



# PRZEDSIĘBIORCY W STARACHOWICACH

## RAPORT Z BADAŃ

Starachowice, czerwiec 2018



## Spis treści

<b>1. Wprowadzenie .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Historyczna i gospodarcza charakterystyka obszaru.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2. Sektor gospodarczy w Polsce, województwie świętokrzyskim oraz w powiecie starachowickim.....</b>	<b>6</b>
<b>2. Metodologia opracowania raportu .....</b>	<b>10</b>
<b>3. Sfera społeczno – gospodarcza w Starachowicach .....</b>	<b>12</b>
<b>3.1. Sytuacja demograficzna gminy .....</b>	<b>12</b>
<b>3.2. Sytuacja na rynku pracy w Gminie Starachowice .....</b>	<b>14</b>
<b>3.3. Mocne i słabe strony: sytuacja społeczno – demograficzna obszaru .....</b>	<b>16</b>
<b>3.4. Charakterystyka sektora gospodarczego w Gminie Starachowice .....</b>	<b>18</b>
<b>3.5. Mocne i słabe strony: sektor gospodarczy w gminie .....</b>	<b>22</b>
<b>4. Specjalna Strefa Ekonomiczna.....</b>	<b>25</b>
<b>4.1. Starachowicka SSE.....</b>	<b>25</b>
<b>4.2. Efekty SSE „Starachowice” .....</b>	<b>27</b>
<b>5. Procesy rekrutacyjne w Starachowicach.....</b>	<b>31</b>
<b>5.1. Kompetencje pracowników .....</b>	<b>31</b>
<b>5.2. Rekrutacja pracowników.....</b>	<b>35</b>
<b>6. CSR w lokalnych firmach.....</b>	<b>42</b>
<b>6.1. Ogólne założenia CSR.....</b>	<b>42</b>
<b>6.2. Stopień koncentracji CSR.....</b>	<b>43</b>
<b>6.3. Działania w ramach CSR.....</b>	<b>45</b>
<b>7. Współpraca NGO i przedsiębiorstw na lokalnym rynku pracy.....</b>	<b>49</b>
<b>8. Charakterystyka lokalnego rynku pracy - analiza wyników badań.....</b>	<b>50</b>
<b>8.1. Bariery i problemy starachowickich przedsiębiorstw.....</b>	<b>50</b>
<b>8.2. Perspektywa rozwoju przedsiębiorstw lokalnych .....</b>	<b>52</b>
<b>9. Analiza SWOT.....</b>	<b>58</b>
<b>10. Starachowicki sektor gospodarczy w kontekście rewitalizacji.....</b>	<b>59</b>
<b>11. Spis tabel .....</b>	<b>64</b>
<b>12. Spis wykresów.....</b>	<b>64</b>



Projekt „Starachowice OD nowa” jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014 – 2020

---

<b>13. Spis zdjęć.....</b>	<b>65</b>
<b>14. Załącznik numer 1 do raportu .....</b>	<b>66</b>
<b>15. Załącznik numer 2 do raportu .....</b>	<b>67</b>



## 1. Wprowadzenie

### 1.1. Historyczna i gospodarcza charakterystyka obszaru

Starachowice posiadają bogatą tradycję swojego regionu pod względem sektora gospodarczego, który stanowi główne źródło zatrudniania ludności Powiatu Starachowickiego. Starachowice to jedno z trzech (po Kielcach i Ostrowcu Świętokrzyskim) największych miast województwa, główny ośrodek administracyjno-przemysłowy. Jest to historyczny ośrodek hutnictwa żelaza, przemysłu ciężkiego i maszynowego, a także przemysłu drzewnego, metalurgicznego, ceramicznego i mięsnego.

Tradycje hutnicze były obecne w regionie od epoki żelaza. Bliskość złóż rud żelaza spowodowała powstanie w 1899 roku wielkiego pieca w osadzie Starachowice, który funkcjonował aż do 1968 roku. Wzdłuż doliny rzeki Kamiennej funkcjonowało kilka podobnych pieców – do obecnych czasów przetrwał tylko ten w Starachowicach, w którym mieści się Muzeum Przyrody i Techniki.

W okresie międzywojennym, w Starachowicach rozbudowano zakłady specjalizujące się w produkcji broni, głównym powodem była lokalizacja miasta – w Centralnym Okręgu Przemysłowym. W latach 1948–1991 w mieście funkcjonowała Fabryka Samochodów Ciężarowych „Star”, specjalizująca się w produkcji lekkich i średnich samochodów ciężarowych. To dzięki niej Starachowice z małej osady miejskiej stały się jednym z największych miast regionu, dając zatrudnienie większości pracujących. Fabryka w szczytowym okresie zatrudniała ponad 20 tysięcy pracowników. Lata 60. i 70. XX wieku przyniosły miastu dynamiczny rozwój i kilkukrotny przyrost liczby ludności, dzięki temu miasto było jednym z najszybciej rozwijających się w kraju. Niestety efektem oparcia całego rynku pracy na jednym zakładzie były późniejsze problemy ekonomiczne miasta.

Transformacja gospodarcza z początku lat 90. XX wieku przyniosła miastu wzrost bezrobocia, spowodowany zwolnieniami w Fabryce Samochodów Ciężarowych „STAR”. W 1999 roku głównym udziałowcem spółki STAR Trucks Sp. z o.o. został niemiecki koncern MAN AG. Obecnie w fabryce MAN Bus produkowane są kompletne autobusy miejskie MAN. Znaczną poprawę sytuacji ekonomicznej przyniosło również ulokowanie w mieście Specjalnej Strefy Ekonomicznej „Starachowice”, która obejmuje w mieście obszar



168 ha. Bezrobocie pozostaje w dalszym ciągu poważnym problemem gminy, w szczególności wśród osób bez kwalifikacji, po 50 roku życia oraz osób długotrwale bezrobotnych. Jednak sytuacja ulega poprawie z roku na rok, wraz z rozwojem strefy gospodarczej Starachowic, gdzie zatrudnienie znajduje największa liczba osób.

#### Zdjęcie 1 Fabryki MAN Trans Trucks w 2009 r.



(Źródło: <https://pl.wikipedia.org/wiki/Starachowice#/media/File:Per-eko.jpg>)

Specyfika gospodarki Starachowic i całego Powiatu Starachowickiego opiera się w dużej mierze na przemyśle związanym z przetwórstwem metalu, produkcji metalowych wyrobów gotowych (z wyłączeniem maszyn i urządzeń) oraz produkcji pojazdów samochodowych, przyczep i naczep (z wyłączeniem motocykli). W tej dziedzinie działalność prowadzi ponad 140 firm zlokalizowanych na terenie miasta. Są to wiodący przedsiębiorcy, którzy zatrudniają największą ilość pracowników. Należą do nich: Odlewnie Polskie, MAN Bus oraz Perfopol.

Ponadto Starachowice to znaczący w województwie świętokrzyskim ośrodek administracyjny i przemysłowy. Wieloletnie tradycje przemysłu metalowego, metalurgicznego i drzewnego coraz wyraźniej ustępują bardziej zróżnicowanej gospodarce. Poza branżą samochodową i maszynową rozwijają się inne dziedziny wytwórczości, np. przetwórstwo mięsne, produkcja materiałów budowlanych, mebli i obuwia, a także usługi transportowe, branża samochodowa i maszynowa.

Dzięki dywersyfikacji przemysłowej w poszczególnych sektorach nastąpił rozwój ceramiki sanitarnej, poligrafii, elektrotechniki oraz przemysłu tekstylnego. W przeciągu ostatnich dziesięcioleci liczba przedsiębiorstw wzrosła o 70%.



Raport „Przedsiębiorcy w Starachowicach” to analiza przedsiębiorstw działających na terenie gminy, jak również charakterystyka ich potencjału, barier rozwoju i potrzeb wspierania sektora gospodarczego na lokalnym rynku pracy. W dalszej części raportu przedstawiono i scharakteryzowano sytuację sektora gospodarczego na terenie miasta Starachowice, wskazując na kierunki rozwoju lokalnego sektora gospodarczego, a także dokonano rozeznania w trybach rekrutacyjnych, działań CSR oraz wskazano główne problemy starachowickich przedsiębiorców.

## **1.2. Sektor gospodarczy w Polsce, województwie świętokrzyskim oraz w powiecie starachowickim**

W tej części raportu zostaną przedstawione dane ogólnopolskie odnoszące się do liczby przedsiębiorstw i ich charakteru działalności oraz dane dla województwa świętokrzyskiego i powiatu starachowickiego, w celu zobrazowania sektora gospodarczego.

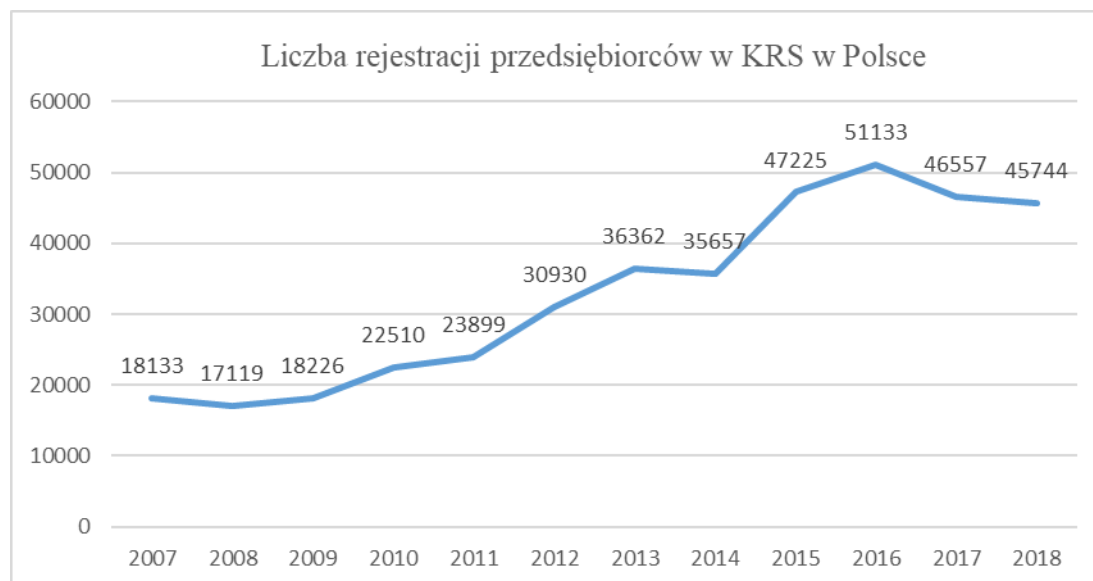
Liczba przedsiębiorstw w Polsce w latach 2009 – 2016 systematycznie wzrastała. Zauważalny był wzrost gospodarczy związany z rozwojem całego kraju. Jednakże od roku 2016 liczba polskich przedsiębiorstw stopniowo ulega zmniejszeniu i w 2018 r. odnotowuje się spadek o 2,33% liczby rejestracji nowych przedsiębiorstw w stosunku do roku 2017.

Z analiz przeprowadzonych przez Centralny Ośrodek Informacji Gospodarczej wynika, iż w dwóch pierwszych kwartałach 2018 r. zarejestrowano 22 737 podmiotów w Rejestrze Przedsiębiorców KRS. Analiza danych wskazuje, że liczba rejestracji w pierwszej połowie roku jest zbliżona do drugiej połowy roku, w związku z powyższym istnieje duże prawdopodobieństwo, że liczba rejestracji przedsiębiorców w KRS na koniec 2018 r. wyniesie 45744. Oznaczać to będzie już kolejny rok spadku rejestracji w KRS.





## Wykres 1 Liczba rejestracji przedsiębiorców w KRS w Polsce



Źródło: <http://www.coig.com.pl>

Każdego miesiąca w Polsce rejestrowanych jest ok. 3 tys. nowych podmiotów. W styczniu 2018 r. zarejestrowano 4238 podmiotów, a w czerwcu bieżącego roku 3481 nowych podmiotów. Najwięcej spółek rejestruje się w województwie mazowieckim 31,95%, wielkopolskim 10,29% i małopolskim 9,11%. Sektor MSP (mikro, małe i średnie firmy) stanowi przeważającą większość przedsiębiorstw w Polsce – 99,8%. Najliczniejsze są najmniejsze podmioty – 96% to mikroprzedsiębiorstwa.

Z raportu Centralnego Ośrodka Informacji Gospodarczej wynika, że największy wzrost rejestracji jest w województwie podlaskim (11,29%) i świętokrzyskim (11,03%), a największy spadek rejestracji odnotowuje się w województwie zachodniopomorskim (-19,17%) i małopolskim (-7,59%).

Szczegółowe dane, które są dostępne dla województwa świętokrzyskiego i powiatu starachowickiego dotyczą końca roku 2016 r. Według stanu na koniec grudnia 2016 r. w rejestrze REGON województwa świętokrzyskiego zarejestrowanych było 111,1 tys. podmiotów gospodarki narodowej, tj. 2,6% ogółu podmiotów zarejestrowanych w kraju. Zdecydowaną większość podmiotów stanowiły jednostki sektora prywatnego, który skupiał 107,4 tys. firm, tj., 96,6% ich ogólnej liczby. W stosunku do 2015 r. ich liczba zwiększyła się o 0,4%. Podmioty należące do sektora prywatnego deklarowały najczęściej prowadzenie

działalności gospodarczej związanej z następującymi sekcjami PKD: handel i naprawa pojazdów samochodowych – 30,6% ogółu jednostek sektora prywatnego, budownictwo – 13,6% oraz przetwórstwo przemysłowe – 9,6%. Wymienione trzy sekcje obejmowały łącznie ponad połowę podmiotów tego sektora (53,8%).

Sektor publiczny w końcu 2016 r., podobnie jak w 2015 r., obejmował 3,2 tys. podmiotów tj. 2,9% ogółu jednostek w rejestrze. Podmioty sektora publicznego należały głównie do sekcji: edukacja – 49,5% ogółu jednostek sektora publicznego, administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne – 12,5%, opieka zdrowotna i pomoc społeczna – 10,8% oraz obsługa rynku nieruchomości – 10,5%.

Z kolei w powiecie starachowickim na koniec 2016 r. funkcjonowało ponad 7 tysięcy podmiotów, z czego największa ich liczba zlokalizowana była w Starachowicach (4706). Podmioty gospodarki narodowej w rejestrze REGON w 2016 r. dla województwa świętokrzyskiego i powiatu starachowickiego przedstawiają się następująco:

**Tabela 1 Wykaz podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON w 2016 r.**

	Ogółem podmioty gospodarki narodowej	Sektor publiczny podmiotów gospodarki narodowej	Sektor prywatny podmiotów gospodarki narodowej
Województwo świętokrzyskie	111.128	3.207	107.363
Powiat starachowicki	7.198	104	859
Starachowice	4706	18	490
Wąchock	508	13	97
Brody	689	47	75
Mirzec	503	14	89
Pawłów	792	12	108

Źródło: Opracowanie własne, dane z BDL





Niniejszy raport stanowi podsumowanie badań na temat analizy i charakterystyki przedsiębiorstw w Starachowicach. Uwzględnia potencjał organizacyjny sektora gospodarczego, jego bariery rozwojowe, a także wnioski dotyczące współpracy z samorządem lokalnym. Raport powstał w ramach projektu „Starachowice OD nowa”, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej, realizowanego przez Gminę Starachowice.



## 2. Metodologia opracowania raportu

Celem opracowania raportu „Przedsiębiorcy w Starachowicach” jest:

- dokonanie oceny sektora gospodarczego w gminie,
- analiza istniejącego potencjału gospodarczego regionu,
- ocena perspektyw rozwoju przedsiębiorców,
- diagnoza istniejącego stanu oraz możliwości rozwojowych w kontekście procesów rewitalizacyjnych na terenie gminy.

Niniejszy raport powstał w oparciu o zastosowanie metodologii wykorzystywanej w badaniach dla modułu eksploracyjnego. Oznacza to, że na potrzeby niniejszego raportu wykorzystano między innymi wiedzę z ogólnodostępnych danych tj. dane statystyczne z Banku Danych Lokalnych, z raportów i innych dokumentów statystycznych. Ponadto wykorzystano dane pochodzące z badań jakościowych i ilościowych.

Poniżej znajduje się szczegółowy opis zastosowanych metod i technik, dzięki którym zostały zebrane dane potrzebne do analizy w celu przygotowania niniejszego raportu.

