji. Tylko 3% respondentów przyznała, że w firmie funkcjonuje zespół osób odpowiedzialnych

wyłącznie za działania badawczo-rozwojowe. Świadczy to o niewykorzystaniu potencjału tkwiącego w pracy zespołowej.

- Wiedza wśród przedsiębiorców MMŚP nt. możliwości pozyskania dofinansowania innowacji jest wciąż niewystarczająca i powinna być nieustannie uzupełniana. Środki własne są głównym źródłem finansowania innowacji wśród śląskich przedsiębiorców (93,9% wskazań).
- Większe firmy częściej deklarowały wprowadzenie zmian innowacyjnych w ciągu najbliższego roku. Mikroprzedsiębiorstwa najczęściej deklarowały brak uwzględnienia wprowadzenia innowacji w swoich planach, a swoją decyzję o jej ewentualnym wprowadzeniu uzależniają od sytuacji na rynku.
- Badani przedsiębiorcy w zdecydowanej większości uznali, że cechy i jakość produktu/usługi to najważniejszy element strategii działania firmy. Na drugim i trzecim miejscu znalazły się elementy innowacji marketingowych takie jak: trafne rozpoznanie potrzeb klientów i zdobycie ich lojalności oraz strategia cenowa.

Kompetencje

- Przedsiębiorcy wykazują się pozytywnym podejściem do wprowadzania zmian bez względu na wielkość badanego przedsiębiorstwa, co może stanowić podstawę do wypracowania specjalistycznego narzędzia pomagającego ukierunkować procesy wdrażania zmian i innowacji.
- Podnoszenie kwalifikacji pracowników śląskich przedsiębiorstw stoi na stosunkowo niskim poziomie, szczególnie w przypadku mikroprzedsiębiorstw (57% z nich w ogóle nie zajmuje się kwestią szkoleń o charakterze nieobowiązkowym).
- Wśród takich kompetencji jak: nastawienie na wprowadzanie nowych rozwiązań, gotowość szybkiego przyswajania nowej wiedzy czy twórczość w działaniu, ta ostania według respondentów okazała się kompetencją o najmniejszym stopniu istotności. Twórczość w działaniu przekłada się na umiejętność kreowania innowacyjnych rozwiązań, a jej niedocenianie przez pracodawców ogranicza innowacyjność.

1.2. Przyczyny występowania problemów i ich skala

Jak wykazano powyżej przyczyn problemów braku wiedzy, kwalifikacji i umiejętności przedsiębiorców z mikro - małych firm czy ich kadr zarządzających w dziedzinie marketingu innowacji i innowacji marketingowych szukać należy w braku odpowiednich kursów, warsztatów praktycznych w ramach studiów, metodologii badania i nauczania przyszłych przedsiębiorców i menadżerów MMŚP. Szerzej, brakuje dalej instrumentów, programów, które mają zniwelować dystanse między światem nauki i gospodarki we wspomnianej powyżej dziedzinie.

Istnieje niewielka liczba badań, które pokazują stan wiedzy i potrzeb w zakresie

marketingu innowacyjnych dóbr przemysłowych i usług w sektorze MMŚP. Istotny wyjątek w skali kraju tworzą badania przeprowadzone w latach 2008 -2009 przez zespół prof. Jerzego Olędzkiego z Uniwersytetu Warszawskiego, z których wynika, że zarządzający w polskich małych i średnich firmach mają niewielkie umiejętności z zakresu marketingu. Inaczej mówiąc, jest to problem nie tylko regionalny, ale ogólnokrajowy.

Prowadzone w Polsce badania dotyczące podobnej problematyki skupiają się na diagnostyce potencjału innowacyjnego poszczególnych regionów, nie tworzą narzędzi aplikacyjnych do diagnozy, a tym bardziej autodiagnozy problemów MMŚP. Można do nich zaliczyć badania stanu innowacyjności opolskich MŚP oraz aktywności i współpracy regionalnych instytucji naukowo - badawczych pod kątem budowy systemu oceny wskaźnikowej na lata 2007-2013 w ramach Regionalnej Strategii Innowacji Województwa Opolskiego (2009), „Badanie wpływu inwestycji w innowacje na konkurencyjność przedsiębiorstw / sektora MŚP w województwie śląskim" (2009) czy cykliczne badania Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN. Jedynie projekt realizowany obecnie przez Park Naukowo-Technologiczny "TECHNOPARK GLIWICE" dostarcza praktycznych narzędzi w postaci audytów przedsiębiorstw. Jednak narzędzie to, pomimo wielu swoich zalet, może być stosowane przez zewnętrznych ekspertów, lecz nie daje możliwości autodiagnozy, przez co ma ograniczony zasięg stosowalności, a tym samym w niewielkim stopniu poprawia sytuację regionalnych MMŚP.

Źródłem innowacyjnych rozwiązań poza przemysłem powinny być uczelnie wyższe. Rola PŚ i innych uczelni wydaje się w kontekście regionalnym kluczowa. Absolwenci uczelni technicznych powinni odznaczać się wysokim poziomem wiedzy technicznej i zdolnością do opracowywania innowacyjnych rozwiązań w zakresie produktów i technologii, zaś absolwenci uczelni ekonomicznych i humanistycznych umiejętnością (między innymi) opracowania innowacyjnych rozwiązań z zakresie usług, uwzględniając oczekiwania rynku pracy oraz potrzeby dzisiejszej gospodarki wymuszającej gotowość permanentnej innowacji. Takie działanie jest jednak niemożliwe bez rozwiązania pierwszego problemu opisanego w powyższej diagnozie, jaką jest brak odpowiednich programów nauczania.

Z powyższymi problemami nierozerwalnie wiąże się fakt, iż w województwie śląskim można zaobserwować słabe powiązanie instytucji uczelni z przedsiębiorstwami oraz z rynkiem pracy, co wykazano powyżej, a co koresponduje z innymi badaniami, jak "Diagnoza edukacji i rynku pracy na Śląsku". Na rynku liczy się zdolność wykorzystania istniejącego potencjału akademickiego i naukowego dla konstruktywnego i zrównoważonego rozwoju gospodarki regionalnej. Zgodnie z przyjętą w Regionalną Strategią Innowacji Województwa Śląskiego (RSIWŚ) rolą innowacji jest budowanie efektywnego partnerstwa pomiędzy sektorem MMŚP a środowiskiem akademickim. Autorzy Strategii Rozwoju Województwa Śląskiego (SRWŚ), jak również RSIWŚ, jako słabość regionu wskazują niedostatecznie wysoko wykwalifikowaną kadrę, przez co też jej niską innowacyjność. Jednak nie wynika to ze zbyt niskiej liczby osób wysoko wykształconych w woj. śl. (wg danych z Raportu osoby z wykształceniem wyższym

stanowią ok. 10% mieszkańców Śląska w wieku 15 lat i powyżej z nieznaczną – mniej niż jeden procent -przewagą mężczyzn, przy czym kobiety stanowią 55,2% wszystkich studentów szkół wyższych w woj. śl., najczęściej wybierając uczelnie opieki społecznej, biologiczne i medyczne (odpowiednio 83,5; 81,9 i 76,3% absolwentów rocznik 2005/2006) najrzadziej informatyczne, usług transportowych i inżynieryjno-techniczne (odpowiednio 12,1;13,6 i 17,9% wszystkich absolwentów rocznika 2005/2006), jednak pozyskane przez nich kwalifikacje nie są dostosowane do dynamicznie zmieniających się potrzeb rynku, co potwierdza badanie „Oczekiwania pracodawców względem kwalifikacji zawodowych pracowników", a co wynika z problemu pierwszego, czyli faktu, iż wiele kierunków studiów nie jest w stanie sprostać dynamicznie zmieniającym się potrzebom rynku. Jak pokazują liczne badania m.in. raporty WUP, PUP-ów, instytucje edukacyjne nie uwzględniają przemian strukturalnych w gospodarce woj. śląskiego, co z kolei odbija się na strukturze bezrobocia i powoduje problem niewykorzystania potencjału dobrze wykształconych osób. Szczególnie dotyka to kobiet, które nawet posiadając wyższe wykształcenie są dyskryminowane na rynku pracy. Duże różnice widać w dostępie do zatrudnienia w sektorze badawczo-rozwojowym na Śląsku. Kobiety stanowią 40,5% wszystkich zatrudnionych w tym sektorze (raport: Kobiety w Polsce GUS 2007).

1.3. Konsekwencje istnienia zidentyfikowanych problemów

Wszystkie powyższe problemy wiążą się ze sobą, wskazując na potrzebę dostosowania nabywanych przez studentki/studentów umiejętności do potrzeb rynku pracy, ściślej skutecznego, ogólnie dostępnego i taniego sposobu diagnozowania potrzeb marketingowych MMŚP. A fakt, iż coraz większe znaczenie ma rynek produktów i usług innowacyjnych wskazuje, iż priorytetem powinny być właśnie umiejętności umożliwiające zaistnienie/działanie studentek/studentów na tym właśnie obszarze, zarówno jako pracowników, menadżerów, jak i właścicieli własnych firm.