### 1) Analiza desk research

Wykorzystano w badaniu dostępne dane wtórne takie jak publikacje, raporty, biuletyny, bazy danych, katalogi, informacje dostępne na stronach internetowych. Do danych wtórnych należą również dane pochodzące z wcześniejszych analiz statystycznych przeprowadzonych przez instytuty badawcze - zarówno te dotyczące danych opinii na wybrany temat, a także dane statystyczne odzwierciedlające analizowany problem. Analiza danych statystycznych pozwoliła również na ukazanie pewnych zjawisk w porównaniu na różnych poziomach przestrzeni (gmina, powiat, województwo, kraj). Źródła wykorzystane w analizie desk research opisane zostały w załączniku numer 1 do raportu.

### 2) Badania focusowe

Badania focusowe (FGI – Focus Group Interview) to badania jakościowe, dzięki którym możliwe było zbieranie danych z realnego życia w środowisku społecznym Starachowic. Jest to badanie elastyczne, które szybko przyniosło wyniki. Badania prowadzone były przez moderatora, który zadawał uczestnikom pytania wg wcześniej przygotowanego scenariusza. Technika ta pozwoliła na swobodną interakcję pomiędzy



uczestnikami wywiadu, co z każdą wypowiedzią generowało nowe wątki w dyskusji. Wywiady focusowe w przypadku przedsiębiorców zostały nagrywane na dyktafon. Na potrzeby badania zostały przeprowadzone 2 FGI z łącznym udziałem 12 reprezentantów przedsiębiorstw i przedstawicieli instytucji związanych z działalnością biznesową firm.

### 3) **Badania CATI**

W ramach modułu ilościowego przeprowadzono badania ankietowe z wykorzystaniem metody CATI (wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny), który oparty został na kwestionariuszu ankiety. Badanie CATI zostało zrealizowane przy wykorzystaniu specjalnego oprogramowania komputerowego, które wykorzystywane było przez wykwalifikowanego ankietera do zadawania odpowiednio sprecyzowanych pytań. Na potrzeby badania zostało zrealizowanych 150 ankiet.

### 4) **Wywiady pogłębione (IDI)**

To wywiady prowadzone przez badacza (moderatora) z jedną osobą. Rozmowa była prowadzona według ustalonego i przystosowanego do ogólnych problemów badawczych scenariusza wywiadu i pozwoliła wejść w głąb analizowanego problemu, zjawiska. Na potrzeby badania zostały zrealizowane 15 IDI z przedstawicielami przedsiębiorców.

Do udziału w badaniu zostali zaproszeni przedsiębiorcy prowadzący działalność w obszarach:

- Handlu detalicznego;
- Usług dla ludności;
- Innowacyjnej działalności;
- Produkcji.

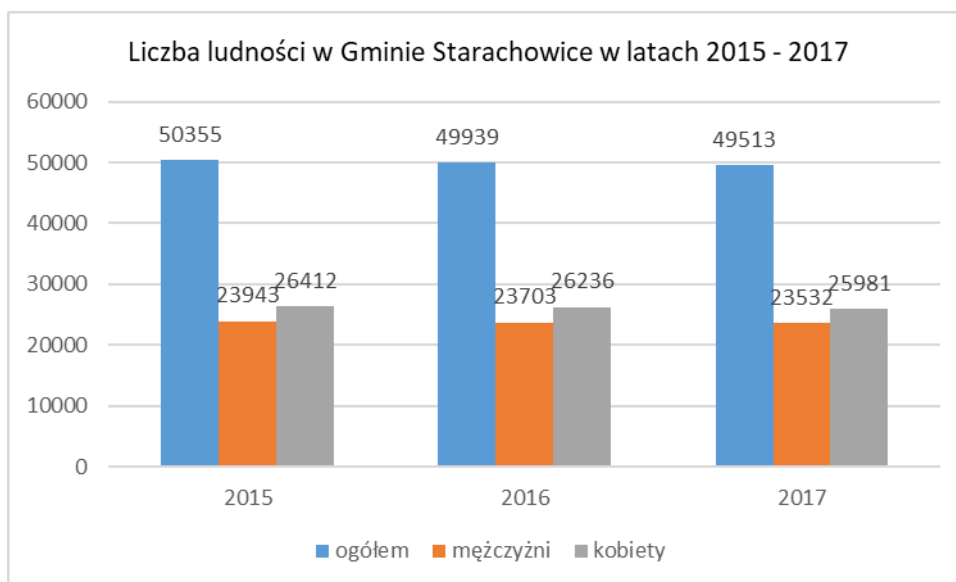


### 3. Sfera społeczno – gospodarcza w Starachowicach

#### 3.1. Sytuacja demograficzna gminy

Gmina Starachowice znajduje się w województwie świętokrzyskim w powiecie starachowickim. Położona jest na pograniczu Gór Świętokrzyskich i Przedgórze Ilżyckiego. Leży w dolinie rzeki Kamiennej i jest otoczona rozległymi lasami, które należą do pozostałości Puszczy Świętokrzyskiej. Gminę zamieszkuje 49.513 tys. ludzi, a teren jej wynosi 32 km<sup>2</sup>. Z dostępnych danych wynika, że liczba ludności stale maleje w gminie, a saldo migracji ulega zwiększeniu z roku na rok. W 2017 r. gminę zamieszkiwało 49.513 osób, z tego 25.981 stanowiły kobiety. Saldo migracji wewnętrznych w roku 2016 wyniosła 446, a w 2017 roku – 469.

Wykres 2 Liczba ludności w Gminie Starachowice w latach 2015-2017

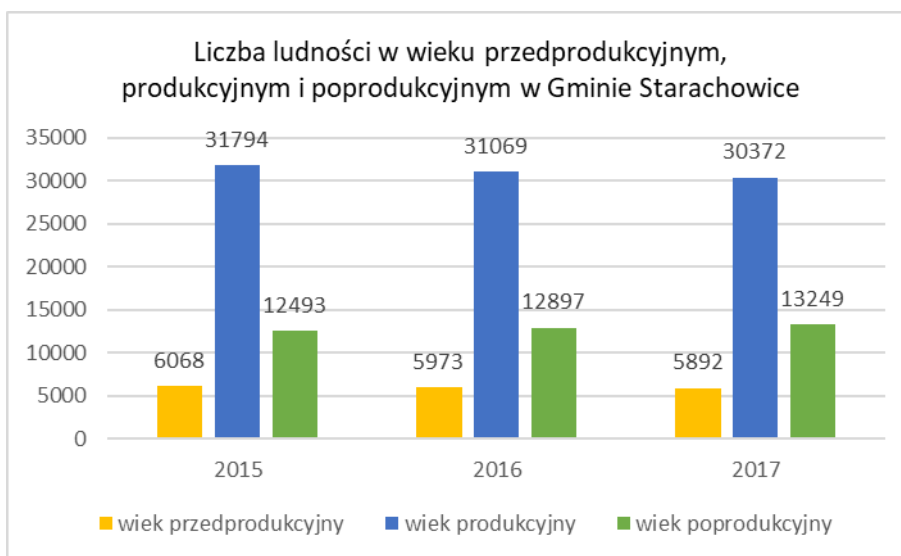


Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z BDL

Liczba osób w wieku produkcyjnym w gminie stale maleje, a przybywa osób w wieku poprodukcyjnym. Poniżej przedstawiono dane dotyczące liczby ludności w poszczególnych wiekach produkcyjnych na przestrzeni lat 2015 – 2017.



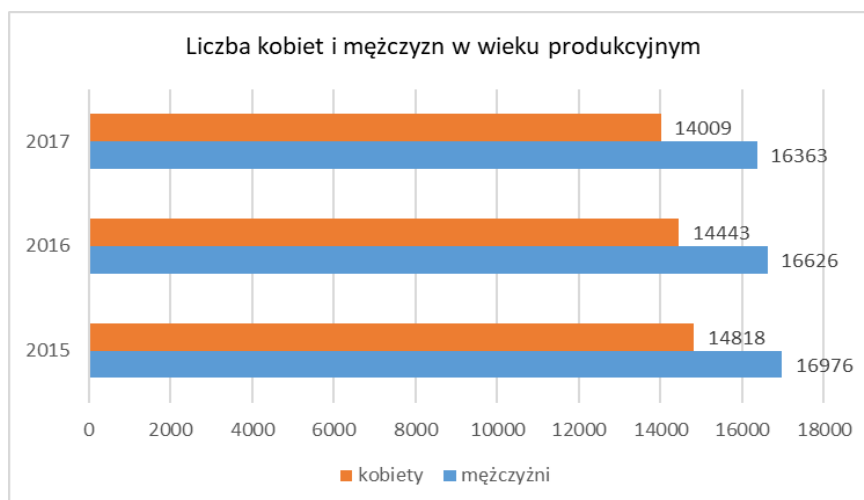
**Wykres 3 Liczba ludności w wieku przedprodukcyjnym, produkcyjnym i poprodukcyjnym w Gminie Starachowice**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z BDL

Problem zmniejszania się liczby osób w wieku produkcyjnym dotyczy w głównej mierze kobiet, gdzie liczba ich na przestrzeni trzech ostatnich lat uległa zmniejszeniu o ponad 800 osób. Oznacza to, że liczba osób pracujących i aktywnych zawodowo stale maleje. Związane jest to z jednej strony z niskim przyrostem naturalnym i starzeniem się społeczeństwa, a z drugiej z odchodzeniem na wcześniejszą emeryturę, migracjami, świadomym wyborem kobiet o zrezygnowaniu z pracy na rzecz świadczeń otrzymywanych ze strony państwa (np. Program 500+).

**Wykres 4 Liczba kobiet i mężczyzn w wieku produkcyjnym w latach 2015 -2017**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z BDL

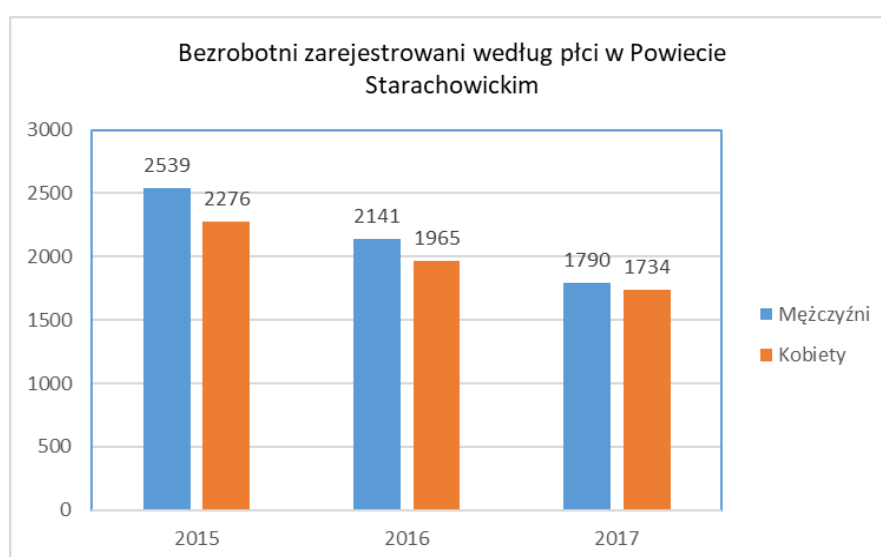


### 3.2. Sytuacja na rynku pracy w Gminie Starachowice

Ważnym elementem analizy ogólnej sytuacji społeczno – gospodarczej Gminy Starachowice jest analiza sytuacji na rynku pracy ze względu na charakterystykę zjawiska bezrobocia i osób bezrobotnych, a także wskaźniki zatrudnienia.

Poziom bezrobocia w Gminie Starachowice uległ zmniejszeniu, podobnie jak w całym Powiecie Starachowickim. Na przestrzeni ostatnich lat odnotowano spadek stopy bezrobocia o ponad 30% wśród grupy mężczyzn, z kolei wśród kobiet obniżył się o 24%.

**Wykres 5 Bezrobotni zarejestrowani według płci w Powiecie Starachowickim**



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z BDL

Spadek poziomu bezrobocia to zjawisko charakterystyczne dla całego kraju. Na koniec 2017 r. odnotowano w Polsce bezrobocie na poziomie 6,6%. Wskaźnik ten był o 1,6 pkt proc. niższy niż rok wcześniej, ale o 0,01 pkt proc. wyższy niż w listopadzie 2017 r. Z kolei w Województwie Świętokrzyskim stopa bezrobocia wyniosła 8,8% (stan na dzień 31 XII 2017), a w Powiecie Starachowickim – 9,1%. W Gminie Starachowice w 2017 r. udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnych według płci wyniósł ogółem 6,7% (K – 7,3% oraz M – 6,1%). Od 6 lat zauważa się coroczny spadek poziomu osób zarejestrowanych w Powiatowym Urzędzie Pracy w Starachowicach. Od roku 2012 nastąpił znaczny spadek poziomu bezrobocia w regionie o prawie 49% dla powiatu i o 49% dla gminy. Poniższa tabela przedstawia poziom bezrobocia w analizowanych regionach.

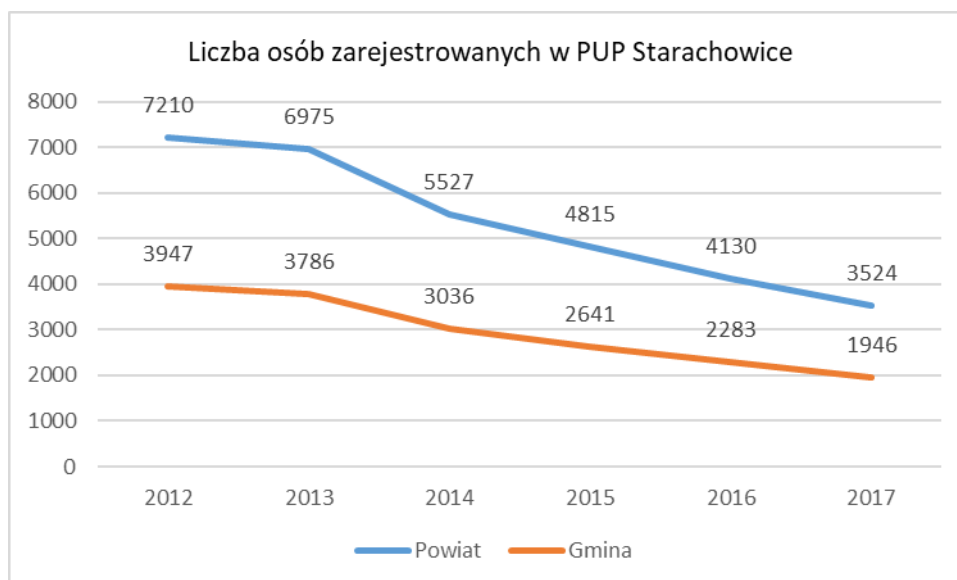


**Tabela 2 Liczba osób zarejestrowanych w PUP Starachowice w latach 2012 – 2017**

Rok	Powiat Starachowicki	Gmina Starachowice
2012	7210	3947
2013	6975	3786
2014	5527	3036
2015	4815	2641
2016	4130	2283
2017	3524	1946

Źródło: Opracowanie własne, BDL

**Wykres 6 Graficzny obraz liczby osób zarejestrowanych w PUP Starachowice w latach 2012 – 2017**



Źródło: Opracowanie własne, BDL

Wśród grupy osób bezrobotnych w Gminie Starachowice znajduje się ponad 51% kobiet (988). Do 30 roku życia odnotowano 374 osób pozostających bez pracy. Osoby powyżej 50 roku życia stanowią 34% wszystkich osób bezrobotnych (664 osoby). Największy odsetek osób, które pozostają na lokalnym rynku bez pracy to osoby długotrwale bezrobotne, których liczba na koniec 2017 r. wynosiła 1150 osób.



Pomimo dużej, w dalszym ciągu, ilości osób pozostających bez zatrudnienia w Starachowicach można stwierdzić, że od 2017 r. zaobserwowano poprawę kondycji rynku pracy. Podobnie jak w kraju odnotowano wzrost przeciętnego zatrudnienia, a jego skala uplasowała Województwo Świętokrzyskie na drugim miejscu wśród województw. Przeciętne zatrudnienie w przeliczeniu na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym w Województwie Świętokrzyskim wyniosło w 2017 r. 154 osoby, tj. o 10 więcej niż rokiem wcześniej, podczas gdy w kraju – 255 osób, tj. o 12 więcej. Na starachowickim rynku pracy na koniec 2016 r. pracowało łącznie 17 833 osób, z tego 7945 kobiet.