Konsekwencją istnienia zidentyfikowanych problemów dwóch głównych grup jest też zapotrzebowanie społeczne na wypracowanie skutecznych procedur, technik oraz narzędzi służących diagnozie efektywności działań marketingowych, podnoszenia umiejętności ich zastosowania w bieżącej praktyce biznesowej oraz wprowadzenia kursów zakresu marketingu innowacji i innowacji marketingowej do programów nauczania śląskich wyższych uczelni technicznych i ekonomicznych. Istnieje konieczność podniesienia i dostosowania kwalifikacji i umiejętności w zakresie marketingu innowacyjnych dóbr przemysłowych i usług, studentów i doktorantów uczelni wyższych oraz przedsiębiorców innowacyjnych MMŚP województwa śląskiego. Brak podejmowania wspomnianych działań naukowo-badawczych, dydaktycznych i aplikacyjnych dla śląskich środowisk akademickich i sektora MMŚP skutkować będzie utrwalaniem pasywnych, wtórnych postaw wobec wymogu ciągłej innowacji w gospodarce i życiu społecznym.

II. Cel wprowadzenia innowacji

Wspólne zestawienie grup docelowych (uczelni wyższych oraz przedsiębiorstw sektora MMŚP) – w aspekcie niniejszego projektu – związane jest z efektem komplementarności i tylko dzięki niemu pozwoli na osiągnięcie głównego celu projektu: **Podniesienie i dostosowanie kwalifikacji i umiejętności, w zakresie marketingu innowacyjnych dóbr przemysłowych i usług, studentów i doktorantów uczelni wyższych oraz przedsiębiorców innowacyjnych MMŚP województwa śląskiego, co stanie się do końca 2013 roku**.

Tak nakreślony cel główny, czyli pożądany stan docelowy po wprowadzeniu innowacji, zostanie osiągnięty poprzez realizację następujących rezultatów miękkich, które w efekcie m.in. stanowić będą o sukcesie przedsięwzięcia:

1. Zwiększenie o 80% kompetencji osób uczestniczących w warsztatach na etapie upowszechniania w zakresie umiejętności marketingowych,
   - źródłem danych do weryfikacji wskaźnika będą ankiety ewaluacyjne/analiza ankiet ewaluacyjnych.
2. Wypromowanie problematyki komercjalizacji wiedzy, przedsiębiorczości akademickiej,
   - wywiady z uczestnikami konferencji początkowej i końcowej; listy obecności osób uczestniczących w konferencji.
3. Wzrost świadomości władz śląskich uczelni wyższych odnośnie konieczności dostosowania programów nauczania do potrzeb rynku pracy, w tym w zakresie marketingu innowacyjnych dóbr i usług,
   - wywiady z uczestnikami konferencji początkowej i końcowej; listy obecności osób uczestniczących w konferencji.
4. Wzrost kwalifikacji użytkowników (u 80%) w zakresie marketingu innowacyjnych dóbr i usług,
   - listy obecności/frekwencja na szkoleniach.

Usługi doradcze będą monitorowane poprzez analizę wypełnionych indywidualnych kart doradztwa (przez osoby korzystające z usług doradczych).

Ewaluacja projektu prowadzona będzie w kilku wymiarach – m.in. przeprowadzona zostanie ankieta określająca poziom wiedzy i postawy wobec projektu użytkowników, przy przystąpieniu do projektu (etap diagnozy) oraz na zakończenie (etap upowszechniania), co pozwoli zmierzyć poziom osiągniętych wskaźników. Wyniki końcowe, zbiorcze wraz z analizą opisane zostaną w raporcie ewaluacyjnym. Osobą odpowiedzialną za prowadzenie monitoringu i ewaluacji wewnętrznej jest specjalista ds. promocji, informacji, monitoringu i ewaluacji. Pomiary dokonywane będą na bieżąco zgodnie z harmonogramem realizacji konkretnych działań projektowych.

Osiągnięcie celu głównego jako pożądanego stanu docelowego pozostanie w korespondencji z celami szczegółowymi:

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

- podniesienie kompetencji kadry pedagogicznej uczelni wyższych województwa śląskiego w zakresie nauczania na temat marketingu innowacyjnych dóbr przemysłowych i usług poprzez stworzenie programu i konspektów nauczania oraz ich upowszechnienie,
- dostosowanie programu nauczania uczelni wyższych do potrzeb gospodarki/rynku w zakresie innowacyjności w MMŚP,
- zwiększenie umiejętności przedstawicieli MMŚP w zakresie marketingu innowacyjnych dóbr i usług poprzez stworzenie narzędzia – matrycy umożliwiającej zdiagnozowanie potrzeb przedsiębiorstwa w tym zakresie.

Wskaźniki realizowane jako kroki do osiągnięcia celów szczegółowych mierzone będą w sposób następujący:

- w wymiarze praktycznym, wskaźniki mierzalne bezpośrednio w formie produktów oraz rezultatów twardych zostaną udokumentowane w sposób następujący: produktem podstawowym jest produkt finalny: narzędzie – matryca potrzeb marketingowych (publikacja książkowa z płytą CD), ponadto, w ramach działań upowszechniających: wydrukowanych zostanie 1200 ulotek oraz 300 plakatów, opublikowanych zostanie 9 ogłoszeń prasowych, powstanie strona www.
- w wymiarze edukacyjnym, szkoleniowo-doradczym zorganizowane zostaną 2 konferencje oraz 12 sesji warsztatów (każda 8 h).

Do udokumentowanych mierzalnych rezultatów twardych zaliczyć należy usługi zrealizowane na rzecz beneficjentów:

- 100 osób skorzysta z doradztwa Punktu Doradztwa Biznesowego (60K i 40M),
- 100 os. uczestniczyć będzie w warsztatach (60K i 40M),
- 50 uczestników/uczestniczek weźmie udział w konferencji otwierającej (30K i 20M),
- 100 uczestników w konferencji zamykającej (upowszechniającej) (60K i 40M).

Realizacja projektu jako całości przyczyni się do rozwijania przedsiębiorczości akademickiej jako formy kształtowania innowacyjnych kadr nowoczesnej gospodarki. Proces tworzenia produktu finalnego w postaci matrycy przyczyni się do praktycznego wykorzystania wyników badań naukowych przez przedsiębiorców.

III. Opis innowacji, w tym produktu finalnego

1. Na czym polega innowacja

Realizacja projektu przyczyni się do rozwijania przedsiębiorczości akademickiej jako formy kształtowania innowacyjnych kadr nowoczesnej gospodarki (szczególnie w dziedzinie innowacji marketingowej i marketingu innowacji). Poprzez realizację badań oraz stworzenie produktu finalnego – matrycy potrzeb marketingowych, projekt przyczyni się również do wykorzystania wyników badań naukowych w sektorze MMŚP przez zarówno absolwentów PŚ

i UE, jak przedsiębiorców regionu. Docelowo produkt finalny będzie mógł funkcjonować w skali kraju.

Wymiary innowacyjności:

Grupy docelowej – studentki/studenci, absolwentki/absolwenci, doktorantki/doktoranci śląskich uczelni technicznych, ale też ekonomicznych, którzy nie mieli do tej pory możliwości zdobywania w ramach studiów wiedzy o charakterze bezpośrednio aplikacyjnym na temat promowania w przemyśle i usługach innowacyjnych rozwiązań technicznych i organizacyjnych. Ponadto, jak wynika z przeprowadzonych badań diagnostycznych, śląskim przedsiębiorcom, szczególnie z mikro, małych, w mniejszym stopniu ze średnich firm, brakuje narzędzi do samodzielnej diagnozy i stymulowania ich potrzeb marketingowych.

Problemu – w polityce kształcenia studentów uczelni technicznych problem trudności wypromowania nowego, innowacyjnego produktu na rynku nie był wystarczająco dostrzegany, ponadto przedsiębiorcy z MMŚP do chwili obecnej nie posiadali standaryzowanych narzędzi do samodzielnej diagnozy swoich potrzeb marketingowych (szczególnie w obszarze innowacji marketingowej i marketingu innowacji).

Formy wsparcia (wiodący wymiar innowacyjności) – forma warsztatów z wykorzystaniem standaryzowanego narzędzia diagnostycznego w nauczaniu metod promowania nowych, innowacyjnych rozwiązań dla przemysłu i usług nie był dotychczas na uczelniach technicznych wykorzystywany. Innowacyjne jest także samo narzędzie – matryca – umożliwiające przedsiębiorcom samodzielne i praktycznie bez nakładów finansowych zdiagnozowanie swoich potrzeb marketingowych i dobór tych najefektywniejszych na podstawie uzyskanych własnych profili w sześciu wyskalowanych modułach: otoczenia, klienta, marki, strategii, procesów i kompetencji. Dotychczas wobec tej grupy docelowej stosowane były kosztowne formy jednorazowego wsparcia zewnętrznego, jak konsultacje, audyty, doradztwo, szkolenia.

2. Grupy docelowe

Problemy i potrzeby społeczno-gospodarcze przedstawione w punkcie pierwszym strategii są ze sobą powiązane, wskazując na potrzebę dostosowania nabywanych przez studentki/studentów umiejętności do potrzeb rynku pracy. Biorąc pod uwagę fakt, iż coraz większe jest znaczenie rynku produktów i usług innowacyjnych, priorytetem powinny być właśnie umiejętności umożliwiające zaistnienie/działanie studentek/studentów w tym właśnie obszarze, zarówno jako pracowników, jak i właścicieli własnych firm.

Użytkownicy produktu:

a) docelową grupą użytkowników są uczelnie techniczne, ekonomiczne oraz wydziały ekonomiczne na innych uczelniach województwa śląskiego, wykładowcy, którzy będą wykorzystywać matrycę do diagnozy potrzeb marketingowych, będącą produktem projektu do prowadzenia zajęć i warsztatów ze studentkami/studentami oraz

doktorantkami/doktorantami. Ponadto produkt będzie mógł być także stosowany przez firmy szkoleniowe (trenerów) prowadzących szkolenia dla MMŚP z zakresu marketingu innowacyjnych produktów i usług korzystając z matrycy i programów dydaktycznych (podręcznik), powstałych na jej bazie. Użytkownikami samej matrycy jako narzędzia diagnostycznego będą także MMŚP, ich właściciele, w tym absolwenci uczelni, którzy zdecydowali się na podjęcie własnej działalności gospodarczej (ponad jedna czwarta badanych studentów PŚ wyraża chęć podjęcia własnej działalności gospodarczej).

b) upowszechnienie i włączenia w ramach projektu: główną grupę stanowić będą uczelnie techniczne oraz ekonomiczne województwa śląskiego reprezentowane przede wszystkim przez dwie grupy: wykładowców, którzy mają potencjalne możliwości zastosowania narzędzia podczas swoich zajęć (konferencji, warsztatów, seminariów) oraz władze uczelniane, mające możliwość włączenia opracowanego programu (lub jego części) do programu nauczania (konferencje, dyskusje panelowe) Łącznie minimum 50 osób. W fazę tę będą włączone także środowiska studentów, absolwentów, doktorantów z PŚ i uczelni regionu, np. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach (UE), co nastąpi za pośrednictwem instytucji PŚ, którym przekazane zostanie narzędzie (matryca) oraz program komputerowy i materiały szkoleniowe. Kolejne 200 osób. Chcemy, po pierwsze, zwiększyć ich świadomość nt. potrzeby posiadania wiedzy w zakresie marketingu innowacyjnych dóbr i usług; po drugie, zachęcić ich do samodzielnego poszerzenia wiedzy w oparciu o wytworzone w projekcie produkty. Wśród przedsiębiorców sektora MMŚP nastąpi upowszechnienie narzędzia przy pomocy instytucji tj. np. RIG w Katowicach, poprzez szkolenia (100 os.), doradztwo (100 os.), wszystko dla osób zainteresowanych produktem oraz konferencje (150 os.). Szczegółowe informacje o upowszechnianiu produktu finalnego i jego włączaniu do głównego nurtu polityki zawarte są w punkcie VI i VII strategii.

c) w wymiarze testowania i oceny narzędzia udział wezmą wykładowcy PŚ oraz UE (90 osób). Stosowane będą głównie metody jakościowe pomiaru wpisane w plan quasi-eksperymentalny: wywiady fokusowe i warsztaty, które poprzedzone zostaną oraz zakończą się ankietą (pre, post-test) na temat wiedzy, opinii o matrycy (szczegóły testowania w punkcie IV strategii). W fazie testowania i oceny narzędzia wezmą też udział przedsiębiorcy z mikro, małych i średnich firm regionu, wdrażający innowacyjne produkty i technologie (40 osób, w tym 20 kobiet i 20 mężczyzn), którzy zostaną włączeni (jako konsultanci) w proces konstrukcji i testowania narzędzia (metody testowania i ewaluacji jak powyżej). Dostarczą oni cennych uwag odnośnie różnic pomiędzy teorią a praktyką we wdrażaniu (w tym promowaniu) innowacyjnych usług i produktów. Ich praktyczna wiedza jest niezbędna w stworzeniu narzędzia, które będzie mogło być efektywnie wykorzystywane przez regionalne MMŚP.

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Odbiorcy produktu:

a) docelową grupą odbiorców będą studenci, doktoranci pięciu uczelni w województwie śląskim, którzy będą zdobywać wiedzę w zakresie marketingu innowacyjnych dóbr przemysłowych i usług oraz pracownicy MMŚP, którzy po zdobyciu nowych umiejętności marketingowych dotyczących marketingu innowacyjnych produktów i usług będą mogli stosować je w swoich przedsiębiorstwach zwiększając swoją konkurencyjność na rynku.

b) w wymiarze testowania i oceny narzędzia udział wezmą studenci studiów dziennych i zaocznych studiów inżynierskich (licencjackich) drugiego i trzeciego roku, doktoranci PŚ, UE oraz przedsiębiorcy MMŚP, do których twórcy projektu dotrą poprzez bazy danych instytucji PŚ (łącznie 200 osób, w tym 140 studentek/studentów, 30 doktorantek/doktorantów, 30 pracownic/pracowników MMŚP).

Szczególnie zachęcane będą do udziału kobiety ze względu na ich małą liczbę na uczelniach technicznych oraz dyskryminację na rynku pracy.

3. Warunki jakie muszą być spełnione, by innowacja działała właściwie

Główny warunek, jaki musi być spełniony, aby innowacja działała właściwie (oprócz zgodnej z wymogami metodologii badań naukowych: przeprowadzenia etapu diagnozy sytuacji MMŚP i rzetelnego testowania narzędzia) jest przygotowanie kluczowej grupy – użytkowników. Użytkownicy produktu finalnego będą szczególnie rzetelnie (w testowym planie quasi-eksperymentalnym z warsztatami) przygotowywani do przyszłego wykorzystywania matrycy, zarówno w procesach dydaktycznych PŚ i UE oraz kilku innych wyższych uczelni regionu, jak i w praktyce gospodarczej – w firmach objętych badaniami od etapu diagnozy poprzez etap testowania matrycy, kończąc na upowszechnianiu podczas konferencji, warsztatów, w punkcie doradztwa, konsultacjach on-line i podczas wykorzystywania interaktywnej wersji matrycy na stronie internetowej projektu. Zastosowanie stworzonej przez zespół projektowy procedury monitoringu i ewaluacji pozwala na bieżące eliminowanie błędów i korygowanie działań w taki sposób, aby przedsięwzięcie w całości było sukcesem (patrz punkt V).

4. Efekty działania innowacji

Projekt dotyczy problemu słabo rozpoznanego, a w związku z tym nie ma żadnych dostępnych, standaryzowanych instrumentów służących jego rozwiązywaniu. Projekt matryca marketingowa pozwala poprzez wykorzystanie już istniejących zasobów personalnych PŚ (doświadczeni badacze z zakresu socjologii, zarządzania, psychologii społecznej, marketingu i pr-u, przygotowane zespoły ankieterów i analityków danych); zasobów infrastrukturalnych (programy komputerowe do analizy danych ilościowych - SPSS oraz jakościowych - Atlas, bazy danych dotyczące MMŚP woj. śląskiego, którymi dysponują instytucje PŚ) pozwoli maksymalnie obniżyć koszty projektu, dać efekt synergii zasobów jakie niesie uczelnia, przy

wysokiej gwarancji profesjonalizacji i wiarygodności działań zespołu badawczego. Przejawiać się to będzie m.in. zastosowaniem do konstrukcji matrycy kilku typów skal (odpowiednio testowanych np. miarą alfa Crombacha) do pomiaru rozkładu poszczególnych badanych zmiennych, zastosowana będzie triangulacja metod, danych, obserwatorów, co podniesie rzetelność narzędzia.