### **3.3. Mocne i słabe strony: sytuacja społeczno – demograficzna obszaru**

Krótką charakterystyką gminy pod względem społecznym na podstawie danych statystycznych przedstawia negatywne i pozytywne cechy badanego obszaru. Z roku na rok zmniejsza się liczba ludności, przybywa osób w wieku poprodukcyjnym, wzrasta poziom bezrobocia wśród osób powyżej 50 roku życia i wśród kobiet, jednakże z drugiej strony odnotowuje się wzrost przeciętnego zatrudnienia oraz ogólny spadek bezrobocia w gminie. W procesie wyznaczania obszarów zdegradowanych na terenie miasta zostały wyodrębnione tereny, gdzie problemy społeczne w dużej mierze są nasilone, tj. panuje wysoki poziom bezrobocia, brak jest działań na rzecz lokalnej społeczności, panuje deficyt przedsiębiorstw i rozwoju gospodarczego. Tereny te są mało ciekawe, zauważa się brak miejsc służących rekreacji i odpoczynkowi, często stanowią miejsca niebezpieczne i mało atrakcyjne dla mieszkańców i inwestorów.

W opracowanym dokumencie „Gminny Program Rewitalizacji dla Gminy Starachowice na lata 2016 - 2025” wyodrębniono takie tereny. Wyznaczony obszar rewitalizacji obejmuje 7 jednostek urbanistycznych: Dolne Wzgórze, Stadion, Majówkę, Wierzbnik, Park, Zbiornik Pasternik oraz Zbiornik Lubianka. Obszar wyznaczony do objęcia wsparciem i „naprawą” wynosi 3,54 km<sup>2</sup> i zamieszkiwany jest przez 10416 osób.

Według danych z 2016 r. wskazany obszar zamieszkuje 24,4% osób bezrobotnych spośród wszystkich osób bezrobotnych zarejestrowanych na terenie całego miasta. Szczególne natężenie zjawiska występuje na osiedlu Dolne Wzgórze. Jest to po części związane ze strukturą wiekową mieszkańców tego obszaru (w większości zamieszkiwane przez osoby w wieku produkcyjnym) oraz niskim stopniem ich kwalifikacji zawodowych.



Analiza danych pozwala stwierdzić, iż na wskazanym obszarze rewitalizacji zamieszkuje wiele osób **długotrwale bezrobotnych**. Na terenie Majówki znajduje się około 214 osób pozostających bez pracy. Dolne- Wzgórze zamieszkuje 120 osób, na terenie Parku – 72 osoby. Najkorzystniejsza sytuacja przedstawia się na Wierzbniku, gdzie odnotowano zaledwie 27 osób należących do długotrwale bezrobotnych. W kontekście pogłębionej diagnozy wydaje się zasadne zbadanie struktury bezrobotnych z uwzględnieniem danych dotyczących zawodów deficytowych i nadwyżkowych na starachowickim rynku pracy. Zgodnie z danymi Powiatowego Urzędu Pracy w Starachowicach zawody, w których osób chętnych do pracy jest więcej niż ofert pracy to: sprzedawca, technik ekonomista, murarz, ślusarz, technik mechanik, robotnik budowlany, kucharz, tokarz w metalu, piekarz. Natomiast zawody, które notują deficyt fachowców to: robotnik gospodarczy, technik prac biurowych, kierowca samochodu dostawczego, zbrojarz, operator koparko–ładowarki, pracownik ochrony fizycznej bez licencji, listonosz, nauczyciele szkół specjalnych, asystent osób niepełnosprawnych, pracownik kancelaryjny.

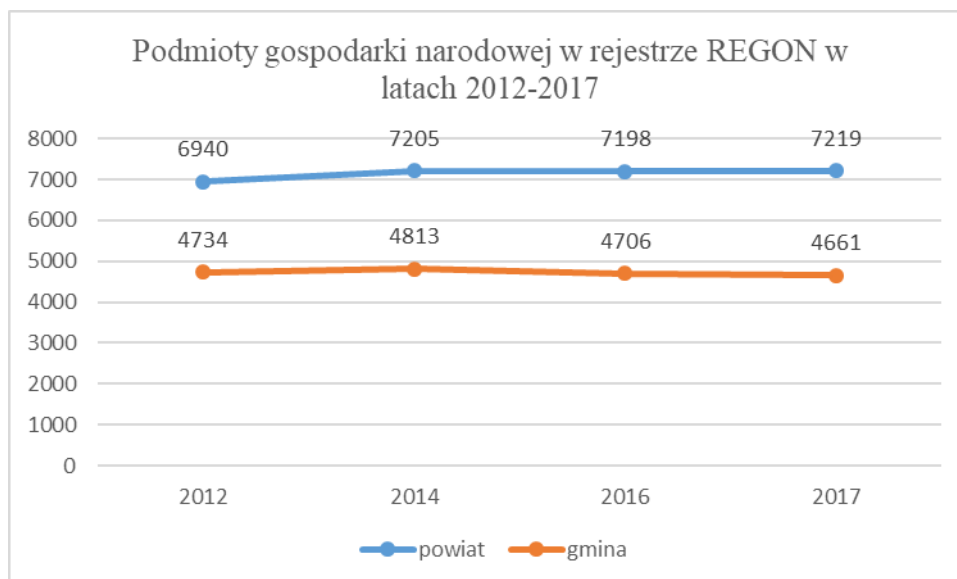
Problemy starachowickiego rynku pracy związane są z kwalifikacjami mieszkańców, które w dużej mierze nie odpowiadają na zapotrzebowanie rynku, albo też zdefiniowane są jako nadwyżkowe (mechanik, kucharz, sprzedawca, ślusarz, tokarz). W dalszym ciągu zauważa się brak specjalistów w branży informatycznej, doświadczonych pracowników fizycznych (magazynier, operator wózka widłowego, pracownik produkcji), czy też wykwalifikowanych cukierników. W Starachowicach brakuje również inżynierów elektryków, ślusarzy, opiekunów domowych, elektryków i malarzy budowlanych oraz sprzedawców. Badania dowodzą, że mieszkańcy miasta i gminy są chętni do pracy, jednak ich kwalifikacje są niewystarczające do podjęcia pracy na wyższych stanowiskach. Z kolei pracodawcy poszukują doświadczonych i solidnych pracowników, których nie musieliby zbyt szkolić, dokształcać ani inwestować znaczą część funduszy. Dlatego też rodzi się problem „niewykwalifikowanych pracowników”, którzy migrują za pracą, a na ich miejsce często pojawiają się cudzoziemcy, którzy rekompensują braki pracownicze na lokalnym rynku zatrudnienia.



### 3.4. Charakterystyka sektora gospodarczego w Gminie Starachowice

Z dostępnych danych wynika, że w roku 2017 r. w Gminie Starachowice funkcjonowało 4661 podmiotów, w roku poprzednim 4706. Nastąpił spadek o 45 przedsiębiorstw. W ostatnich latach zauważa się niewielki spadek liczby zarejestrowanych przedsiębiorstw. W roku 2012 liczba zarejestrowanych przedsiębiorstw w powiecie wyniosła 6940, a w gminie – 4734. Z kolei w roku 2017 odnotowano liczbę 7219 przedsiębiorstw w powiecie, a w gminie – 4661. Oznacza to, że w powiecie w przeciągu 5 lat zwiększyła się liczba przedsiębiorstw o 279, z kolei w gminie liczba ta spadła o 73.

Wykres 7 Podmioty gospodarki narodowej w rejestrze REGON w latach 2012 – 2017



Źródło: Opracowanie własne, BDL

Obecnie istnieje 921 podmiotów w zakresie przemysłu i budownictwa, 20 w rolnictwie, leśnictwie, łowiectwie i rybołówstwie, z kolei 3720 podmiotów prowadzi inną działalność. Biorąc pod uwagę formę prawną działalności w Starachowicach działa 11 spółdzielni, 320 spółek handlowych ( w tym z udziałem zagranicznym 56 podmiotów), a także 372 spółek cywilnych. Działalność podmiotów pod względem sektorów własnościowych przedstawia poniższa tabela.

**Tabela 3 Podmioty według sektorów własnościowych w Gminie Starachowickim**

	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Podmioty gospodarki narodowej ogółem	4706	4661
Sektor publiczny:	121	120
- państwowe i samorządowe jednostki prawa budżetowego	68	69
- spółki handlowe	9	9
Sektor prywatny:	4577	4529
- osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą	3425	3358
- spółki handlowe	289	303
- spółki handlowe z udziałem kapitału zagranicznego	51	56
- spółdzielnie	10	11
- fundacje	19	19
- stowarzyszenia i organizacje społeczne	140	145

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z BDL

Z powyższych danych wynika, że ogólna liczba przedsiębiorstw w gminie uległa zmniejszeniu. Największy odsetek spadku przedsiębiorstw odnotowano w grupie osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą (-67 podmiotów) w stosunku do roku 2016. Niewielki wzrost liczby podmiotów odnotować można wśród spółek handlowych (+14), w tym z kapitałem zagranicznym o 5 podmiotów, a także łącznie zwiększyła się liczba organizacji pozarządowych na terenie miasta (o 6 organizacji).

W Starachowicach w zdecydowanej większości działalność gospodarcza prowadzona jest przez podmioty małe, które zatrudniają do 9 pracowników. Aż 4435 podmiotów to mikroprzedsiębiorstw zatrudniające od 1-9 pracowników. 166 podmiotów to pracodawcy zatrudniający od 10 – 49 pracowników, 53 podmioty zatrudniają od 50 – 249 osób. W gminie działalność prowadzona jest również przez dużych przedsiębiorców, którzy zatrudniają powyżej 250 pracowników (takich podmiotów jest 7).

**Liczba podmiotów wyrejestrowanych z rejestru REGON jest niewielka w stosunku do liczby nowo powstających firm na terenie Starachowic. Największy wskaźnik wyrejestrowania działalności odnotowano w 2017 r. w budownictwa przemysle i budownictwie (-74 podmioty), jednak na terenie miasta właśnie ta dziedzina gospodarcza jest jedną z najpopularniejszych gałęzi prowadzonej działalności**



**gospodarczej regionu. Poniżej zaprezentowano wskaźniki dla podmiotów rejestrowanych i wyrejestrowanych w 2017 r. w Gminie Starachowice.**

**Tabela 4 Jednostki nowo zarejestrowane oraz wyrejestrowane w rejestrze REGON w 2017 r. w Gminie Starachowice**

	<b>Podmioty nowo zarejestrowane w 2017 r.</b>	<b>Podmioty wyrejestrowane w 2017 r.</b>
Przemysł i budownictwo	79	74
Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	0	1
Pozostała działalność	265	272
Ogółem	344	347

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z BDL

Zarówno zarejestrowanie nowych przedsiębiorstw, jak i wyrejestrowanie działających jednostek ma miejsce przede wszystkim w sektorze prywatnym. W roku 2017 nie odnotowano skreślenia z rejestru podmiotu gospodarki publicznej (w 2016 była to jedna placówka), z kolei w sektorze publicznym zarejestrowano jeden podmiot.

Przeprowadzona diagnoza wskazuje, że największy odsetek małych przedsiębiorstw prowadzi swoją działalność na rynku i okolicznych uliczkach. Są to w przeważającej mierze drobni sklepikarze, którzy prowadzą jednoosobową działalność. Podobna sytuacja ma miejsce na osiedlach, gdzie najczęściej świadczone są drobne usługi (naprawa, fryzjer, kosmetyczka) oraz sprzedaż (osiedlowe sklepiki, warzywniaki i kioski ruchu). W kontekście procesów rewitalizacyjnych najbardziej niekorzystna sytuacja przedstawia się na terenie Dolne - Wzgórze. W latach 2015–2016 powstało tam 13 nowych podmiotów gospodarczych, a 17 zaprzestało działalności. Związane jest to z problemami społecznymi tego obszaru, jak również „złą sławą”.

Wiele drobnych firm skupia Starachowicki Inkubator Przedsiębiorczości znajdujący się przy ul. Zgodnej w Starachowicach. Na terenie Inkubatora prowadzona jest działalność przez ponad 40 firm. Są to w dużej mierze jednoosobowe firmy zajmujące się świadczeniem usług w zakresie: nauki jazdy, stomatologii, wulkanizacji, auto-naprawy, klimatyzacji do aut, auto-gazu, serwisu aut. Na terenie Inkubatora świadczone są również usługi poligraficzne, krawieckie, kosmetyczne i inne. Przy ul. Zgodnej działa również Akademia Przedsiębiorczości – świadcząca usługi w zakresie realizacji projektów współfinansowanych





Projekt „Starachowice OD nowa” jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014 – 2020

ze środków UE dla regionu, szkół technicznych i zawodowych oraz świadczy usługi i pomoc w zakresie zakładania własnych firm.

### Zdjęcie 2 Starachowicki Inkubator Przedsiębiorstw



Źródło: Fotografia własna wykonana podczas prowadzenia badań jakościowych

Z dokonanego rozeznania rynku gospodarczego pod względem ilości podmiotów działających na terenie Starachowic można stwierdzić, że przeważają małe zakłady i sklepy (95%), które zatrudniają do 9 pracowników i zlokalizowane są na terenie całego miasta (głównie Rynek). Obok nich działa SSE „Starachowice”, która stała się centralnym i najważniejszym miejscem zatrudniania kilkudziesięciu, a nawet kilkuset pracowników i stanowi trzon rozwoju gospodarczego regionu.

W kontekście procesów rewitalizacyjnych należy również zwrócić uwagę na liczbę przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie wskazanym do rewitalizacji. Wśród 4 zamieszkałych jednostek na obszarze rewitalizacji największa liczba firm zlokalizowana jest na Majówce. Tam również każdego roku powstaje najwięcej podmiotów. Najbardziej niekorzystnie przedstawia się sytuacja na wspomnianym już Dolnym – Wzgórzu. Poniżej

zaprezentowano dane statystyczne dotyczące przedsiębiorstw na obszarze objętym rewitalizacją.

**Tabela 5 Dynamika rejestrowania nowych podmiotów gospodarczych na obszarze rewitalizacji**

	<b>ZAREJESTROWANYCH W 2016 R.</b>	<b>WYREJESTROWANYCH W 2016 R.</b>
STADION	19	18
WIERZBNIK	22	27
DOLNE WZGÓRZE	6	9
MAJÓWKA	24	19
Ogółem:	71	73

Źródło: Gminny Program Rewitalizacji dla Gminy Starachowice na lata 2016 – 2025.

Oprócz przetwórstwa metalu, specyfiką gospodarki powiatu starachowickiego jest również ponadprzeciętny udział firm z branży produkcji wyrobów z pozostałych mineralnych surowców niemetalicznych – 38 firm w tym np. Cerrad i Cersanit.

### **3.5 Mocne i słabe strony: sektor gospodarczy w gminie**

Z przeprowadzonych badań i dokonanej analizy sytuacji gospodarczej regionu można wyodrębnić ogólnie dwa obszary rozwoju lokalnego sektora gospodarczego. Pierwszy z nich to firmy działające na terenie miasta, zlokalizowane w różnych jego częściach. Należą do nich mikroprzedsiębiorstwa, małe przedsiębiorstwa oraz jednoosobowe zakłady. Najczęściej prowadzą one drobną działalność w zakresie sprzedaży, usług oraz doradztwa. Najwięcej małych sklepów zlokalizowanych jest na Rynku i ulicach przyległych do niego. Na terenie miasta działalność prowadzą cztery galerie: Galardia (największa), Skalka, Kamienna oraz Galeria X. Powstanie tych niewielkich galerii przyczyniło się do likwidacji lokalnych sklepików oraz wpłynęło na słabszą koniunkturę rozwojową małych sklepów. Skupiskiem kilkudziesięciu firm jest wspomniany Starachowicki Inkubator Przedsiębiorczości, który zrzesza firmy prowadzące różnorodną działalność sprzedażową i usługową.

Drugi region stanowiący trzon rozwoju lokalnego sektora gospodarczego stanowi SSE „Starachowice”, która skupia największą liczbę przedsiębiorstw dużych. Strefa zapewnia zatrudnienie dla ponad 8 tys. mieszkańców gminy i powiatu. Charakterystyka SSE znajduje się w kolejnej części raportu.

Konieczne jest również wskazanie innych obszarów w mieście, które na terenie Starachowic stanowią duże ośrodki gospodarcze. Należą do nich m.in. tereny dolina rzeki Kamiennej,



gdzie z historycznych uwarunkowań w dalszym ciągu prowadzą działalność duże zakłady przemysłowe. Należą do nich m.in. Odlewnie Polskie. Obok tego wielkiego zakładu działalność prowadzą mniejsze przedsiębiorstwa, które specjalizują się głównie w modernizacji samochodów ciężarowych. Innym przykładem jest „Michałów przemysłowy” – osiedle na terenie którego już w latach 70-tych XX w. zaczęła rozwijać się działalność sektora gospodarczego. Południowa część miasta stanowiąca „Michałów przemysłowy” skupia firmy mniejsze i większe, które zatrudniają ok. 3 tys. pracowników. Do wiodących działalności na wskazanym obszarze należą: zakłady o profilu metalowym, spedycyjno-transportowych, elektrycznym (produkcja wiązek elektrycznych do samochodów), inżynierskim (firmy zajmujące się drogownictwem, budową mostów) i inne zakłady zajmujące się produkcją płyt warstwowych oraz styropianu. Również na terenie Michałowa działalność prowadzi oddział MAN BUS, który produkuje części do autokarów.