Dotychczasowe działania prowadzone dla innowacyjnych MMŚP miały charakter przypadkowy (np. wynajęcie zewnętrznej firmy konsultingowej, audytów marketingowych) oraz incydentalny (najczęściej jednorazowy). Brak dotychczas było narzędzia umożliwiającego firmom samodzielne przeprowadzanie diagnoz swoich potrzeb w dziedzinie marketingu innowacyjnych dóbr i usług i właściwego doboru narzędzi, nawet jeśli firmy odczuwały nieobecność takich narzędzi diagnozy to brakowało systemowego narzędzia, które umożliwiłoby im podejmowanie racjonalnych działań rynkowych. Ze względu na fakt, iż problem jest słabo rozpoznany opracowanie systemowego narzędzia wymaga poniesienia znacznych kosztów na przeprowadzenie dogłębnej diagnozy i testowania. Są to jednak jednorazowe koszty niezbędne do wypracowania narzędzia, którego stosowanie nie będzie wymagało ponoszenia przez użytkowników dodatkowych kosztów. W przypadku upowszechnienia matrycy potrzeb marketingowych wśród grup docelowych regionu istnieje szansa obniżenia kosztów diagnoz oraz audytów marketingowych dla firm średnich, a dla wielu firm mikro i małych, których nie stać na tego typu działania, udostępni tanią oraz prostą w samodzielnej obsłudze metodę diagnozowania potrzeb marketingowych. Zaniechanie działań zmierzających do stworzenia narzędzia do diagnozy potrzeb marketingowych dla regionalnych MMŚP, ze szczególnym uwzględnieniem wykazanych na etapie diagnozy potrzeb firm mikro i małych, skutkować będzie brakiem prostych i tanich stymulatorów do działań proinnowacyjnych, jakim jest prezentowana matryca, a w konsekwencji dalszym utrwalaniem się defensywnych zachowań marketingowych i niskim poziomem innowacji regionalnych MMŚP.

5. Elementy innowacji i produkt finalny

Finalnym produktem będzie matryca do diagnozy potrzeb marketingowych, tzn. narzędzie, metodologia, program i materiały do nauczania studentów, doktorantów uczelni regionu oraz przedsiębiorców z MMŚP w zakresie marketingu innowacyjnych dóbr przemysłowych i usług. Będzie on udostępniony w postaci publikacji książkowej z CD (dostępnych dla zainteresowanych podczas konferencji upowszechniającej, w punkcie doradztwa, warsztatach upowszechniających), na stronie internetowej zamieszczona będzie interaktywna wersja matrycy, na której zainteresowani będą mogli zdobyć informację o matrycy, rozwiązać test samodzielnie (autodiagnoza) oraz pobrać narzędzie w formie cyfrowego zapisu (pliku pdf).

Wartość dodaną stanowić będzie też nowy, merytoryczny charakter współpracy nawiązany dzięki projektowi przez środowiska nauki i biznesu (MMŚP), ponadto zdobycie

wiedzy o środowisku MMŚP, nawiązanie współpracy ze środowiskami biznesu na etapie pogłębiania diagnozy, testowania oraz upowszechniania produktu.

Matryca Potrzeb Marketingowych ma umożliwić indywidualne oszacowanie pozycji firmy w wymiarze innowacyjności. Ten cel realizowany będzie poprzez usytuowanie w jednej z trzech grup diagnozowanego przedsiębiorstwa:

- **Lider Innowacji** (**LI**; taką organizację cechuje bardzo wysoki zasób wiedzy na temat innowacji oraz efektywność podejmowanych działań innowacyjnych),
- **Innowator** (**In**, organizację taką cechuje przeciętny poziom wiedzy i umiejętności realizacji działań innowacyjnych, ponadto gotowość do działania i realizowania zasobów),
- **Potencjalny Innowator** (**PI**, organizacja taka przejawia spore potrzeby w zakresie wiedzy, świadomości i możliwości realizacji działań innowacyjnych, wskazane są tu liczne zmiany).

Procedura diagnostyczna przewiduje badania indywidualne, a czas badania to około 25-30 minut. Matryca docelowo ma służyć autodiagnozie przedsiębiorców sektora MMŚP. Będzie w krótkim czasie dostarczać istotnych informacji na temat funkcjonowania firmy względem kryterium innowacyjności.

Narzędzie składa się z 21 pytań zamkniętych opatrzonych szczegółową instrukcją odpowiedzi. Każde pytanie matrycy stanowi sformalizowany wskaźnik konkretnej zmiennej oszacowanej jako istotna w procesie analizy statystycznej. Każde z pytań ma format zawierający określone opcje odpowiedzi oraz reguły przekształcania odpowiedzi w wynik liczbowy i interpretację jakościową.

Po udzieleniu odpowiedzi na wszystkie pytania możliwe będzie sformułowanie interpretacji ogólnej polegającej na kwalifikacji badanego do jednej z trzech grup: LI, In, PI oraz szczegółowej, jakościowej polegającej na określeniu mocnych stron i potrzeb w sześciu wymiarach spójnych z opracowanymi modułami (kompetencje, postrzeganie otoczenia, orientacja na klienta, świadomość kreowania marki, procesy i strategie, tendencje i działania proinnowacyjne).

IV. Plan działań w procesie testowania produktu finalnego

Grupę użytkowników na etapie testowania matrycy diagnostycznej tworzyć będą przedstawiciele trzech znanych badaczom środowisk społeczno-zawodowych, powiązanych zawodowo lub naukowo z problematyką innowacji marketingowej i marketingu innowacji:

- 90 wykładowców akademickich (w tym trenerzy ze śląskich firm szkoleniowych) z Politechniki Śląskiej (głównie Wydział Organizacji i Zarządzania – macierzysty dla twórców projektu, na którym planowane jest uruchomienie w przyszłości zajęć

dydaktycznych z zakresu aplikacji matrycy potrzeb marketingowych) oraz Uniwersytetu Ekonomicznego, z którym uczestnicy projektu współpracują od etapu diagnozy (grupa ekspertów),

- 40 przedsiębiorców (właścicieli lub menedżerów/pracowników) z województwa śląskiego włączonych w ramy projektu od etapu diagnozy (spośród przebadanych 300 przedsiębiorców, ponad połowa wyraziła chęć testowania matrycy diagnostycznej po jej skonstruowaniu),
- 40 studentów ostatniego roku studiów 2 stopnia włączonych w ramy projektu od etapu diagnozy, w tym z ostatniego roku studiów 2 stopnia UE w Katowicach.

Przy doborze użytkowników i odbiorców do testowania produktu organizatorzy zadbają o równą reprezentację kobiet i mężczyzn.

Grupę odbiorców na etapie testowania matrycy diagnostycznej tworzyć będą przedstawiciele trzech znanych badaczom środowisk społeczno-zawodowych:

- 140 studentów drugiego i trzeciego roku studiów licencjackich i inżynierskich z Wydziału Organizacji i Zarządzania PŚ oraz licencjackich z Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach.
- 30 doktorantów z Politechniki Śląskiej oraz Uniwersytetu Ekonomicznego.
- 30 przedsiębiorców (właścicieli lub menedżerów/pracowników), którzy m.in. współpracują z instytucjami PŚ (np. Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości, Centrum Innowacji i Transferu Technologii).

Przebieg testowania wstępnej wersji produktu finalnego (matrycy potrzeb marketingowych) – realizacja od czerwca 2012, tzn. zgodnie z harmonogramem projektu.

1. Posiedzenie Rady Ekspertów oceniające roboczą wersję matrycy (po etapie diagnozy).
2. Konstrukcja narzędzi do testowania matrycy: scenariusza i kwestionariusza obserwacji do zogniskowanych wywiadów grupowych (fokusów) oraz kwestionariusza indywidualnych wywiadów standaryzowanych, pre- testu (ex ante) i post- testu (ex post) dla uczestników zogniskowanych wywiadów grupowych, konspektu do zajęć warsztatowych dla grup eksperymentalnych.
3. Pilotaż narzędzi do realizacji planu quasi-eksperymentalnego, którego celem będzie sprawdzenie i korekta skonstruowanych narzędzi oraz procedur badawczych, a nie zebranie danych do badań. Rzeczywiste testowanie matrycy rozpocznie się na następnym etapie (pkt.4), gdzie na wybranych grupach użytkowników i odbiorców zostanie przeprowadzony pełny cykl quasi-eksperymentalny testowania matrycy.

Przeprowadzenie dwóch pilotażowych fokusów, z pre- i post- testami, warsztatów dotyczących matrycy w jednej grupie użytkowników – wykładowców WOiZ PŚ, grupa druga – przedsiębiorców włączonych w projekt na etapie diagnozy nie będzie poddana działaniu bodźca, czyli warsztatom. Ponadto przeprowadzone będą dodatkowe warsztaty z pre- i post- testami z grupą studentów ostatniego roku studiów 2-go stopnia WOiZ PŚ.

Fokus 1 plus warsztaty	Fokus 2 bez warsztatów	Warsztaty
10 wykładowców WOiZ PŚ	10 przedstawicieli MMŚP włączonych w projekt od etapu diagnozy	10 studentów (ostatniego roku uzupełniających studiów magisterskich WOiZ PŚ)

4. Realizacja trzech wywiadów fokusowych z pre- i post- testami na grupach eksperymentalnych odbiorców (studentach, doktorantach i przedsiębiorcach) oraz trzech warsztatów jako zmiennej niezależnej w planie quasi-eksperymentalnym.

Fokus 1 plus warsztaty	Fokus 2 plus warsztaty	Fokus 3 plus warsztaty
15 doktorantów	15 przedstawicieli MMŚP	15 studentów (II lub III roku studiów licencjackich)

5. Realizacja trzech wywiadów fokusowych z pre- i post- testami na grupach kontrolnych odbiorców (studentach, doktorantach i przedsiębiorcach) bez oddziaływania zmiennej niezależnej.

Fokus 1 bez warsztatów	Fokus 2 bez warsztatów	Fokus 3 bez warsztatów
15 doktorantów	15 przedstawicieli MMŚP	15 studentów (II lub III roku studiów licencjackich)

6. Realizacja trzech wywiadów fokusowych z pre- i post- testami na grupach eksperymentalnych użytkowników (pracownicy naukowi, trenerzy, zaangażowani w projekt przedsiębiorcy, określeni studenci) oraz trzech warsztatów jako zmiennej niezależnej w planie quasi-eksperymentalnym.

Fokus 1 z warsztatem	Fokus 2 z warsztatem	Fokus 3 z warsztatem
15 wykładowców	15 przedstawicieli MMŚP włączonych w projekt od etapu diagnozy	15 studentów (ostatniego roku uzupełniających studiów magisterskich)

7. Realizacja trzech wywiadów fokusowych z pre- i post- testami na grupach kontrolnych użytkowników (pracownicy naukowi, trenerzy, zaangażowani w projekt przedsiębiorcy) bez oddziaływania zmiennej niezależnej.

Fokus 1 bez warsztatu	Fokus 2 bez warsztatu	Fokus 3 bez warsztatu
15 wykładowców	15 przedstawicieli MMŚP włączonych w projekt od etapu diagnozy	15 studentów (ostatniego roku uzupełniających studiów magisterskich)

8. Realizacja dwóch warsztatów na temat matrycy z pre- i post- testami, bez wywiadów fokusowych z grupami eksperymentalnymi odbiorców – wykładowców oraz czterech warsztatów z grupami eksperymentalnymi użytkowników – studentów (II lub II roku uzupełniających studiów licencjackich).

Warsztat 1	Warsztat 2	Warsztat 3
25 wykładowców	25 wykładowców	25 studentów
Warsztat 4	**Warsztat 5**	**Warsztat 6**
25 studentów	25 studentów	25 studentów

Łącznie grupa poddana testowaniu obejmować będzie:

Grupa poddana testowaniu	Ogółem
Użytkownicy	
Wykładowcy	90
Przedstawiciele MMŚP włączeni w projekt	40
Studenci (ostatniego roku uzupełniających studiów magisterskich)	40
Odbiorcy	
Studenci (II lub III roku studiów licencjackich)	140
Doktoranci	30
Przedstawiciele MMŚP	30

9. Dwukrotne seminarium eksperckie monitorujące i oceniające przebieg cyklu testowania matrycy (specjaliści w zakresie badań fokusowych, marketingu, jak również użytkowników) oraz panele dyskusyjne z udziałem grup docelowych dotyczące rzetelności narzędzia, konfrontowania uzyskanych wyników z założeniami początkowymi dotyczącymi matrycy. Będą miały miejsce w połowie i na końcu planu eksperymentalnego.

10. Na etapie testowania narzędzia zostanie skonstruowana i umieszczona na stronie internetowej projektu interaktywna wersja matrycy potrzeb marketingowych, co umożliwi szerszy dostęp do produktu finalnego wśród potencjalnych użytkowników (np. przedsiębiorców do tej pory niezaangażowanych w projekt) oraz następnie elastyczne wprowadzanie ewentualnych korekt stosownie do uzyskiwanych wyników badań po etapie testowania. Interaktywna matryca będzie również bardzo przydatna na etapie upowszechniania narzędzia.

11. Opracowanie wyników badań z zakresu testowania narzędzie w planie quasi-eksperymentalnym oraz badań ilościowych w terenie. Konstrukcja finalnego produktu - matrycy potrzeb marketingowych.

Uczestnicy testowania matrycy potrzeb marketingowych w planie quasi-eksperymentalnym otrzymają przed rozpoczęciem zogniskowanego wywiadu grupowego oraz warsztatów narzędzie matrycy w formie drukowanej, aby w momencie przystąpienia do działań testujących posiadali wiedzę o jego treści i strukturze. Ponadto ci z badanych, którzy uczestniczyć będą w warsztatach (zmienna niezależna) otrzymają zestawy ćwiczeń z zakresu innowacji marketingowej i marketingu innowacji.

Narzędzie zostanie poddane testowaniu przede wszystkim w trakcie planu quasi-eksperymentalnego, tzn. realizacji zogniskowanych wywiadów grupowych (fokusy) z pre- i post-testami, spotkań warsztatowych dla grup eksperymentalnych, podczas których uczestnicy zapoznają się z narzędziem, interpretacją wyników. Porównanie stanu wiedzy, przy pomocy post-testów, osób z grup kontrolnych z wiedzą badanych z grup poddanych działaniu zmiennej niezależnej (warsztatom wykorzystujących materiały stanowiące podstawę merytoryczną do konstrukcji przyszłej matrycy) pozwoli wykazać różnicę w poziomie wiedzy badanych, a tym samym efektywność działań eksperymentalnych.

Ponadto uzyskane wyniki podczas etapu diagnozy (patrz dołączone raporty) będą punktem odniesienia do porównań z wynikami uzyskanymi na etapie testowania matrycy w terenie (indywidualne wywiady standaryzowane z testowaniem matrycy) wśród badanych grup użytkowników (osób uczestniczących w obu etapach). W ten sposób będzie można odnotować zmianę w poziomie wiedzy, opinii i postaw badanych. Po opracowaniu wyników odbędzie się seminarium eksperckie dotyczące uzyskanych wyników badań ilościowych i jakościowych, efektem będzie finalna konstrukcja narzędzia.

Za koordynację działań monitorujących i ewaluacyjnych na etapie testowania odpowiadać będzie zatrudniony w projekcie specjalista ds. promocji, informacji, monitoringu i ewaluacji. Będzie on sporządzać miesięczne sprawozdania z prowadzonych prac, prowadzić monitoring strony internetowej oraz ewaluację prowadzonych warsztatów. Ponadto specjalista ds. promocji, informacji, monitoringu i ewaluacji opracowywać będzie raporty obejmujące

informacje o uzyskanych wynikach, na podstawie których wprowadzane będą aktualizacje do produktu finalnego. Raporty będą omawiane podczas cyklicznych spotkań grupy sterującej (Koordynator projektu, Asystentka projektu, Specjalista ds. promocji, informacji, monitoringu i ewaluacji, Specjalista ds. rozliczeń) prowadzonych pod kierownictwem Koordynatora projektu. Spotkania te służyć będą minimalizowaniu ryzyka wystąpienia poważniejszych korekt. W razie konieczności wprowadzenia ewentualnych zmian decyzje podejmować będzie grupa sterująca, po zasięgnięciu opinii ekspertów, którzy także czuwać będą nad prawidłowym przebiegiem fazy testowania.

Więcej o monitoringu i ewaluacji wewnętrznej i zewnętrznej projektu (w tym na etapie testowania) w punkcie V strategii.

V. Sposób sprawdzenia, czy innowacja działa

W ramach realizowanego projektu zaplanowano zarówno monitoring i ewaluację wewnętrzną, obejmującą proces testowania, jak również ewaluację zewnętrzną już po zakończeniu etapu testowania. Celem ewaluacji wewnętrznej będzie monitorowanie procesu testowania, natomiast celem ewaluacji zewnętrznej będzie zbadanie efektywności produktu.

Zgodnie z założeniami wniosku aplikacyjnego narzędzie (produkt finalny) zostanie poddany weryfikacji testującej w ramach tzw. planu quasi-eksperymentalnego po skonstruowaniu odpowiednich narzędzi do testowania tj.: scenariusz, kwestionariusz obserwacji do zogniskowanych wywiadów grupowych (fokusów), pre-test (ex ante) i post-test (ex post) dla uczestników zogniskowanych wywiadów grupowych, konspekt do zajęć dla grup eksperymentalnych. Następnie zrealizowanych zostanie kilka serii wywiadów fokusowych w różnych konfiguracjach grup odbiorców i użytkowników. Porównanie stanu wiedzy, na bazie zestawienia wyników pre-testów z post-testami, osób z grup kontrolnych z wiedzą badanych z grup poddanych działaniu zmiennej niezależnej (warsztatom wykorzystującym materiały stanowiące podstawę merytoryczną do konstrukcji przyszłej matrycy) pozwoli wskazać różnicę w poziomie wiedzy badanych, a tym samym efektywność działań eksperymentalnych.