Biorąc pod uwagę wyznaczony obszar rewitalizacji w gminie najslabszą aktywność gospodarczą wykazuje osiedle Dolne Wzgórze. Dominują tam sklepy monopolowe, handel odzieżą używaną, parabanki, lombardy, lokale z automatami do gier oraz drobne sklepy spożywcze. Przedmiot prowadzonych działalności stanowi odzwierciedlenie problemów społecznych, które w największym skupieniu znajdują się na tym osiedlu. Dodatkowo w dalszym ciągu na terenie Dolnego Wzgórza znajduje się wiele lokali pustych, do wynajęcia, gdzie od czasu do czasu prowadzona jest działalność, jednak w krótkim czasie zostaje ona albo zamknięta albo przeniesiona. Przyczyna takiego stanu rzeczy jest tzw. „zła sława” regionu, która zniechęca do podjęcia tam działalności przez lokalnych inwestorów. Z kolei Stadion i Majówka to osiedla o dominującej funkcji mieszkalnej i trudno jest identyfikować je jako obszary o szczególnym potencjale gospodarczym. Strefa usług i handlu jest typowa dla tego typu osiedli: sklepy spożywcze oraz drobne usługi.

Największe predyspozycje rozwoju gospodarczego (uwzględniając obszar rewitalizacji) posiada osiedle Wierzbnik z rynkiem. Zlokalizowanych jest tam najwięcej obiektów handlowych i usługowych, których niestety w ostatnich latach pozycja została osłabiona przez powstanie w pobliżu galerii handlowych. Dodatkowo rewitalizacja Rynku w poprzedniej perspektywie finansowej, wpłynęła na zmniejszenie miejsc parkingowych w centrum, co niewątpliwie dla klientów okazuje się znaczącym elementem wyboru miejsca do robienia zakupów. Centra handlowe oprócz szerokiej i różnorodnej oferty dysponują dużą ilością



Projekt „Starachowice OD nowa” jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014 – 2020

miejsce parkingowych, co przyciąga klientów. Jednostkami, które posiadają niewykorzystany potencjał gospodarczy (potencjalna strefa usług o charakterze turystyczno–rekreacyjnym) to Zbiornik Wodny Pasternik, Zbiornik Wodny Lubianka oraz Park. W tych miejscach zauważa się ogromny potencjał, który należałoby wykorzystać do gospodarczego rozwoju w przyszłości.

### Zdjęcie 3 Handel i usługi na obszarze Starachowic Dolnych



Źródło: Gminny Program Rewitalizacji dla Gminy Starachowice na lata 2016 – 2025.





## 4. Specjalna Strefa Ekonomiczna

### 4.1. Starachowicka SSE

Specjalna Strefa Ekonomiczna „Starachowice” (SSE) została ustanowiona rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 9 września 1997 r. Funkcjonuje do 31 grudnia 2026 r. Od 21 czerwca 2017 r. SSE „Starachowice” zajmuje łącznie powierzchnię **707,9814 ha** z czego w podstrefach:

- Starachowice – 169,1954 ha – Woj. Świętokrzyskie
- Ostrowiec Św. – 95,0194 ha – Woj. Świętokrzyskie
- Skarżysko Kam – 14,8967 ha – Woj. Świętokrzyskie
- Końskie – 81,4840 ha – Woj. Świętokrzyskie
- Stąporków – 19,9483 ha – Woj. Świętokrzyskie
- Suchedniów – 6,6589 ha – Woj. Świętokrzyskie
- Morawica – 64,3290 ha – Woj. Świętokrzyskie
- Szydłowiec – 9,1065 ha – Woj. Mazowieckie
- Iłża – 9,1693 ha – Woj. Mazowieckie
- Tułowice – 15,7536 ha – Woj. Opolskie
- Mniszków – 4,0346 ha – Woj. Łódzkie
- Puławy – 119,3479 ha – Woj. Lubelskie
- Sędziszów – 22,3667 ha – Woj. Świętokrzyskie
- Kielce – 26,0634 ha – Woj. Świętokrzyskie
- Połaniec – 39,4230 ha – Woj. Świętokrzyskie
- Staszów – 11,1847 ha – Woj. Świętokrzyskie

Zasięgiem swoich działań obejmuje pięć województw: świętokrzyskie, mazowieckie, łódzkie, opolskie oraz lubelskie. Ponad 77% jej terenów znajduje się w województwie świętokrzyskim. Z uwagi na tradycje przemysłowe, dostęp do surowców i potencjalnych kooperantów, a także dobrze przygotowane szkolnictwo zawodowe oraz centra kształcenia pracowników, strefa przyciąga w większości inwestycje z branży metalowo-maszynowej, motoryzacyjnej, ceramicznej, wyrobów dla budownictwa oraz chemicznej.



#### Zdjęcie 4 SSE „Starachowice”



Źródło: Raport *Specjalne strefy ekonomiczne w Polsce*, 2016

Tereny strefy są dobrze wyposażone w infrastrukturę techniczną tj. energię elektryczną i ciepłą, gaz, sieć telekomunikacji stacjonarnej, sieć odprowadzania ścieków oraz posiadają dobrze rozwinięty system dróg wewnętrznych, umożliwiający dojazd do obiektów zlokalizowanych na terenie strefy. Na terenie Powiatu Starachowickiego SSE jest największym inwestorem oraz pracodawcą na lokalnym rynku pracy.

Jest to miejsce, które skupia największą ilość przedsiębiorstw dużych na terenie Gminy Starachowice, gdzie działalność prowadzi ok. 60 przedsiębiorstw, które zatrudniają powyżej 50 pracowników. Jednakże należy zauważyć również obecność na strefie firm małych, chociaż w stosunku do ilości oferowanych miejsc pracy, stanowią niewielki odsetek przedsiębiorstw.

Największymi inwestorami produkcyjnymi w strefie są: MAN BUS (produkcja samochodów ciężarowych), Cerrad (produkcja płytek ceramicznych, glazurowych i klinkierowych), Cersanit II (ceramika i wyposażenie łazienek). Łącznie do tej pory na terenie strefy wydano ponad 170 zezwoleń na prowadzenie działalności, co przełożyło się na inwestycje w wysokości 2,5 mld zł oraz utworzono ponad 8 tys. miejsc pracy.

Utworzenie SSE „Starachowice” na terenie miasta przyczyniło się do rozwoju regionalnego, zwiększenia miejsc pracy (zwiększenie zatrudnienia), zmniejszenia tym samym bezrobocia,





a także nastąpił wzrost eksportu i napływ bezpośrednich inwestycji zagranicznych. SSE przyczyniła się również do rozwoju społecznego poprzez rozwój kapitału ludzkiego oraz transfer wiedzy, nowych technologii, wymiany doświadczeń. Ten cały proces wpływa w dalszym ciągu na szybkie tempo wzrostu gospodarczego starachowickiego regionu.

Oprócz wszechstronnej obsługi przedsiębiorców na etapie przygotowywania i realizacji inwestycji SSE „Starachowice” dba o rozwój relacji partnerstwa publiczno-prywatnego, np. w zakresie kształcenia pracowników oraz ściśle współpracuje z instytucjami samorządu lokalnego. Zarządzający strefą należą również do Izb Gospodarczych Krajowych i Regionalnych, a także współtworzą Świętokrzyski Klaster Metalowy „MetalCast” oraz Świętokrzyski Klaster Edukacji Zawodowej (ŚKEZ). Strefa prowadzi specjalne warsztaty, wizyty studyjne dla uczniów i młodzieży, podczas których młodzi ludzie mają możliwość poznać specyfikę działalności niektórych przedsiębiorstw oraz poniekąd ukierunkować swoją przyszłość i wybór zawodu.

Dzięki szeroko zakrojonej współpracy w gminie powstają nowe kierunki kształcenia, które mają być odpowiedzią na zapotrzebowanie pracodawców SSE. Kształcenie zawodowe na terenie miasta prowadzone jest w systemie dualnym, zapewniając oprócz podstawowej nauki szeroki wachlarz realizacji praktyk, staży w partnerstwie z przedsiębiorstwami.

#### 4.2. Efekty SSE „Starachowice”

Powstanie w 1997 r. SSE „Starachowice” wpłynęło w głównej mierze na rozwój lokalnego rynku pracy. Zmniejszeniu uległo bezrobocie, nastąpił rozwój gospodarczy miasta oraz nastąpił wzrost kształcenia zawodowego (specjalistycznego). Można wskazać na dwa główne kierunki efektów działalności SSE „Starachowice”. Należy do nich działalność typowo gospodarcza, związana z **rozwojem gospodarczo-inwestycyjnym** regionu oraz **działalność społeczną**, realizująca wiele działań na rzecz rozwoju kapitału ludzkiego, w tym działalność CSR. Szczególnie aktywny pod względem działań edukacyjnych jest ŚKEZ, który koncentruje swoją działalność na zwiększaniu dostępności uczniów do praktyk realizowanych w rzeczywistych warunkach pracy przedsiębiorcy, prognozowaniu zapotrzebowania na umiejętności i kwalifikacje zawodowe, a także zwiększaniu konkurencyjność absolwentów szkół zawodowych na rynku pracy.



Projekt „Starachowice OD nowa” jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014 – 2020

Warto nadmienić, że corocznie organizowane są „Dni Kariery”, gdzie SSE wraz z lokalnymi szkołami realizuje wiele inicjatyw na rzecz rozwoju lokalnego rynku pracy. Jednostki wspólnie zachęcają młodych ludzi do podjęcia nauki na konkretnych specjalizacjach, ukazują korzyści płynące z wyboru odpowiedniej szkoły, wskazują na efekty podjęcia zatrudniania w usługach, produkcji czy sprzedaży. Na początku 2018 r. odbyły się również „Dni Kariery”, które tegorocznie realizowane były w ramach projektu „Kształcimy specjalistów – rozwój edukacji zawodowej dla Starachowic”.

Rysunek 1 Partnerzy ŚKEZ



Źródło: <http://www.sse.com.pl/skez/>

Wśród efektów gospodarczych działalności strefy można wskazać konkretne wskaźniki i liczby, które potwierdzają tendencje rozwojowe Starachowic i samej strefy. Do głównych efektów należy przede wszystkim: wzrost nowych miejsc pracy oraz nakłady inwestycyjne. Do roku 2017 w strefie wydano 177 pozwoleń na rozpoczęcia inwestycji, co zaowocowało inwestycjami w wysokości 2532 mln PLN oraz utworzono 8.289 miejsc pracy. W 2017 r.



strefa wydała pięć zezwoleń, w których firmy obiecały 398,9 mln zł nakładów i utworzyły 85 miejsc pracy.

Warto podkreślić, że od samego początku 2018 r. wydano 4 kolejne zezwolenia na prowadzenie działalności. Wśród nich jedna firma będzie miała siedzibę na terenie miasta. Dodatkowo rozbudowę fabryki, która od 10 lat działa w podstrefie Starachowice, planuje Goset Duo, rodzinna firma zajmująca się obróbką mechaniczną i plastyczną metali i tworzyw sztucznych, świadcząca usługi dla m.in. MAN Bus, Autobox czy CBM Polska. Goset Duo zainwestuje 3,1 mln zł.

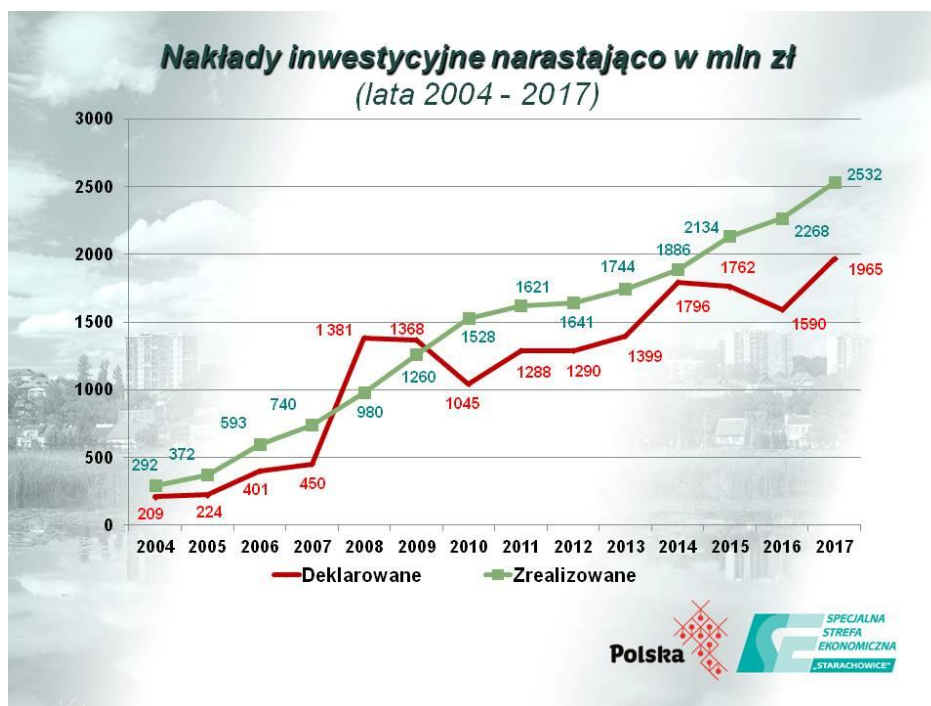
Efektami działalności SSE „Starachowice” są również różne nagrody i wyróżnienia jakie strefa otrzymuje za swoją działalność i zaangażowanie w działaniach na rzecz społeczeństwa obywatelskiego. Należą do nich m.in.:

- Nagroda „Wysoce rekomendowany dużym przedsiębiorcom w Europie” i wyróżnienia w kategoriach „Modernizacja infrastruktury” oraz „Wspieranie edukacji i szkoleń” w Raporcie "Financial Times- fDi Magazine" - Global Free Zones of the Year 2016
- Wyróżnienie w kategorii „umiejętności/szkolenia” w Raporcie "Financial Times- fDi Magazine" - Global Free Zones of the Year 2015
- TOP 10 efektywności inwestycji w Raporcie "Financial Times- fDi Magazine" - Global Free Zones of the Future 2010/2011.



Projekt „Starachowice OD nowa” jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014 – 2020

### Wykres 8 SSE - Nakłady inwestycyjne



Źródło: <http://www.sse.com.pl/efekty-strefy/>

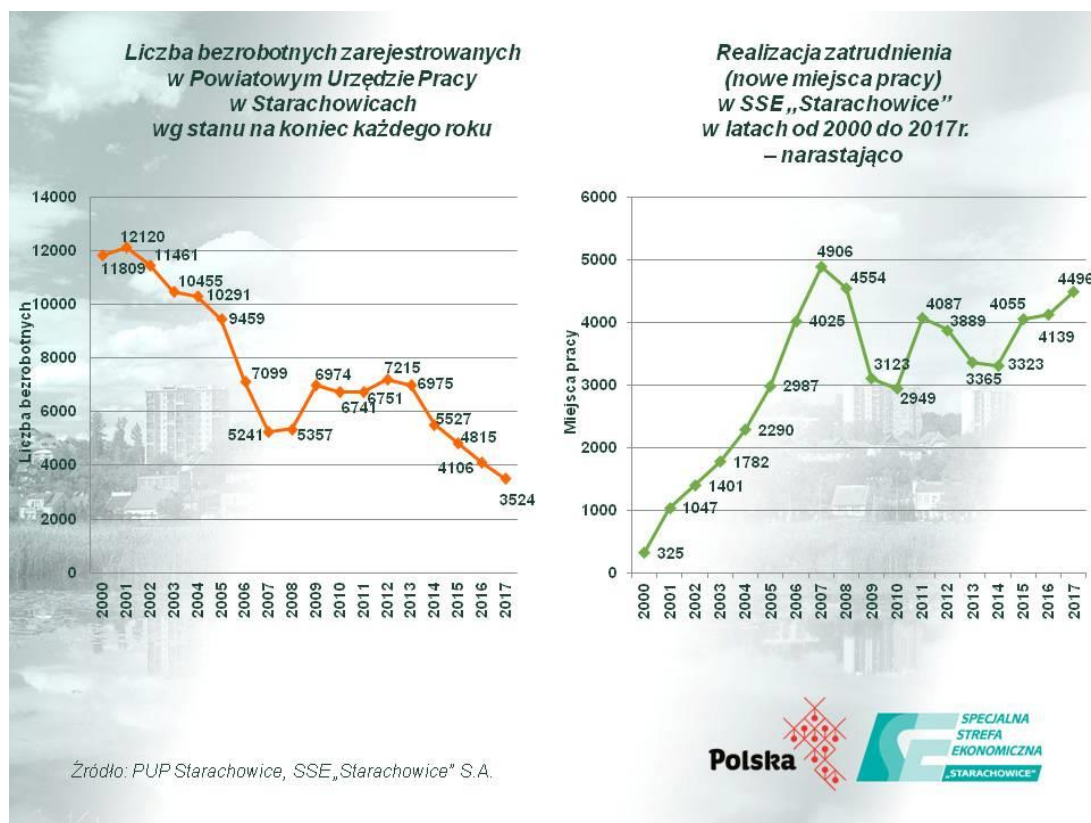
### Wykres 9 SSE - Wzrost miejsc pracy



Źródło: <http://www.sse.com.pl/efekty-strefy/>



## Wykres 10 SSE – Poziom zatrudnienia



Źródło: <http://www.sse.com.pl/efekty-strefy/>

## 5. Procesy rekrutacyjne w Starachowicach

### 5.1. Kompetencje pracowników

W celu określenia procesów rekrutacyjnych oraz kompetencji pracowników zatrudnianych przez przedsiębiorców obecnie, jak i w przyszłości, dokonano szerokiego rozeznania wśród pracodawców starachowickich poprzez indywidualne rozmowy, spotkania fokusowe oraz ankiety. Badania prowadzono w miesiącach maj-czerwiec 2018 r.

Analiza badań przeprowadzonych wśród grupy przedsiębiorców z terenu Starachowic wykazuje, że tendencja w poszukiwaniu pracowników o specjalnych kompetencjach pracowniczych jest dwojaka. Z jednej strony oczekuje się od pracownika wykształcenia i odpowiedniego doświadczenia, a z drugiej ważniejsze okazują się predyspozycje społeczne i zaangażowanie w pracę. Ma to związek z poszukiwaniem dwóch charakterów pracowników:

- umysłowych – istotne są predyspozycje społeczne oraz wykształcenie i doświadczenie
- fizycznych – ważne są wyłącznie zaangażowanie w pracę, kreatywność i chęć



wykwalfikowania się w danej branży.

O ile w przypadku pierwszej grupy oczekiwania są wyższe i bardziej sprecyzowane, o tyle w przypadku drugiej grupy ważna jest sama chęć do pracy. Pracodawcy w Gminie Starachowice oczekują przede wszystkim od potencjalnych pracowników zaangażowania, rzetelności, sumienności i kreatywności w wykonywaniu obowiązków. Pozostałych kompetencji, jak wskazują badania, można się nauczyć. Nie oznacza to, że wykształcenie, doświadczenie i zdobyta wiedza nie są istotne. Jednak zdaniem przedsiębiorców dobrego pracownika można doszkolić i wesprzeć w jego rozwoju. Z takich założeń wychodzi większość starachowickich przedsiębiorców, którym zależy na pozyskaniu pracownika „na dłużej”.

Badania prowadzone w Gminie Starachowice pozwoliły na stworzenie pewnego katalogu kompetencji pracowniczych pożądanych na lokalnym rynku pracy. Kompetencje te zostały poniżej przedstawione w hierarchii od najważniejszych. Wśród kompetencji pracowniczych lokalni pracodawcy wymieniają przede wszystkim:

1) Kompetencje specjalistyczno-techniczne - to kompetencje mające związek ze specjalistycznymi zadaniami dla danej grupy stanowisk. Często odnoszą się do specyficznych zakresów wiedzy (np. prawniczej czy też finansowej) lub umiejętności (np. obsługa określonych systemów IT). Wśród nich wyróżnić można takie, jak np.:

- analiza danych
- analiza i opracowanie tekstów prawnych
- analiza pracy i rynku
- diagnozowanie potrzeb klienta
- inżynieria finansowa
- języki obce
- księgowość
- obsługa przy kasie
- planowanie i organizacja szkoleń (w tym realizacja projektów unijnych)
- planowanie i rozliczanie kosztów administracyjnych
- wiedza zawodowa
- wykorzystanie narzędzi biurowych





2) Kompetencje menedżerskie – związane są z zarządzaniem pracownikami. Dotyczą zarówno miękkich obszarów kierowania, organizacji pracy, jak również strategicznych aspektów zarządzania. Są to np.:

- budowanie sprawnej organizacji
- budowanie zespołów
- coaching
- organizacja i delegowanie zadań
- myślenie strategiczne
- ocena i rozwój podwładnych
- planowanie
- przywództwo
- rozwiązywanie konfliktów
- zarządzanie informacjami.

3) Kompetencje osobisto - społeczne – związane są z indywidualną realizacją zadań. Poziom tych kompetencji wpływa na ogólną jakość wykonywanych zadań – decyduje o szybkości, adekwatności i rzetelności podejmowanych zadań. Wśród nich można wymienić:

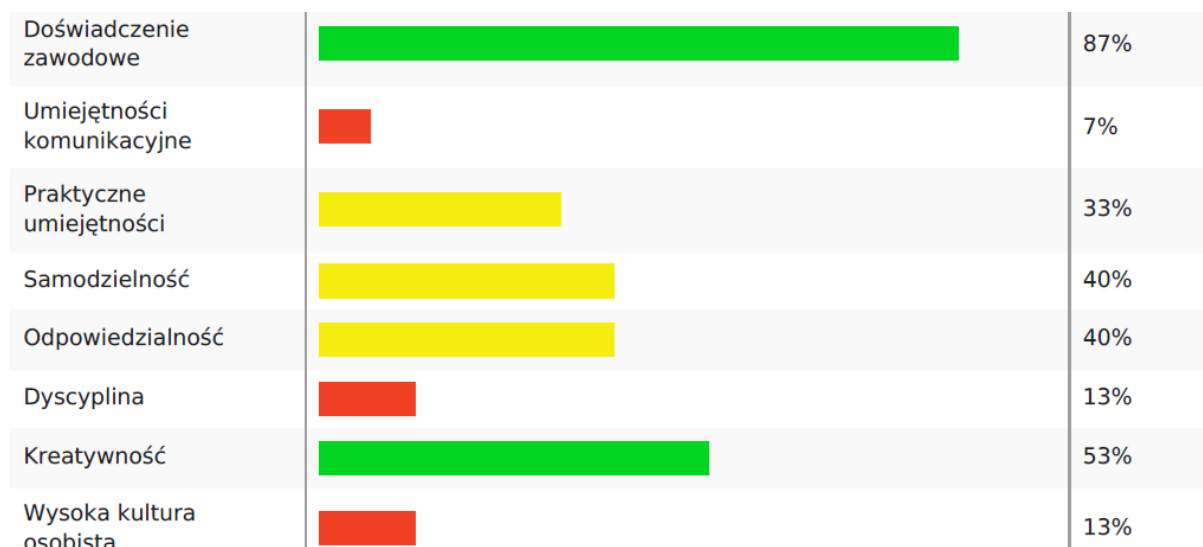
- dążenie do rezultatów
- elastyczność myślenia
- gotowość do uczenia się
- kreatywność
- myślenie analityczne
- organizacja pracy własnej
- otwartość na zmiany
- umiejętność podejmowania decyzji
- radzenie sobie ze stresem
- rozwiązywanie problemów
- rozwój zawodowy
- samodzielność
- sumienność
- umiejętność zarządzania czasem
- autoprezentacja



- budowanie relacji z innymi
- dzielenie się wiedzą i doświadczeniem
- komunikatywność
- kultura osobista
- otwartość na innych
- współpraca w zespole

Prowadzone badania ankietowe pozwoliły również określić, jakie kompetencje będą priorytetowe dla pracodawców w przyszłości. Okazuje się, że w dalszym ciągu pożądane będą dwie kompetencje. Najwyżej pracodawcy cenią sobie doświadczenie zawodowe i to ono również będzie kluczowym aspektem w uzyskaniu zatrudnienia na lokalnym rynku pracy. Aż 87% ankietowanych uznało doświadczenie za najbardziej pożądaną kompetencję. Z drugiej strony poszukiwani będą pracownicy kreatywni (53% wskazań ankietowanych). Kreatywność została uznana za drugą z ważniejszych kompetencji u pracowników. Połączenie tych dwóch zalet (doświadczenia i kreatywności) stwarza obraz najbardziej poszukiwanego pracownika.

**Wykres 11 Kompetencje, które w najwyższym stopniu będą poszukiwane w przyszłości**



Źródło: Badania ankietowe, N = 150, dane w %

Wśród kompetencji, które w najwyższym stopniu będą poszukiwane w przyszłości u potencjalnych pracowników ankietowani wymienili również: samodzielność i odpowiedzialność (40%), a także praktyczne umiejętności (33%). Badania dowodzą, że mniej cenione są takie kompetencje jak: wysoka kultura osobista i dyscyplina (13%) oraz umiejętności komunikacyjne (7%).



Z uwagi na charakter typowo produkcyjny lokalnego rynku zatrudnienia (np. produkcja wyrobów metalowych, produkcja samochodów, produkcja surowców niemetalicznych – sanitariów) pożądanymi kompetencjami z wymienionego wyżej katalogu są predyspozycje specjalistyczno – techniczne (doświadczenie zawodowe) oraz społeczno – osobiste (kreatywność). Zarówno jedne jak i drugie (jak pokazują badania) są bardzo ważne w zatrudnianiu pracownika na odpowiednie stanowiska pracy i będą miały decydujące znaczenie w przyszłości.

Jednak jak zauważają i podkreślają sami przedsiębiorcy (podczas spotkań focusowych) pracowników o wykształceniu i predyspozycjach specjalistyczno – technicznych jest bardzo trudno pozyskać. Jak interpretują, jest to związane z deficytem odpowiednich ludzi na starachowickim rynku pracy. Przyczyną takiego stanu rzeczy jest migracja osób o takim wykształceniu do większych ośrodków urbanistycznych. Najczęściej związane jest to z wyjazdem młodych ludzi na studia i ich podjęciem zatrudniania w większych miastach z lepszymi perspektywami finansowymi czy rozwojowymi. Dlatego widoczna jest potrzeba podjęcia odpowiednich działań zmierzających do zatrzymania młodych specjalistów na lokalnym rynku pracy.

## 5.2. Rekrutacja pracowników

Współczesny rynek pracy i poszukiwania pracowników oferują nowe rozwiązania. W dużych aglomeracjach miejskich coraz bardziej popularna staje się „wirtualna rekrutacja” wspierana przez technologię informacyjną. Nowoczesne narzędzia HR wspomagają procesy rekrutacyjne, ułatwiają komunikację między pracodawcą a potencjalnym pracownikiem, powodują oszczędność czasu i pieniędzy. Współczesne aplikacje i programy online ułatwiają w poszukiwaniu kandydatów na odpowiednie stanowiska. Oprócz tradycyjnych form poszukiwania pracy tj. Urzędy Pracy, Agencje pośredniczące w zatrudnianiu, czy ogólnodostępne portale internetowe, pracodawcy sięgają coraz częściej po efektywniejsze rozwiązania. Należą do nich m.in. specjalistyczne strony integrujące „zakładki kariera” z systemem do rekrutacji online, rozmowy wideo, System ATS (system elektronicznego wspomaganie rekrutacji), grywalizacja czy też różne aplikacje mobilne.

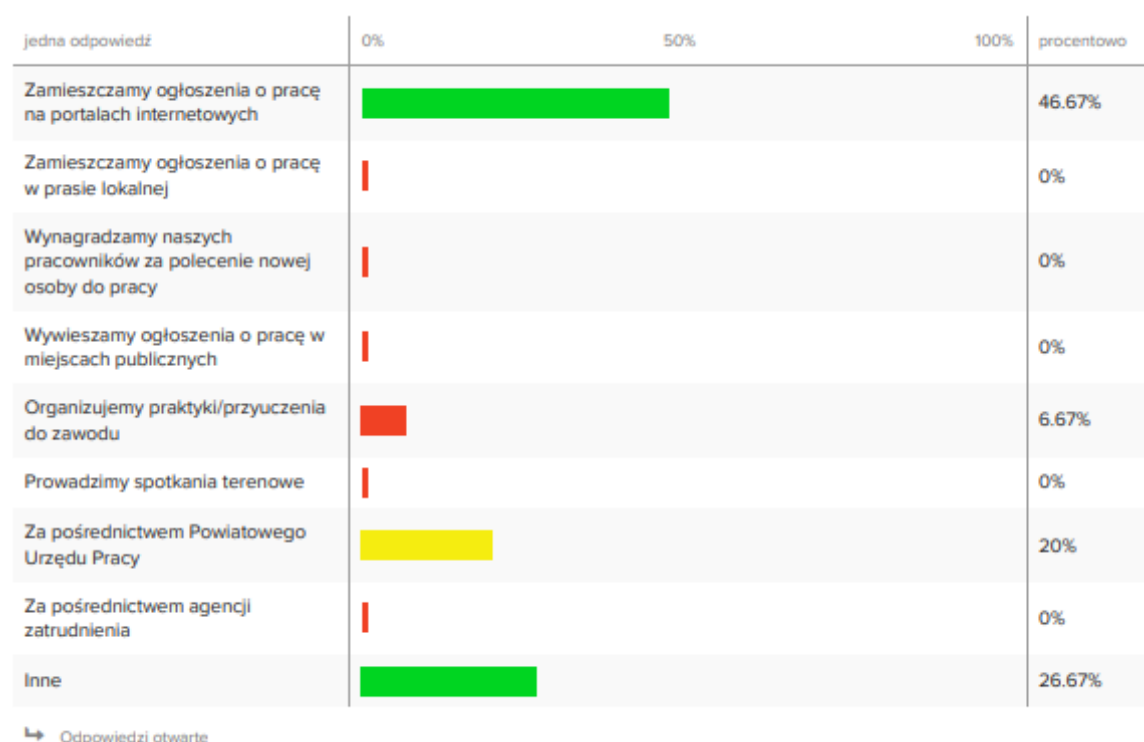
Jednakże, jak wynika z przeprowadzonych badań, na starachowickim rynku pracy wymienione powyżej metody rekrutacyjne nie mają szerszego zastosowania. Lokalni



pracodawcy wybierają bardziej tradycyjne formy poszukiwania odpowiednich kandydatów do pracy. Aż 96% badanych potwierdziło, że podczas prowadzenia rekrutacji wybiera najbardziej popularne formy rekrutacyjne, takie jak: analiza CV oraz rozmowa kwalifikacyjna.

Wyniki badań ankietowych pozwoliły określić działania, jakie są podejmowane przez lokalnych pracodawców w celu znalezienia pracowników. Poniżej przedstawiono wyniki badania.

**Wykres 12 Działania podejmowane w celu rekrutacji pracowników**



Źródło: Badania ankietowe, N = 150, dane w %

Okazuje się, że najpopularniejszą formą poszukiwania pracowników i rozpoczęcia procesów rekrutacyjnych jest nadal zamieszczanie ogłoszeń na portalach internetowych (46,6% badanych). Dodatkowo jedna z popularniejszych form jest poszukiwanie kandydatów poprzez Powiatowy Urząd Pracy (20%). Wśród innych form pracodawcy wymienili: szukanie pracowników poprzez znajomości (26,67%).

Proces rekrutacji, a następnie selekcji uzależniony jest nie tylko od struktury organizacyjnej firmy, jej wielkości, charakteru organizacji, ale przede wszystkim od typu stanowiska, na



które prowadzony jest nabór. Poszukiwanie nowych pracowników jest ważnym elementem dla każdego pracodawcy, nie tylko w organizacjach, które kładą szczególny nacisk na politykę personalną firmy. Każdy pracodawca pragnie bowiem przyjąć do pracy jak najodpowiedniejszego kandydata, który nie tylko będzie posiadał odpowiednie kwalifikacje, ale i wpisze się osobowościowo w strukturę firmy.

Badania focusowe w Starachowicach potwierdzają, że proces selekcji rozpoczyna się po złożeniu ofert przez kandydatów i zakończeniu fazy rekrutacji. Techniki, które stosują lokalne firmy, aby wyłowić najlepszych pracowników, zależą od wielu czynników, a przede wszystkim od rodzaju firmy, jej wielkości, stopnia sformalizowania, kultury przedsiębiorstwa, środków przeznaczonych na rekrutacje, a także od profilu stanowiska, na jakie poszukiwany jest kandydat. Inaczej wygląda taka procedura w kilkusobowej firmie, a inaczej w dużych koncernach, niemniej jednak pewne kroki i zastosowane metody są podobne. Do najczęściej wykorzystywanych metod można zaliczyć:

- analizę życiorysu i ankiet biograficznych,
- rozmowę kwalifikacyjną,
- testy wiedzy,
- sprawdzanie referencji.