Za monitoring i ewaluację wewnętrzną fazy testowania odpowiedzialny będzie Specjalista/tka ds. promocji, informacji, monitoringu i ewaluacji zatrudniony/a w ramach realizowanego projektu. Testowanie będzie zatem cały czas monitorowane poprzez: prowadzenie list obecności, notowanie wszelkich pojawiających się uwag i opinii, pojawiających się ze strony osób przeprowadzających badania, przedstawicieli zespołu projektowego oraz użytkowników i odbiorców poddawanych badaniom. W trakcie realizacji projektu będzie systematycznie prowadzony monitoring prasowy oraz monitoring strony www projektu. Poprzez stronę projektu osoby zainteresowane będą miały możliwość zadawania pytań i uwag, na które przedstawiciele zespołu projektu będą odpowiadać maks. w ciągu 5 dni roboczych. Ewaluacji poddawane będą

także prowadzone warsztaty – w ankietach pytać będziemy ich uczestników o ich opinie, dzięki czemu możliwe będzie w przyszłości wprowadzanie odpowiednich korekt podejmowanych działań.

Uzyskane wyniki bieżącego monitoringu pozwolą sfinalizować proces ewaluacji wewnętrznej – oceny wyników testowania produktu finalnego. Nad jej przebiegiem czuwać będą eksperci podczas prac i posiedzeń Rady Ekspertów. Po opracowaniu wyników odbędzie się seminarium eksperckie dotyczące uzyskanych wyników badań ilościowych, efektem będzie finalna konstrukcja matrycy potrzeb marketingowych. Specjalista ds. promocji, informacji, monitoringu i ewaluacji opracuje raport z monitoringu i ewaluacji wewnętrznej procesu testowania.

Ewaluacja wewnętrzna produktu finalnego będzie prowadzona etapami zgodnie z kolejnymi fazami testowania, natomiast wybór ewaluatora zewnętrznego odbędzie się pod koniec fazy testowania produktu. Niezależny ewaluator zewnętrzny zostanie wyłoniony zgodnie z wymaganiami dla projektów innowacyjnych Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (POKL) na bazie obowiązujących zasad w zakresie kwalifikowalności wydatków. Kryteria wyboru opierać się będą o wskazane kompetencje: wyższe wykształcenie z zakresu marketingu oraz (potwierdzone referencjami) doświadczenie w zakresie monitorowania i ewaluacji projektów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej.

Szczegółowy zakres zaplanowanej ewaluacji zewnętrznej zostanie doprecyzowany na mocy szczegółowych ustaleń merytorycznych pomiędzy zespołem projektu a ewaluatorem. Wstępny zakres obowiązków przewiduje następujące czynności:

- opracowanie raportu metodologicznego ewaluacji produktu finalnego i narzędzi ewaluacyjnych,
- zebranie i analiza danych pierwotnych i zastanych, opracowanie raportu ewaluacyjnego.

Ewaluacja produktu finalnego przeprowadzona zostanie w oparciu o następujące kryteria:

- adekwatność – weryfikacja skali osiągniętych efektów w odniesieniu do zidentyfikowanych potrzeb.
- skuteczność – ocena wpływu zastosowania produktu na niwelowanie zidentyfikowanych problemów,
- użyteczność – identyfikacja bezpośrednich korzyści dla grup docelowych (użytkowników i odbiorców),
- efektywność – weryfikacja skali osiągniętych efektów w odniesieniu do zaangażowanych zasobów i poniesionych nakładów,
- trwałość – weryfikacja możliwości funkcjonowania produktu, po zakończeniu projektu.

Zewnętrzna ewaluacja produktu ma za zadanie wskazanie kierunków ewentualnych zmian, modyfikacji i usprawnień zarówno w aspekcie merytorycznym, jak i technicznym wstępnej wersji produktu finalnego.

W ramach prac związanych z ewaluacją zewnętrzną wykorzystane zostaną następujące techniki: wywiady, ankietowanie oraz analiza dokumentacji – desk research. Celem tych działań będzie zebranie opinii użytkowników i odbiorców na temat funkcjonalności produktu finalnego i jego przyszłego zastosowania.

Proces ewaluacji zewnętrznej zostanie zakończony raportem zawierającym wnioski i rekomendacje dotyczące adekwatności, skuteczności i efektywności oraz użyteczności proponowanego rozwiązania innowacyjnego. Projektodawca zakłada, że wystarczającym uzasadnieniem dla upowszechniania innowacyjnego produktu finalnego będzie pozytywna opinia 75% beneficjentów fazy testowania w odniesieniu do kryterium adekwatności (zaspokojenie zidentyfikowanych potrzeb), użyteczności (możliwość praktycznego zastosowania) i skuteczności (osiąganie celów wsparcia). Zakres ewaluacji zewnętrznej nie został szczegółowo opisany we wniosku aplikacyjnym, w związku z tym został uszczegółowiony w niniejszym punkcie strategii.
Harmonogram projektu zakłada czas na wprowadzenie ewentualnych zmian, wynikających z rekomendacji ewaluacji zewnętrznej (2 m-ce). Ponadto grupa sterująca będzie w bieżącym kontakcie z Wykonawcą ewaluacji zewnętrznej.

Zakres ewaluacji zewnętrznej nie został szczegółowo opisany we wniosku aplikacyjnym, w związku z tym został uszczegółowiony w niniejszym punkcie strategii.

VI. Strategia upowszechniania

Specjalista ds. promocji, informacji, monitoringu i ewaluacji projektu, we współpracy z Koordynatorem projektu odpowiedzialny będzie za realizację planu działań upowszechniających.

Cel działań upowszechniających:

Celem działań upowszechniających jest jak najszersze rozpropagowanie informacji o projekcie i produkcie finalnym projektu wśród kadry dydaktycznej i władz uczelnianych, studentek/studentów, absolwentek/absolwentów i doktorantek/doktorantów uczelni technicznych oraz ekonomicznych woj. śląskiego, a także kadry kierowniczej i pracowników sektora MMŚP.

Grupy, do których skierowane są działania upowszechniające:

Adresatami działań upowszechniających są:

- studentki/studenci, absolwentki/absolwenci i doktorantki/doktoranci uczelni technicznych oraz ekonomicznych woj. śląskiego (200 osób). Wiedza przez nich zdobyta już podczas studiów przyniesie wzrost poziomu innowacyjnej przedsiębiorczości,
- kadra dydaktyczna i władze uczelni technicznych oraz ekonomicznych woj. śląskiego (50 osób). Kadra dydaktyczna ma potencjalne możliwości zastosowania narzędzia podczas

prowadzenia swoich zajęć, a władze uczelni mają możliwość włączenia opracowanego programu (lub jego części) do programu nauczania,

- kadra kierownicza i pracownicy sektora MMŚP (350 osób). Uczestnictwo w szkoleniach (100 osób), doradztwie (100 osób) i konferencjach (150 osób) ma na celu wzbudzenie potrzeby pozyskania głębszej wiedzy nt. innowacyjnej przedsiębiorczości.

W projekcie założono, że zarówno w procesie testowania, jak i upowszechniania uczestniczyć będzie szeroka grupa studentów/studentek, kadry Politechniki Śląskiej i wydziałów ekonomicznych innych uczelni zlokalizowanych na terenie województwa śląskiego. Wybór kierunków podyktowany był, między innymi, potrzebą zainteresowania problematyką osób, które obecnie lub potencjalnie – w niedalekiej przyszłości – są lub mogą być decyzyjne w kwestii innowacyjnych rozwiązań. Wartość dodaną stanowi nowy, merytorycznych charakter współpracy środowiska nauki i biznesu (MMŚP).

Plan działań upowszechniających

Zgodnie ze schematem prowadzenia działań upowszechniających w ramach projektu innowacyjnego testującego, przeprowadzono szereg czynności o charakterze upowszechniającym, w tym m.in.:

- wspólnie z Biurem Karier PŚ oraz RIG Katowice zorganizowano konferencję wprowadzającą dla przedsiębiorców, studentów/studentek i doktorantów/doktorantek. Podczas konferencji zaprezentowano główne cele projektu, a także przedstawiono wstępne wyniki badań pilotażowych,
- opracowano format oraz wzór graficzny i zawartość merytoryczną materiałów promocyjnych (ulotki + plakaty), które po wydruku rozdystrybuowano w środowiskach grup docelowych,
- zaprojektowano, a następnie zbudowano i uruchomiono stronę internetową projektu,
- zadbano o ogłoszenia promocyjno-informacyjne w mediach regionalnych (prasa),
- zgodnie z zasadami wizualizacji oznakowano biuro projektu,
- poinstruowano osoby przeprowadzające wywiady o prowadzeniu akcji informacyjnej nt. projektu (współfinansowaniu z środków UE/EFS w ramach POKL).

Działania upowszechniające zostaną rozpoczęte na II etapie realizacji projektu (od testowania). Przewidywany termin rozpoczęcia tego etapu to II kwartał 2012 r.