Pytając o stopień koncentracji występowania problemów w zakresie rekrutacji pracowników, badani przedsiębiorcy udzielali odpowiedzi różnych, co uzależnione było od firmy jaką reprezentowali. Przedsiębiorstwa mikro, jednoosobowe zakłady lub firmy zatrudniające kilkunastu pracowników nie prowadziły w zasadzie w ostatnim czasie rekrutacji (26%). U niektórych pracodawców problemy takie pojawiły się w ostatnim roku (26%), co związane było z nie znalezieniem odpowiednich specjalistów, lektorów, kierowników. Duża część pracodawców zadeklarowała, że nie ma większych trudności ze znalezieniem osób do pracy i procesy rekrutacyjne uważa za jedno z najmniejszych problemów w rozwoju firmy (również 25% badanych osób).



### Wykres 13 Stopień koncentracji występowania problemów w zakresie rekrutacji pracowników



Źródło: Badania ankietowe, N = 150, dane w %

Ogólnie można powiedzieć, że starachowiccy przedsiębiorcy nie mają znacznych problemów z rekrutacją pracowników. Dotyczy to w dużej mierze mniejszych jednostek, działających na terenie miasta. Z większym problemem rekrutacyjnym borykają się jednocześnie duże firmy, które swoją działalność prowadzą chociażby w SSE „Starachowice”. Tam od pewnego czasu pojawił się problem z deficytem pracowników fizycznych i taki też stopień koncentracji występowania problemów rekrutacyjnych został zdefiniowany przez większych przedsiębiorców. Aż 20% badanych uznało, że od ponad roku ma problemy z pozyskaniem pracowników „na dłużej”.

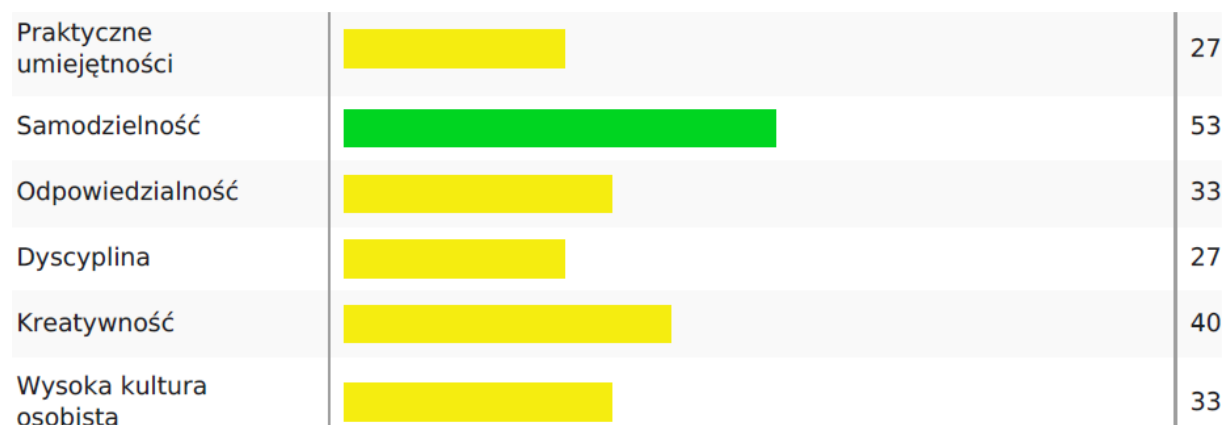
Procesy rekrutacyjne, które są prowadzone w Gminie Starachowice w sektorze gospodarczym, można de facto podzielić (na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych) na dwa rodzaje. Przedsiębiorcy prowadzący małe działalności, którzy zatrudniają kilka – kilkanaście osób stosują typowe etapy rekrutacyjne wymienionej powyżej tj. ogłoszenie o naborze pracownika, a następnie rozmowę kwalifikacyjną bezpośrednio z pracownikiem. W tym przypadku wymagania stawiane pracownikom są wyższe i bardziej doprecyzowane (np. umiejętność obsługi konkretnego urządzenia lub znajomość specjalistycznych oprogramowania). W dużej mierze ceni się wykształcenie, znajomość języków, umiejętności związane z posługiwaniem się technologią informacyjną itp. w zależności od stanowiska pracy. Ważne dla pracodawców okazują się również umiejętności tzw. „miękkie”, gdzie liczy się samodzielność, komunikatywność, elastyczność, twórcze rozwiązywanie problemów oraz zaangażowanie w pracę.





Nieco odmienny charakter rekrutacji posiadają duże zakłady przemysłowe, gdzie często procesy rekrutacyjne są „skracane” do ogłoszenia o naborze. W dużych zakładach przemysłowych rzadko zdarzają się rozmowy indywidualne kierownictwa z pracownikiem. Najczęściej są do tego oddelegowane osoby, zajmujące się rekrutacją i poszukiwaniem pracowników. Jednakże z uwagi, iż często w dużych przedsiębiorstwach dochodzi do selekcji pracowniczych, nabór na wolne stanowiska pracy okazuje się niekiedy ciągły. Związane jest to również z rozwojem przedsiębiorstw, wprowadzaniem nowych technologii lub otwieraniem nowych hal produkcyjnych, gdzie tak naprawdę poszukiwani są pracownicy fizyczni, bez wyższych i bardziej specjalistycznych uprawnień, doświadczeń zawodowych czy umiejętności praktycznych. Wówczas wymagania pracodawców są znacznie obniżone lub ograniczają się do minimalnych warunków jakie powinien spełnić pracownik fizyczny (samodzielność). Poniżej przedstawiono wyniki badań dotyczących kompetencji poszukiwanych wśród rekrutowanych pracowników.

**Wykres 14 Kompetencje poszukiwane wśród rekrutowanych pracowników**



Źródło: Badania ankietowe, N = 150, dane w %

Okazuje się, że najwyższą cenioną kompetencją jest samodzielność (53%), zarówno na stanowiskach kierowniczych, jak i produkcyjnych (pracownik fizyczny). W dalszym ciągu ważnym aspektem okazuje się kreatywność (40%) u przyszłych pracowników. Na porównywalnym poziomie poszukiwanych kompetencji wśród pracowników są: odpowiedzialność (33% wskazań), wysoka kultura pracowników (33%), a także dyscyplina i praktyczne umiejętności (27%).



Można powiedzieć, że rekrutacja pracowników na starachowickim rynku pracy uzależniona jest od potrzeb rynku. W zależności od tego jaki jest deficyt i jakie jest zapotrzebowanie na pracowników, tak jest prowadzona rekrutacja. Pracowników na stanowiska menadżerskie, kierownicze, do obsługi projektów unijnych wybiera się precyzyjniej, dokładniej, z większym zaangażowaniem. Z kolei pracowników fizycznych, gdzie naprawdę istotna jest liczba zatrudnianych pracowników, rekrutuje się z mniejszym zaangażowaniem ze strony przedsiębiorców. Taka sytuacja widoczna jest w strefie SSE „Starachowice”, gdzie tendencją w chwili obecnej jest deficyt pracownicy i zatrudniani są obcokrajowcy. Pomimo, iż poziom bezrobocia ulega obniżeniu, to i tak zauważa się brak odpowiednio wykwalifikowanych pracowników na rynku pracy. Dlatego zwłaszcza duże zakłady produkcyjne zmuszane są niekiedy to posilkowania się pracą np. Ukraińców. W chwili obecnej rynek starachowicki strefa jest zapełniony pracownikami z Ukrainy, którzy są zdecydowanie „tańszą siłą roboczą” dla przedsiębiorców. To zniechęca miejscową ludność do podejmowania zatrudnienia na lokalnym rynku pracy i zmusza jednocześnie do poszukiwania zatrudnienia poza miejscem zamieszkania. Stąd wzrastający wskaźnik migracji i zauważalna tendencja do pracy poza Starachowicami.

W przeprowadzonych wywiadach pogłębionych z przedsiębiorcami poruszano kwestie związane z rekrutacją pracowników pod kątem działań jakie są podejmowane przez przedsiębiorców, skąd i jakiej pomocy oczekują pracodawcy przy poszukiwaniu pracowników, jakie zawody są pożądane na obecnym rynku pracy oraz jakie działania byłyby konieczne, aby zapewnić odpowiednią dostępność pracowników na lokalnym rynku pracy. Wnioski z przeprowadzonych rozmów (badań) są następujące:

- działania podejmowane przez przedsiębiorców są w dużej mierze wystarczające do pozyskania pożądanych pracowników (tj. nabór, rozmowa kwalifikacyjna, analiza cv i referencji itp.),
- przedsiębiorcy w procesach rekrutacyjnych posługują się własnym doświadczeniem, nie oczekują tym samym pomocy od innych podmiotów,
- wśród zawodów pożądanych na obecnym rynku pracy wymieniają przede wszystkim wykwalifikowanych i doświadczonych pracowników biurowych, kierowników działów specjalistycznych np. w produkcji, a także solidnych i rzetelnych pracowników fizycznych tj. operatorów koparko-ładowarki i pracowników produkcyjnych.



W chwili obecnej największym problemem starachowickich pracodawców jest pozyskanie odpowiedniej kadry pracowniczej. W badaniach ankietowych respondenci stwierdzi, iż aby zmarginalizować występujący problem społeczny należy przede wszystkim: wprowadzić w firmach elastyczne zarządzanie czasem pracownika, umożliwiające zatrudnienie na pół etatu, organizować dofinansowane kursy przekwalifikujące, ułatwić możliwość podejmowania pracy przez imigrantów zarobkowych, wprowadzić zachęty do podejmowania zatrudnienia przez osoby nieaktywne oraz w większym stopniu organizować praktyki zawodowe dla uczniów.

Ważnym aspektem, w ramach możliwości wzbogacenia się w odpowiednią kadrę pracowniczą wskazywano na podstawę związaną z utworzeniem szkoły wyższej na terenie miasta (lub filii uczelni wyższej branżowej). Zauważalna tendencja wśród młodych ludzi sprowadza się do tego, że młodzież wyjeżdżająca na studia do pobliskich aglomeracji, już z nich nie powraca do Starachowic. Dlatego też brakuje na lokalnym rynku specjalistów z odpowiednimi kwalifikacjami, którzy wyszkołą się np. w Warszawie, Kielcach czy Krakowie i już nie powracają do starachowickiego sektora gospodarczego. Dostrzegalna przez przedsiębiorców jest potrzeba stworzenia uczelni, która wykształci na miejscu odpowiednich przyszłych pracowników wielkich zakładów produkcyjno-usługowych, aby nie wystąpiły deficyty kadr. Tym samym przedsiębiorcy oczekują wsparcia ze strony miasta w podjęciu działań zmierzających do utworzenia szkół wyższych o profilach informatycznych lub skonkretyzowanych - branżowych.

W ramach prowadzonych badań ankietowych, drobni przedsiębiorcy podkreślali możliwość wsparcia ich w prowadzonej działalności przez miasto poprzez podejmowanie działań na styku instytucji samorządowych oraz możliwości obniżenia podatków dla podmiotów, które tworzą nowe miejsca pracy. Uatrakcyjnianie rynku pracy w Starachowicach, poprzez reklamę realizowaną przez urząd byłoby bardzo ważną pomocą dla przedsiębiorców, ponieważ mogłoby doprowadzić do napływu pracowników posiadających doświadczenie, szczególnie w obszarze produkcji.



## 6. CSR w lokalnych firmach

### 6.1. Ogólne założenia CSR

Społeczna odpowiedzialność jest procesem, w ramach którego przedsiębiorstwa zarządzają swoimi relacjami z różnorodnymi grupami społecznymi. Grupy te mogą mieć faktyczny wpływ na sukces w działalności gospodarczej, w związku z tym należy je traktować jako inwestycję, a nie koszt. Pamiętać należy, że nie istnieje jedna i spójna definicja dotycząca CSR. Niemniej jednak warto wiedzieć, że Odpowiedzialny Biznes charakteryzuje:

- zintegrowane podejście do trzech wymiarów zrównoważonego rozwoju, tj. społecznego, środowiskowego i ekonomicznego;
- działanie na rzecz lepszego społeczeństwa;
- współpraca z interesariuszami, tj. wszystkimi, na których biznes oddziałuje i którzy mogą oddziaływać na biznes.

Rysunek 2 Corporate Social Responsibility



Źródło: Raport *Społeczna Odpowiedzialność Biznesu*

Starachowickie przedsiębiorstwa, które decydują się realizować CSR i opierają swoją działalność na uczciwości, przejrzystości i odpowiedzialności, zdobywają stałych klientów, pozyskują zaufanie społeczeństwa, cieszą się dobrą reputacją, a w ten sposób podnoszą swoją konkurencyjność i odnoszą sukces. W ramach koncepcji CSR firma ma możliwość budowania trwałych relacji z otoczeniem, stając się wiarygodnym partnerem.



Korzyści z stosowania CSR są następujące:

- podniesienie poziomu kultury organizacyjnej,
- doskonalenie poziomu i jakości kapitału intelektualnego,
- lepszy dostęp do kapitału,
- pozyskanie i utrzymanie najlepszych pracowników,
- poprawa wizerunku i reputacji,
- zwiększenie lojalności klientów,
- redukcja przypadków wewnętrznej korupcji,
- redukcja konfliktów interesu,
- wzrost efektywności ekonomicznej,
- kreowanie unikalnej wartości,
- wzrost konkurencyjność,
- wzrost zamożności społeczności lokalnej,
- stymulacja rozwoju gospodarczego,
- wzrost innowacyjności.

## 6.2. Stopień koncentracji CSR

W ujęciu praktyków (przedsiębiorców starachowickich) akceptowane są w działaniach CSR różne aspekty podejmowanej działalności przez organizacje (64% ankietowanych potwierdziło stosowanie CSR w swoich firmach). Często przedstawiane działania w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu koncentrują się wokół następujących zagadnień:

- ład organizacyjny,
- ochrona środowiska naturalnego,
- zaangażowanie społeczne,
- kwestie pracownicze,
- prawa człowieka,
- zagadnienia konsumenckie,
- uczciwe praktyki operacyjne.

Przeprowadzone badania potwierdzają, iż zagadnienie CSR w działalności przedsiębiorstw w Starachowicach koncentruje się na wielu aspektach i obszarach funkcjonowania danego



przedsiębiorstwa. Dlatego też koncepcję społecznej odpowiedzialności biznesu należy rozpatrywać wielowymiarowo. Wynika to z samego charakteru CSR, interdyscyplinarności i wieloobszarowości tego zagadnienia. Dodatkowo nie można zapominać o szeregu czynników (np. wzrost konkurencyjności, globalizacja, wzrost świadomości społecznej), które wywierają znaczący wpływ na implementację CSR w różnorodnych organizacjach, czy też na rozwój samej koncepcji. Wszystko to razem daje różnorodne możliwości ujęcia CSR. **W koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu główny akcent zostaje położony na zwiększanie inwestycji w zasoby ludzkie, w ochronę środowiska oraz dobre relacje z otoczeniem przedsiębiorstwa.** Świadczy to o dobrowolnym zaangażowaniu się firmy w kształtowanie jej otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego. Zatem za podstawowe dla tej koncepcji można przyjąć dwa wymiary: wewnętrzny i zewnętrzny.

**Tabela 6 Wewnętrzny wymiar CSR**

Zarządzanie zasobami ludzkimi	rozwój i doskonalenie kwalifikacji, zaangażowanie pracowników w procesy decyzyjne, sprawiedliwy podział płac, wsparcie w godzeniu obowiązków zawodowych z rodzinnymi
Programy etyczne dla pracowników	kodeksy etyczne, powoływanie rzecznika przedsiębiorstwa ds. etyki, szkolenia z zakresu etyki, wypracowanie procedur w przypadku naruszenia kodeksu etyki
Bezpieczeństwo i higiena pracy	kodeksy etyczne, powoływanie rzecznika przedsiębiorstwa ds. etyki, szkolenia z zakresu etyki, wypracowanie procedur w przypadku naruszenia kodeksu etyki
Umiejętność dostosowywania się do zmian	w przypadku np. restrukturyzacji uwzględnienie interesów wszystkich stron, by zminimalizować jej negatywne skutki poprzez zastosowanie elastyczności zatrudnienia, outplacementu
Zarządzanie ochroną środowiska	redukcja zużycia wody, energii, zagospodarowanie odpadów, recykling, racjonalne wykorzystywanie zasobów, procedury, programy pozwalające na systematyczne zmniejszanie uciążliwości środowiskowej przedsiębiorstw
Zasady nadzoru korporacyjnego	transparentność informacji, sposoby powoływania i wynagradzania członków rad nadzorczych

Źródło: Opracowano na podstawie Mazur-Wierzbicka E., *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*, Szczecin 2012



**Tabela 7 Zewnętrzny wymiar CSR**

Spółeczność lokalna	współpraca z partnerami lokalnymi, organizacjami pozarządowymi, wolontariat pracowniczy, podejmowanie zaangażowania w działalności filantropijnej, inwestycje społeczne
Partnerzy handlowi, dostawcy i klienci	niezatrudnianie dzieci, niestosowanie pracy przymusowej, stwarzanie równych szans, zasady sprawiedliwego handlu
Prawa człowieka	niezatrudnianie dzieci, niestosowanie pracy przymusowej, stwarzanie równych szans, zasady sprawiedliwego handlu
Globalne problemy ekologiczne	wykazywanie troski i zainteresowania problematyką ochrony środowiska naturalnego, dotyczy to w szczególności zagadnień: efektu cieplarnianego, zmian klimatycznych, technologii zmniejszających zużycie zasobów nieodnawialnych.