Bardzo ważnym elementem upowszechniania jest angażowanie grup docelowych w opracowanie produktu finalnego projektu, stąd planowane są następujące działania:

- Warsztaty dla użytkowników czyli wykładowców uczelni wyższych województwa śląskiego, trenerów i przedsiębiorców włączonych w realizację projektu - od III kwartału 2013 do końca trwania projektu.
- Warsztaty i szkolenie dla grupy odbiorców (studenci, doktoranci, pracownicy MMŚP)

z zakresu komunikacji wewnętrznej, PR-u, tworzenia strategii firmy w sektorze MMŚP – od III kwartału 2013 do końca trwania projektu.

- Powołanie i obsługa Punktu Doradztwa, konsultacje z doradcą, który będzie instruował jak używać narzędzia i będzie konstruował plany marketingowe – od III kwartału 2013 do końca trwania projektu.
- Publikacja książkowa o wynikach projektu i zastosowaniu matrycy (druk książki 300 sztuk) – do końca II kwartału 2014.
- Konferencja zamykająca projekt, w której udział weźmie 100 osób (druk i wysyłka zaproszeń, druk materiałów konferencyjnych, catering, obsługa techniczna konferencji) – II kwartał 2014.

Równolegle prowadzone będą działania o charakterze ciągłym oraz formalnym:

- aktualizacja strony www projektu – umieszczanie bieżących informacji o stanie realizacji projektu, informacje o ważniejszych wydarzeniach w realizacji projektu, etapach tworzenia produktu finalnego – przez cały czas trwania projektu,
- opracowanie i dystrybucja broszury upowszechniającej projekt i produkt finalny wśród osób biorących udział w badaniu,
- publikacja artykułów prasowych na temat realizacji projektu i możliwości, jakie daje produkt finalny – matryca/opracowanie i publikacja artykułów sponsorowanych i ogłoszeń prasowych, upowszechniających produkt finalny, zachęcających do jego stosowania przez użytkowników,
- upowszechnianie wyników badań poprzez publikowanie raportów i analiz w parametryzowanych przez MNiSW czasopismach oraz na konferencjach,
- działania informacyjne m.in.: e-mailing, korespondencja tradycyjna, rozmowy telefoniczne, bezpośrednie spotkania – przekazywanie informacji merytorycznych o projekcie oraz produkcie finalnym, zainteresowanie stosowaniem produktu finalnego – działania skierowane do instytucji szkoleniowych,
- udostępnienie wypracowanego produktu na stronie www projektu i możliwość jego swobodnego wykorzystania przez użytkowników również z poza województwa śląskiego.

O sukcesie działań upowszechniających świadczyć będą m.in. następujące wskaźniki mierzalne:

- zwiększenie liczby wejść na stronę www o 20% w porównaniu z etapem testowania,
- zainteresowanie i liczne deklaracje wykorzystania matrycy,

Osiągnięcie wskaźników rezultatu działań upowszechniających – 100 osób skorzysta z doradztwa Punktu Doradztwa Biznesowego; 100 osób będzie uczestniczyć w warsztatach; 100 osób będzie uczestniczyć w konferencji zamykającej

VII. Strategia włączania do głównego nurtu polityki

Specjalista ds. promocji, informacji, monitoringu i ewaluacji projektu, we współpracy z Koordynatorem projektu odpowiedzialny będzie za realizację planu działań włączających do głównego nurtu polityki.

Cel działań włączających:

Celem działań włączających będzie wprowadzenie wykorzystania matrycy umożliwiającej zdiagnozowanie potrzeb przedsiębiorstwa w zakresie marketingu innowacyjnych dóbr przemysłowych i usług. Cel ten zostanie osiągnięty poprzez wzrost wiedzy i świadomości szerokiego kręgu przedstawicieli grup docelowych, w szczególności władz uczelnianych mających możliwość włączenia opracowanego programu do programu nauczania, oraz przedsiębiorców MMŚP, którzy będą mogli stosować matrycę w praktyce, co przyczyni się do zwiększenia ich konkurencyjności na rynku.

Grupy do których skierowane są działania upowszechniające:

Włączanie do głównego nurtu polityki odbędzie się poprzez działania skierowane do instytucji zajmujących się problematyką innowacji np.: RIG czy GARR oraz poprzez kontakty z władzami uczelni mającymi realny wpływ na wprowadzenie w program kształcenia nowego przedmiotu „Marketing innowacyjnych dóbr i usług”.
Przewidywany termin rozpoczęcia tego etapu to III kwartał 2012.

Plan działań włączania do głównego nurtu polityki:

- bieżące spotkania, dyskusje, wymiany poglądów, m.in.: za pośrednictwem poczty tradycyjnej, elektronicznej, rozmów telefonicznych i bezpośrednich spotkań z decydentami na temat możliwości wykorzystania produktu finalnego projektu – od III kwartału 2013 do końca trwania projektu,
- spotkania z władzami uczelni, prezentacja korzyści płynących z wprowadzenia nowego przedmiotu „Marketing innowacyjnych dóbr i usług” – od III kwartału 2013 do końca trwania projektu,
- przeprowadzenie konferencji zamykającej, na którą zostaną zaproszeni potencjalni użytkownicy matrycy (60 osób), interesariusze projektu, władze uczelni i instytucje typu RIG czy GARR – II kwartał 2014 r.

O sukcesie działań włączających świadczyć będzie:

- zainteresowanie i liczne deklaracje wykorzystania matrycy,
- wykorzystanie matrycy i diagnoza 20 przedsiębiorstw,

- wprowadzenie nowego przedmiotu „Marketing innowacyjnych dóbr i usług" na Politechnice Śląskiej.

Po zakończeniu realizacji projektu Wnioskodawca planuje podjęcie działań w celu pozyskania funduszy na dalsze upowszechnianie matrycy oraz propagowanie jej na skalę ogólnopolską.

VIII. Kamienie milowe II etapu projektu

1. Posiedzenia Rady Ekspertów oceniające roboczą wersję matrycy (po etapie diagnozy) (od czerwca do końca grudnia 2012 roku).
2. Konstrukcja i pilotaż narzędzi do testowania matrycy (od czerwca do końca września 2012 roku).
3. Wykonanie planu eksperymentalnego (wywiadów fokusowych oraz pre-testów i post-testów, warsztatów na grupach kontrolnych i eksperymentalnych) (od maja do końca grudnia 2012 roku)
4. Opracowanie wyników testowania matrycy (z planu eksperymentalnego), konfrontacja wyników z grup kontrolnych i eksperymentalnych (od października 2012 roku do końca marca 2013 roku)
5. Seminarium eksperckie (specjaliści w zakresie badań fokusowych oraz marketingu) oraz panel dyskusyjny dotyczący uzyskanych wyników badań ilościowych i jakościowych; Konstrukcja finalnego produktu - matrycy potrzeb marketingowych (I kwartał 2013).
6. Monitoring i ewaluacja testowanego narzędzia (cały okres testowania narzędzia: od czerwca do końca grudnia 2012 roku).
7. Walidacja produktu finalnego (I kwartał 2013).
8. Ogłoszenia promocyjno informacyjne w mediach regionalnych (II kwartał 2013 oraz II kwartał 2014).
9. Warsztaty szkoleniowe (od III kwartału 2013 do końca roku 2014).
10. Powołanie i obsługa Punktu Doradztwa ds. matrycy (od III kwartału 2013 do końca roku 2014).
11. Konferencja zamykająca (II kwartał 2014).

IX. Analiza ryzyka

Osiągnięcie zakładanych na poziomie wniosku o dofinansowanie projektu rezultatów i produktów przyczyni się do realizacji celu projektu: podniesienie i dostosowanie kwalifikacji i umiejętności w zakresie marketingu innowacyjnych dóbr przemysłowych i usług, studentów i doktorantów uczelni wyższych oraz przedsiębiorców innowacyjnych MMŚP Województwa

Śląskiego.

Podstawowym ryzykiem, wskazanym na etapie formułowania projektu, było zagrożenie niezrealizowania pełnej próby badawczej na etapie diagnozy. Projektodawca poprzez dobrą znajomość grupy docelowej użytkowników i odbiorców zminimalizował wystąpienie tego zagrożenia. Włączenie kilkudziesięciu ankieterów (odpowiednio przeszkolonych studentów socjologii realizujących praktyki zawodowe) dało dodatkową pewność zrealizowania badań i zakończenia sukcesem etapu diagnozy.

W dalszej minimalizacji wszystkich przewidzianych zagrożeń zostaną wykorzystane m.in. listy polecające władz Politechniki Śląskiej (dotychczas wykorzystywane narzędzie minimalizacji zagrożeń przy badaniach).

Podobnie na etapie testowania narzędzia – rekrutacja do badań jakościowych (kilkudziesięciu przedstawicieli badanych środowisk do grup fokusowych) nie będzie stanowiła problemu przy zastosowaniu ww. środków zaradczych. Ponadto przedsiębiorcom - uczestnikom testów (fokusów) organizatorzy zapewnią bezpłatny dostęp do narzędzi, konsultacji marketingowej oraz możliwość uczestnictwa w podsumowującej konferencji.