Źródło: Opracowano na podstawie Mazur-Wierzbicka E., *CSR w dydaktyce, czyli jak uczyć studentów społecznej odpowiedzialności*, Szczecin 2012

### 6.3. Działania w ramach CSR

Na rzecz zrównoważonego rozwoju podjęto w 2018 r. decyzję o organizacji cyklu spotkań z przedsiębiorcami na temat utworzenia **Centrum Społecznej Odpowiedzialności Biznesu**. Inicjatywa ta rozpoczęła swoje działania w kwietniu 2018 r. Pierwsze spotkanie odbyło się 12 kwietnia 2018 r. w Urzędzie Miejskim w Starachowicach. Uczestniczyli w nim przedstawiciele takich firm jak: Cerrad, Cersanit, LSC Communications, Perfopol, Starpol II, Animex Foods, Cukiernia Heka, Kompan, Envo i Picars oraz przedstawiciel Specjalnej Strefy Ekonomicznej Starachowice. Na spotkaniu przedstawiono doświadczenia firm w zakresie CSR na terenie Starachowic, zaprezentowano europejskie rozwiązania w zakresie sieciowania przedsiębiorstw oraz wskazano podstawowe priorytety współpracy w ramach CSR. Na spotkaniu przedstawiciele firm realizujący CSR w swojej działalności mieli możliwość wymiany doświadczeń i poszukiwania nowych, innowacyjnych rozwiązań w ramach Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. Efektem spotkań jest zawiązanie inicjatywy – Centrum CSR w Starachowicach oraz Model tworzenia takiego Centrum.

W toku realizacji badań jakościowych oraz analizy desk research wskazano, iż założenia CSR realizowane są przez starachowickich przedsiębiorców głównie w zakresie działalności społecznej. Przeprowadzone wywiady z dużymi firmami, które swoje centralne siedziby posiadają w stolicy, wskazują na fakt, iż zadania CSR są realizowane w skali całego kraju,



jednak nie mają one konkretnego odzwierciedlenia na terenie Starachowic. Nie można mówić w obrębie miasta o CSR w zakresie wolontariatu pracowniczego czy typowych działań proekologicznych. Większość firm prowadzi swoją działalność odpowiedzialnego biznesu w zakresie prospołecznym, wspierając m.in. dzieci i młodzież. Takie zadania realizowane są przez sieć sklepów typu Brico Marche i Entermarche. Do typowych działań jakie są realizowane przez sieć Muszkietarów to: konwoje banku krwi, pomoc finansowa w organizowaniu wyjazdów wypoczynkowych dla dzieci i młodzieży, Bieg Starachowicki (półmaraton), organizowanie akcji świątecznych, „Bombka na choinkę”, budowa placów zabaw itp. Inne duże zakłady przemysłowe zlokalizowane na terenie Starachowic prowadzą elementy CSR w zakresie np. edukacji (współpraca MAN z Technikum Samochodowym w Warszawie, „Bezpieczna Szkoła przy Drodze”) oraz w zakresie ochrony środowiska (np. uruchomienie bloków energetycznych w fabryce MAN Bus).

Przeprowadzone badania wskazują również inne działania w zakresie aktywności społecznej:

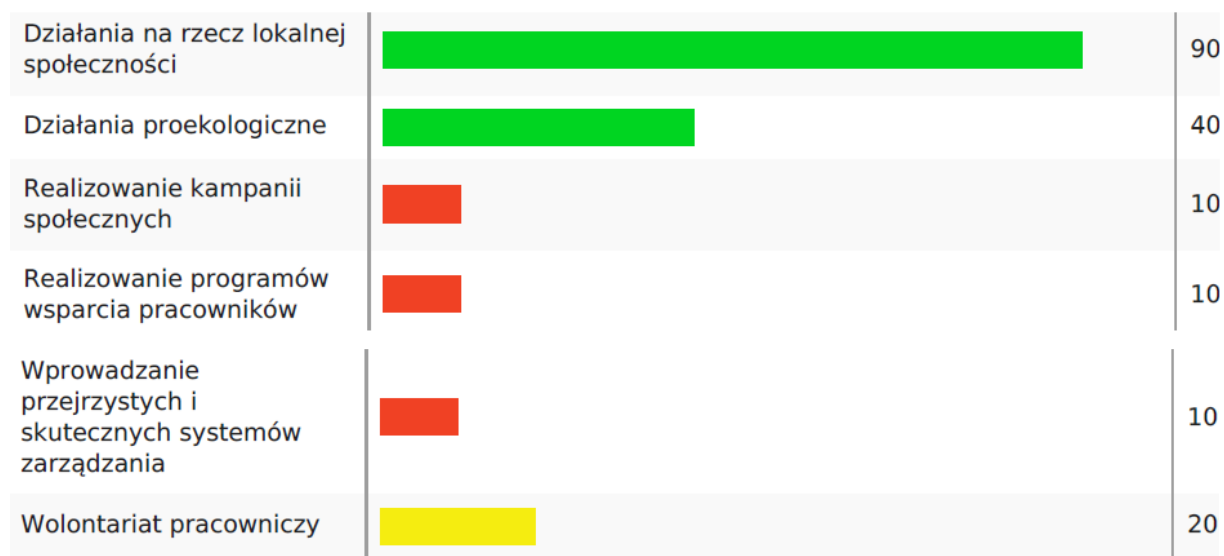
- edukacja,
- stypendia – program stypendialny „Z naszego podwórka” ,
- konkursy wiedzy,
- Świętokrzyska Nagroda Jakości,
- konkurs: EY Przedsiębiorca Roku,
- wizyty uczniów z regionu w strefie SSE,
- Regionalne Targi Pracy,
- loteria paragonowa,
- akcje społeczne np. wspieranie przyszłych olimpijczyków.

Analizując wypowiedzi przedsiębiorców, którzy brali udział w badaniach ankietowych, należy podkreślić, iż zaledwie 27% wskazało, iż realizuje działania związane ze społeczną odpowiedzialnością biznesu.

Niniejsze działania opierają się przede wszystkim o ogólną aktywność realizowaną na rzecz lokalnej społeczności (90% badanych), zabiegów proekologicznych oraz realizacji wolontariatu pracowniczego.



### Wykres 15 Działania CSR podejmowane przez przedsiębiorców



Źródło: Badania ankietowe, N = 150, dane w %

Spośród wskazanych działań, kluczowe znaczenie mają powody działalności CSR, do których można zaliczyć przede wszystkim chęć zmotywowania pracowników (60% odpowiedzi pozytywnych), korzyści wizerunkowe dla firmy (86%), a także możliwość działania na rzecz społeczności lokalnej (90%). Uwzględniając procesy rewitalizacyjne w kontekście działań CSR można wskazać i wymienić charakterystyczne działania w następujących obszarach:

Tabela 8 CSR w procesach rewitalizacyjnych w Gminie Starachowice

Obszar rewitalizacji	Działania CSR
Prawa człowieka	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tworzenie odpowiednich i bezpiecznych warunków pracy</li> <li>• Odpowiednie wynagradzanie obcokrajowców i zapewnianie im należnych świadczeń</li> <li>• Elastyczne godziny pracy</li> <li>• Uwzględnianie potrzeb młodych matek względem sprawowanej opieki nad dziećmi</li> </ul>
Relacje z pracownikami	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dofinansowania do kultury i sportu, wydarzeń kulturalnych (np. karnety na siłownię, fitness, bilety na wydarzenia kulturalne)</li> <li>• Pomoc w kryzysowych zdarzeniach losowych</li> </ul>

Środowisko naturalne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Okolicznościowe „sadzenie drzew”, akcje środowiskowe</li> <li>• Ulepszanie produkcji z uwagi na środowisko naturalne</li> <li>• Stosowanie innowacyjnych rozwiązań technologicznych chroniących środowisko</li> <li>• Przestrzeganie procedur dotyczących recyklingu</li> </ul>
Relacje z konsumentami	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udział w konkursach np. przedsiębiorca roku, branży, jakości</li> <li>• Elastyczność w relacjach biznesowo-partnerskich</li> </ul>
Uczciwe praktyki rynkowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Spotkania piknikowe” przedsiębiorstw, które mają prowadzić do realizacji wspólnych celów</li> <li>• Wizyty studyjne</li> </ul>
Zaangażowanie społeczne i rozwój	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizacja konkursów</li> <li>• Organizacja warsztatów, dni otwartych</li> <li>• Wspieranie akcji społecznych</li> <li>• Objęcie patronatem wydarzeń kulturalnych i sportowych</li> <li>• Programy stypendialne</li> <li>• Loterie paragonowe</li> <li>• Wsparci rzeczowe udzielane NGO lub innym podmiotom (np. oferowanie swoich produktów)</li> </ul>

Zródło: Opracowanie własne

Wypracowane treści, ustalenia i rekomendacje, które są efektem powołania do życia Centrum Społecznej Odpowiedzialności Biznesu w Starachowicach wskazują na najważniejsze kierunki działań dla lokalnych przedsiębiorców. Należą do nich w dużej mierze: wsparcie certyfikacji starachowickich przedsiębiorstw w celu podnoszenia ich konkurencyjności na rynkach zewnętrznych, lobbing biznesu na rzecz szeroko pojętego rozwoju miasta, rozwój biznesu odpowiedzialnego ekologicznie w tym np. kwestie: recyklingu, kompensacji ekologicznej procesów produkcji, OZE, obniżania zużycia energii itp. Dodatkowo należy w dalszym ciągu realizować założenia oparte na wsparciu lokalnej kultury fizycznej, sportu i rekreacji, wsparciu pracowników i ich rodzin (np. poprzez organizację mieszkań



pracowniczych, opiekę przedszkolną, wsparcie pracowników w trudnych sytuacjach życiowych). Ważnym aspektem okazują się również działania na rzecz wspierania lokalnej kultury, dziedzictwa narodowego, rozwoju duchowości miasta, a także wyznaczono priorytetowe działania mające na celu poprawienie obiegu informacji na rzecz rozwoju lokalnego biznesu.

## 7. Współpraca NGO i przedsiębiorstw na lokalnym rynku pracy

Analizując współpracę starachowickich organizacji pozarządowych z przedsiębiorstwami zlokalizowanymi na terenie gminy (wywiady, ankiety) można stwierdzić, że jest ona prowadzona na bardzo ograniczonym poziomie. W głównej mierze ogranicza się do sponsoringu oraz jednorazowych akcji prowadzonych przez NGO. Zauważa się brak wypracowanej stałej współpracy między podmiotami działającymi w Starachowicach. Organizacje pozarządowe podkreślały fakt wsparcia finansowego lub rzeczowego w ich działalności statutowej przez przedsiębiorstwa, jednakże pomoc taka widoczna była w jednorazowych przedsięwzięcia NGO. Pomoc finansowa kierowana jest zazwyczaj na wsparcie organizacji imprez kulturalnych, zawodów sportowych, akcji promocyjnych lub profilaktycznych. Organizacje, podczas wywiadów, podkreślały również, że otrzymują pomoc w postaci rzeczowej m. in. przez przygotowanie cateringu przez lokalnych przedsiębiorców lub wypożyczeniu odpowiedniego zaplecza technicznego i sprzętu. Z przeprowadzonych badań wynika, że w większości wsparcie ze strony przedsiębiorstw lokalnych jest udzielana przez firmy mniejsze, zlokalizowane w centrum miasta, niż inwestorów z SSE „Starachowice”. Tym samym można powiedzieć, że współpraca podmiotów gospodarczych na terenie Starachowic rozwija się na szczeblu NGO – mali i drobni lokalni przedsiębiorcy.

Omawiając współpracę pomiędzy organizacjami pozarządowymi a przedsiębiorstwami, można dostrzec działalność podmiotów, które w ramach realizowanych projektów, organizują szkolenia ukierunkowane na nabycie przez osoby pozostające bez pracy kompetencji rynkowych, przygotowujących do wykonywania określonego zawodu. Realizowane projekty szkoleniowe obejmują naukę podstaw wykonywanego zawodu, nabywanie kompetencji miękkich, które mogą być przydatne w momencie wykonywania pracy. Warto w tym względzie podkreślić działalność Krajowego Stowarzyszenia Wspierania Przedsiębiorczości (KSWP), które na terenie Starachowic prowadzi swoją działalność. KSWP swoją pomocą obejmuje przede wszystkim osoby wykluczone, ale również świadczy działania pomocowe na





rzecz przedsiębiorstw i osób pracujących, poprzez realizację usług szkoleniowych, finansowych, informacyjnych oraz doradczych. Niniejszy przykład może być wskazówką do postrzegania możliwej współpracy pomiędzy organizacjami pozarządowymi, a przedsiębiorcami, szczególnie w sytuacji deficytu związanego z możliwością zatrudnienia osób. Realizowanie projektów szkoleniowych przez organizacje pozarządowe może wpłynąć na zwiększenie aktywności osób wykluczonych.

Podobną działalność w zakresie współpracy i wsparcia sektora gospodarczego prowadzi Fundacja Agencja Rozwoju Przedsiębiorstw. Głównym celem powołania organizacji w 1992 r. była wizja tworzenia odpowiednich warunków do rozwoju gospodarczego i społecznego regionu. Poprzez realizację licznych projektów fundacja wspiera przede wszystkim sektor gospodarczy Starachowic i innych miast w obrębie kilku województw. Działalność fundacji oraz udzielanego wsparcia jest finansowane ze środków UE. Organizacja wspiera przedsiębiorstwa w zakresie szkoleń, doradztwa, informacji itp. Zapewnia usługi poręczyielskie oraz pomoc w udzielaniu pożyczek na rozwój działalności gospodarczych. Dzięki realizacji wielu projektów w codziennej działalności współpracuje z licznymi przedsiębiorstwami, zarówno małymi, jak i dużymi zakładami przemysłowymi. Dodatkowo nowo powstałe podmioty jednoosobowe wspiera w postaci świadczenia usług księgowych, pomocy w pozyskiwaniu środków na rozwój i dotacji. Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości to organizacja pozarządowa, która posiada pozytywny wydzźwięk na rozwój i wsparcie starachowickiego sektora gospodarczego.

## **8. Charakterystyka lokalnego rynku pracy - analiza wyników badań**

### **8.1. Bariery i problemy starachowickich przedsiębiorstw**

Problemy sektora gospodarczego starachowickiego rynku pracy z reguły niczym nie różnią się od problemów sektorów gospodarczych w innych częściach kraju. W dużej mierze można mówić o dużej konkurencyjności wśród drobnych przedsiębiorców oraz o braku ludzi do pracy w dużych i prężnie działających przedsiębiorstwach. Lokalni przedsiębiorcy zmagają się zgoła z różnymi problemami i barierami. Dla małych przedsiębiorców problemami są wysokie czynsze, i składki ZUS oraz słabo rozwijający się popyt na ich produkty. Powstanie dwóch galerii na terenie miasta spowodowało likwidację działających w mieście kilkunastu mniejszych sklepików. Duże sieci odzieżowe, sportowe, obuwnicze (utworzone w galerii „Galardia”) zmusiły lokalnych przedsiębiorców trudniących się sprzedażą do zamknięcia



działalności. Z drugiej strony powstanie w 2014 r. nowego centrum handlowego przyczyniło się do zwiększenia zatrudnienia i tym samym zmniejszenia poziomu bezrobocia w gminie. Mniejsi przedsiębiorcy mają do czynienia również z problemami lokalowymi. Chcąc rozwinąć swoją działalność są ograniczeni technicznie i terytorialnie. Np. zauważa się braki lokalowe w Inkubatorze Przedsiębiorstw, gdzie wraz z rozwojem działalności nie ma możliwości zwiększenia liczby pomieszczeń. Poza tym często potrzeba jest remontowania i odnawiania budynków, w których prowadzą działalność przedsiębiorcy, jednak z uwagi na ograniczenia finansowe nie są oni w stanie sami podjąć takich inwestycji.