Realizacja projektu innowacyjnego skierowanego do studentów, kadry naukowej uczelni oraz sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw pociąga ze sobą szereg ryzyk i zagrożeń, wynikających ze specyficznej grupy odbiorców, do której jest skierowany produkt. Zagrożenia te przedstawia poniższa tabela:

Zagrożenia	Skala			Sposoby ograniczenia zagrożeń
	Prawdopodobieństwo wystąpienia (Pw)	**Wpływ ryzyka (Wr)**	**Najważniejsze zagrożenia (iloczyn Pw x Wr)**	
	1 - małe 2 - średnie 3 - duże	1 - małe; 2 - średnie 3 - duże	1 – nie istotne 2 – mało istotne 3 - średnio istotne 4 i powyżej - istotne	
Zagrożenie związane z niezrekrutowaniem odpowiedniej grupy i małym zaangażowaniem studentów i doktorantów na etapie testowania produktu	1	2	2	W grupie tej mamy do czynienia z osobami o zróżnicowanym potencjale, często niechętnie angażujące się w dodatkowe zajęcia. Znając potencjalne zagrożenie, projektodawca na bieżąco upowszechnia informacje o projekcie i stale monitoruje zainteresowanie tematem wśród studentów. Na uczelni zostanie zorganizowana rekrutacja uczestników do udziału w projekcie, która wraz z bezpośrednimi spotkaniami z uczestnikami projektu będzie na bieżąco informować kadrę zarządzającą o aktualnym udziale uczestników z tej grupy.
Zagrożenie związane z małym zaangażowaniem kadry naukowej na etapie testowania produktu	1	3	3	Kadra naukowa uczelni znacznie obciążona obowiązkami niechętnie udziela się w tego typu przedsięwzięciach. Projektodawca na bieżąco zachęca kadrę naukową do udziału w projekcje poprzez prowadzoną kampanię upowszechniającą, która zachęca nauczycieli akademickich do podwyższania swoich kwa~~lifikacji poprzez~~ zaznajomienie się z nowymi zagadnieniami. Inicjatywa ta spotyka się z pozytywnym odzewem wśród zainteresowanych i ma przychylność władz wydziałowych oraz ogólnouczelnianych.

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Zagrożenie związane z małym zaangażowaniem odpowiedniej grupy z sektora MMŚP	2	3	6	Z doświadczenia wiemy, iż najmniej zainteresowaną udziałem grupą może być sektor MMŚP. Poprzez liczne kontakty uczelni z kadrą z sektora MMŚP (podpisane porozumienia współpracy, bieżąca współpraca z instytucjami otoczenia biznesu oraz organizacjami zrzeszającymi pracodawców w Województwie Śląskim) zagrożenie to na bieżąco jest monitorowane. Cały czas upowszechniana jest informacja o projekcie poprzez wykorzystanie dostępnych źródeł komunikacji pomiędzy sektorami nauki i przedsiębiorczości (konferencje, spotkania robocze, strona internetowa itp.) Projektodawca już na etapie pisania projektu przyjął strategie komunikacyjną z sektorem MMŚP, czerpiąc z dotychczasowych doświadczeń we współpracy z tą grupą. Pierwsza weryfikacja przyjętych założeń nastąpiła na etapie przygotowania diagnozy i wypadła pomyślnie, co pozwala przypuszczać, iż przyjęta strategia komunikacji (m.in. poprzez systematyczne spotkania grupy roboczych) przyniesie pożądany efekt w postaci zaangażowania się sektora MMŚP.
Niewłaściwe zrozumienie słowa „innowacyjny" przez przedstawicieli sektora MMSP powodująca, że będą się oni wykluczeni z grona potencjalnych użytkowników produktu a tym samym mało zainteresowani jego powstaniem/testowaniem	2	3	6	Kierowanie komunikatów upowszechniających i informujących w sposób jasno definiujący pojęcie „innowacyjności'. Pojawienie się na stronie www specjalnej zakładki/działu na ten temat wraz z przykładami innowacyjnych firm ze śląska. Uruchomienie na stronie internetowej w formie on-line „Matrycy marketingowej" narzędzia, które będzie uświadamiało przedsiębiorcą poziom ich innowacyjności. Powołanie punktu doradztwa jako punktu bezpłatnej pomocy w temacie innowacyjności, służącego m.in. jak następny etap np. własnej diagnozy w ww. temacie.

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Trudności techniczne związane z konstruowaniem narzędzia	2	2	4	Zagrożenie może wynikać z niewystarczającej ilości aktualnie dostępnego sprzętu służącego do odpowiedniego przygotowania produktu. Powyższemu zdarzeniu zapobiegną: ciągłe monitorowanie prac na systematycznych spotkaniach grupy sterującej, regularne spotkania z wykonawcami poszczególnych elementów matrycy i szybka reakcja na ewentualne zagrożenie.
Ograniczone zasoby oraz potencjał projektodawcy	1	3	3	Zagrożenie może być związane z czasową niedyspozycją osób realizujących projekt. Ze względu na specyfikę projektu szybkie zastąpienie pracownika zajmującego się danym problemem jest bardzo trudne. W związku z powyższym projektodawca przewidział zminimalizowanie tego zagrożenia poprzez organizację cyklicznych spotkań grupy sterującej, która na bieżąco informowana jest o wynikach prac poszczególnych zespołów. W zespole działa tzw. efekt synergii - efekt zorganizowanej pracy zespołowej, który jest wyższy niż suma efektów działań indywidualnych

Małe zainteresowanie użytkowników produktem.	3	3	9	Problem z zainteresowaniem odbiorców może wynikać z innowacyjności narzędzia oraz małej świadomości wśród potencjalnych użytkowników nt. marketingu innowacyjnych dóbr przemysłowych i usług. Powyższemu problemowi zapobiega upowszechnianie informacji o projekcie wśród potencjalnych użytkowników, w tym wskazanie zalet i korzyści wynikających z używania matrycy. Użytkownikom i odbiorcom organizatorzy zapewnią bezpłatny dostęp do narzędzi, konsultacji marketingowej – poprzez punkt doradztwa, szkolenia oraz możliwość uczestnictwa w podsumowującej konferencji . Projekt cały czas jest upowszechniany poprzez stronę internetową, która od etapu testowania staje się narzędziem interaktywnym dla wszystkich zainteresowanych projektem (sektor MMSP, kadra naukowa, studenci, doktoranci). Z dotychczasowych doświadczeń wiemy, iż narzędzie ICT dostępne dla użytkowników i odbiorców przybliża produkt zainteresowanym podmiotom. W działania upowszechniające będą włączane również osoby biorące udział w fazie testowania, które miały możliwość wykorzystania produktu w pracy. Daje to szanse na zmniejszenie barier nieufności w stosunku nowych, innowacyjnych rozwiązań.
Niewdrożenie do systemu kształcenia PŚ nauczania o produkcie	2	3	6	Powyższemu problemowi zapobiega kontakt grupy sterującej z władzami wydziału i uczelni informowanie władz wydziałowych oraz ogólnouczelnianych nt. postępów w projekcie i powstałym produkcie. Produkt będzie również upowszechniany w innych jednostkach naukowych m.in. poprzez włączenie do prac nad jego powstaniem różnych środowisk akademickich, poprzez organizację otwartych szkoleń, konferencji/seminariów poświęconych temu tematowi.

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Przekroczenie terminów określonych w harmonogramie realizacji projektu	2	2	4	Bieżący monitoring, ewaluacja zewnętrzna oraz wewnętrzna zadań realizowanych w projekcie, systematyczne spotkania grupy sterującej oraz doświadczenie zdobyte podczas dotychczas realizowanych projektów – wykorzystanie doświadczeń z poprzednich etapów projektu.
Trudności związane z wewnętrznymi procedurami obowiązującymi na PŚ	2	2	4	Bieżący kontakt osób zarządzających projektem z instytucjami na Politechnice Śląskiej odpowiedzialnymi za realizację projektów ze środków UE oraz doświadczenie zdobyte podczas dotychczas realizowanych projektów.

X. Spis załączników

1. Załącznik 1a: Wstępna wersja produktu finalnego – matryca.
2. Załącznik 1b: Wstępna wersja produktu finalnego – instrukcja.
3. Załącznik 2a: Konceptualizacja i operacjonalizacja problemu badawczego.
4. Załącznik 2b: Konceptualizacja i operacjonalizacja problemu badawczego – narzędzia i wskazówki.
5. Załącznik 3a: Raport z badań diagnostycznych studentów i doktorantów Politechniki Śląskiej.
6. Załącznik 3b: Raport z badań diagnostycznych śląskich przedsiębiorstw sektora MMŚP.
7. Załącznik 4: Prezentacja strategii – wydruk slajdów.