Z kolei duże przedsiębiorstwa zmagają się z dwoma głównymi problemami: brakiem terenów pod dalszą inwestycję i rozwój oraz brakiem pracowników fizycznych, który jest związany z rozszerzeniem działalności przez inwestorów. Jednakże, jak pokazują badania do największych barier rozwojowych wszystkich działalności zauważa się brak specjalistów oraz osób wykształconych i doświadczonych w konkretnych dziedzinach. Bardzo trudno jest znaleźć fachowców z odpowiednim doświadczeniem i wiedzą, którzy chcą pracować na lokalnym rynku pracy. Deficyt związany z brakiem odpowiednio wykwalifikowanych pracowników jest główną barierą do dalszego rozwoju wielu przedsiębiorstw. Obecnie na rynku brakuje wykwalifikowanych cukierników, językowców, lektorów, fachowców w dziedzinach najnowszej technologii informatycznej.

Dodatkowo, jak wynika z badań, w Starachowicach istnieje w dalszym ciągu potrzeba modernizacji infrastruktury przestrzennej. Potrzeba jest tworzenia nowych parkingów, termomodernizacja budynków (ładniejsza wizja miasta), tworzenie miejsc do spędzania czasu wolnego, naprawa dróg i jezdnii, wprowadzanie lepszych rozwiązań komunikacyjnych. Przedsiębiorcy widzą potrzebę również rozwoju turystycznego miasta, stworzenia miejsc ciekawych, które warto odwiedzić i które przyciągnęłyby turystów, chociażby ze względu na ciekawą historię rozwoju przemysłu i produkcji w regionie.

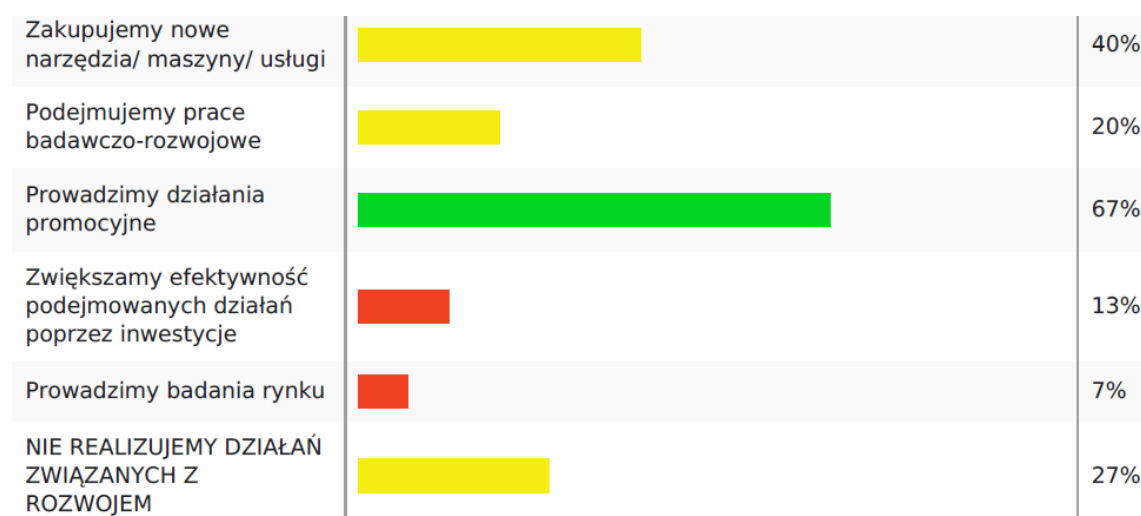


Procesy rewitalizacyjne są szansą dla rozwoju gospodarczego miasta i działania podejmowane w ramach rewitalizacji przedsiębiorcy oceniają bardzo pozytywnie. Uważają, że nadchodzące zmiany będą miały pozytywny wpływ na rozwój Starachowic, co jednocześnie przyczyni się do rozwoju sektora gospodarczego. Takie nadzieje pokładają w zagospodarowaniu przestrzeni wokół Zbiorników Wodnych, gdzie upatrują doskonałe miejsce na rozwój turystyczny. Stworzenie strefy rekreacyjnej jest szansą na zwiększenie się liczby lokali gastronomicznych i firm działających w branży rekreacyjno-turystycznej.

## 8.2. Perspektywa rozwoju przedsiębiorstw lokalnych

Perspektywa rozwoju starachowickich przedsiębiorstw różni się w zależności od wielkości przedsiębiorstwa. Inną wizję rozwoju posiadają inwestorzy zlokalizowani na strefie, a inną mali przedsiębiorcy, którzy swoją działalność prowadzą bezpośrednio na terenie miasta. Podczas przeprowadzania badań jakościowych poruszono kwestię wprowadzenia innowacyjności w przedsięwzięciach lokalnych pracodawców. Przyjmuje się, że działalność innowacyjna to całokształt działań naukowych, technicznych, organizacyjnych, finansowych i komercyjnych, które rzeczywiście prowadzą lub mają w zamierzeniu prowadzić do wdrażania innowacji. Niektóre z tych działań same z siebie mają charakter innowacyjny, natomiast inne nie są nowością, lecz są konieczne do wdrażania innowacji. Działalność innowacyjna obejmuje także działalność badawczo-rozwojową (B+R), która nie jest bezpośrednio związana z tworzeniem konkretnej innowacji.

Wykres 16 Działania podejmowane w zakresie rozwoju firmy



Źródło: Badania ankietowe, N = 150, dane w %



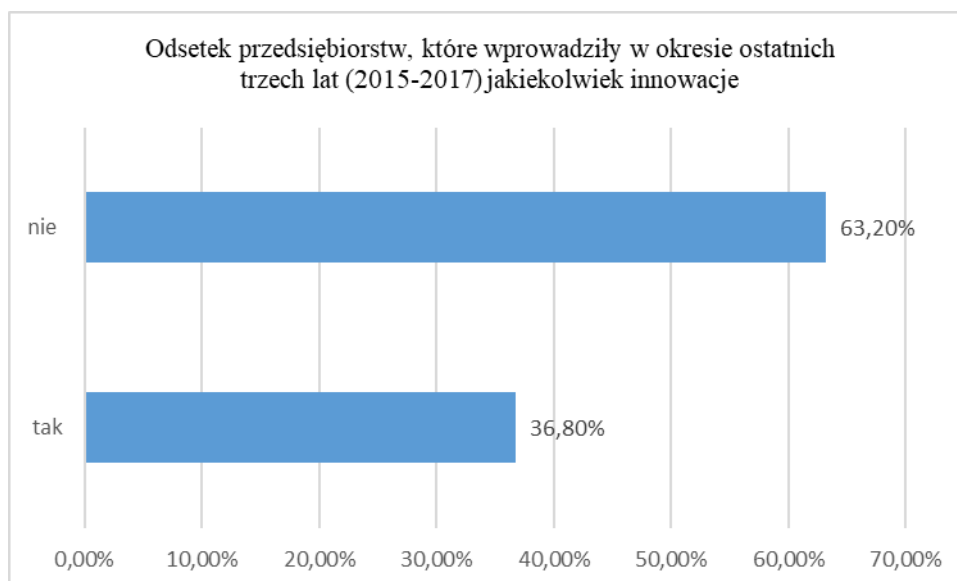
Wyniki badań ankietowych pokazują, że starachowiccy przedsiębiorcy prowadzą ograniczone działania innowacyjne w celu rozwoju własnych działalności. Do najbardziej popularnych aktywności podejmowanych na rzecz rozwoju własnej firmy należy prowadzenie działań promocyjnych (67%). Spośród badanych 40% respondentów wskazało, że zakupuje nowe narzędzia, maszyny, usługi. Z kolei 20% badanych przedsiębiorców deklaruje, iż podejmuje prace badawczo-rozwojowe w celu określenia kierunków działań. Niewielka liczba przedsiębiorstw zwiększa efektywność podejmowanych działań poprzez inwestycje (13%) oraz prowadzi badania rynku (7%). Niepokojące są wyniki, które dotyczą deklaracji (aż 27% badanych) braku działań podejmowanych przez przedsiębiorców w ramach samorozwoju. Dotyczy to głównie małych i drobnych przedsiębiorców, którzy nie widzą potrzeby rozwoju w prowadzonej działalności lub są ograniczeni przez względy finansowe, kadrowe.

Mali przedsiębiorcy z Gminy Starachowice bardzo sceptycznie podchodzą do wprowadzania nowych rozwiązań technologicznych, czy też innych innowacji do swojej działalności. Z kolei większe zakłady przemysłowe mają niejako w założeniach rozwoju firmy wpisane wdrażanie innowacyjnych rozwiązań. Dlatego też kwestie innowacyjności, jako jedną z perspektyw rozwoju, można uznać za kwestię sporną wśród lokalnych przedsiębiorców.

Ogólnodostępne dane również potwierdzają fakt, iż innowacyjność w Województwie Świętokrzyskim nie jest perspektywiczną wizją rozwoju działalności gospodarczej. Średni udział przedsiębiorstw innowacyjnych w ogólnej liczbie przedsiębiorstw plasuje Województwo Świętokrzyskie na przedostatnim miejscu w skali kraju. Według raportu „Trendy rozwoju innowacyjności w województwie świętokrzyskim” aż 63% badanych przedsiębiorców zadeklarowało, że w ostatnich latach nie wprowadziło jakiegokolwiek innowacji w swojej firmie.



### Wykres 17 Odsetek przedsiębiorstw, które wprowadziły w okresie ostatnich trzech lat (2015-2017) jakiegokolwiek innowacje



Źródło: Raport *Trendy rozwoju innowacyjności w województwie świętokrzyskim*

Wśród przyczyn, dla których takie innowacje nie były wprowadzane przez przedsiębiorców uznano brak potrzeby (42,5%). Inne odpowiedzi dotyczyły braku odpowiednich środków finansowych (9,2%) oraz niewystarczającego potencjału do wprowadzania innowacji (7,9%).

### Wykres 18 Przyczyny, dla których przedsiębiorstwa nie wprowadziły w okresie ostatnich trzech lat (2015-2017) jakiegokolwiek innowacji



Źródło: Raport *Trendy rozwoju innowacyjności w województwie świętokrzyskim*





Jak widać z powyższych danych wprowadzanie innowacyjności w polskich przedsiębiorstwach jest drugorzędną potrzebą do rozwoju działalności i zwiększenia świadczenia usług czy też sprzedaży produktów. Do priorytetowych rozwiązań jakie proponują lokalne firmy należą:

- Zatrudnienie specjalistów w konkretnych branżach usługowych, produkcyjnych.
- Wprowadzenie lepszej i bardziej skutecznej promocji miasta i przedsiębiorstw.
- Nawiązanie szerszej współpracy wśród lokalnych firm oraz NGO.
- Wsparcie miasta pod względem np. dostępności lokali.

Dodatkowo w określaniu barier rozwoju własnych działalności (według badanych osób) przedsiębiorcy wymieniali głównie: brak możliwości wprowadzania najnowszych rozwiązań technologicznych ze względu na specyfikę prowadzonej działalności, trudności w pozyskaniu pracowników z doświadczeniem, konkurencyjność na rynku oraz wysokie podatki, które uniemożliwiają niekiedy rozwój.

Przeprowadzone badania wśród przedsiębiorców potwierdzają, że potencjał inwestycyjny Gminy Starachowice jest bardzo wysoki i uplasował się na dobrym poziomie. Jednak lokalni przedsiębiorcy własne perspektywy rozwoju ograniczają najczęściej do zwiększenia lokali oraz zatrudnienia pożądanym specjalistów. Dotyczy to głównie mniejszych przedsiębiorców. Z kolei więksi inwestorzy swoją wizję rozwoju działalności widzą w zwiększeniu i ulepszeniu produkcji oraz nawiązaniu kontaktów międzynarodowych. Wizja rozwoju sektora gospodarczego związana jest z potrzebami, jakie wymieniają przedsiębiorcy. W głównej mierze chodzi głównie o specjalistów, lepszą współpracę lokalnych firm oraz zwiększenie terenów inwestycyjnych.

Wśród innych ciekawych perspektyw rozwoju własnych działalności oraz rozwoju miasta przedsiębiorcy wymieniają:

**Tabela 9 Działania w sferze perspektyw rozwoju**

Obszar wsparcia	Działania
Promocja starachowickich przedsiębiorstw	We współpracy z miastem należałoby stworzyć <b>folder</b> działających na terenie miasta małych przedsiębiorstw według kategorii: gastronomia, usługi stolarskie, usługi fryzjerskie, usługi florystyczne itp. Taki folder powinien być opatrzony danymi kontaktowymi i trafić do jak najszerszej grupy mieszkańców. Dodatkowo powinien znaleźć się na stronie internetowej np. Urzędu Miasta.
Innowacyjność	Pomoc dla przedsiębiorstw pod hasłem „Platformy startowe” B + R na rozwój własnych działalności, poszukiwania nowych rozwiązań, radzenia sobie z trudnościami, poszukiwanie pomocy finansowej itp.
Rozwój społeczny	Podjęcie działań przez Urząd Miasta w celu organizowania konkursów np. „Rzetelna firma”, „Kobieta przedsiębiorcza”, „Najlepsza cukiernia” itp. Do konkursów zgłaszano by drobnych przedsiębiorców, a ocenę dokonywałoby lokalne społeczeństwo. Zwycięzca mógłby otrzymać np. certyfikat od Urzędu Miasta.
Wizualizacja miasta	Ustawienie na terenie miasta (np. ronda, skrzyżowania ulic, parki) więcej „eksponatów z dawnej epoki” (maszyny), które były wykorzystywane do produkcji samochodów ciężarowych dawniej. Odnowienie takich eksponatów i wyeksponowanie ich w widocznych miejscach stałoby się wizytówką miasta, a swoją tradycją nawiązywałoby do historii rozwoju przemysłu i produkcji na terenie Starachowic.



<p>Wsparcie obcokrajowców</p>	<p>Podjęcie działań na rzecz zatrudniania obcokrajowców w zakresie: pomoc w znalezieniu mieszkania, zaoferowanie świadczeń socjalnych, dostępu do przedszkoli i opieki medycznej. Takie zadanie jest potrzebne z uwagi na sytuację napływu ludności z zagranicy w poszukiwaniu pracy. SSE zatrudnia wielu obcokrajowców, jednak są to „pracownicy sezonowi, tymczasowi”, którzy nabywszy doświadczenie powracają do swojego kraju lub szukają pracy gdzie indziej. Pracodawcy wychodzą z założenia, że można by było wesprzeć takich pracowników oferując im lepsze warunki życiowe, co z pewnością zachęciłoby obcokrajowców do stania się pracownikami stałymi. Rozwiązałyby to problem dużych przedsiębiorstw z deficytem pracowniczym, a z drugiej strony rozwinęłyby się wizja miasta przyjaznego i wspierającego obcokrajowców pracujących na strefie.</p>
<p>Współpraca lokalnych przedsiębiorstw</p>	<p>Zaoferowanie wsparcia w postaci oferowania lokali, terenu, hal. Pomoc w prowadzeniu prac remontowych np. pozwolenia, załatwianie spraw administracyjnych, szukanie wykonawców. Pomoc w postaci obniżenia podatków lub tymczasowe zwolnienia z opłat.</p>

**Zdjęcie 5 Stare maszyny wykorzystywane do produkcji samochodów**





Dodatkowo warto podkreślić, że przedsiębiorcy w badaniach ankietowych za możliwości i perspektywy rozwoju własnych firm uznali: wprowadzenie innowacyjności w produkcji, wprowadzenie nowych urządzeń i technologii, obniżenie podatków, które ograniczają rozwój, a także stworzenie odpowiedniej reklamy i promocji prowadzonej przez nich działalności (dotyczy to głównie małych jednostek usługowych).

## 9. Analiza SWOT

Z dokonanej charakterystyki i analizy sektora gospodarczego w Gminie Starachowice można wskazać potencjał gospodarczy regionu, wyróżnić problemy i bariery rozwoju inwestorskiego, a także dokonać oceny perspektyw rozwoju zarówno małych jak i większych przedsiębiorców starachowickich. Dlatego też posłużono się metodą analizy SWOT do scharakteryzowania wszystkich mocnych i słabszych aspektów sektora gospodarczego w gminie.



**Tabela 10 Analiza SWOT**

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobrze rozwinięty przemysł</li> <li>• Działalność strefy SSE „Starachowice”</li> <li>• Rozwój inwestycyjny miasta</li> <li>• Akwenty wodne na terenie miasta jako perspektywa rozwoju turystyki</li> <li>• Bogate tradycje gospodarcze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niewystarczająca współpraca z miastem i innymi organizacjami</li> <li>• Bliskość większych ośrodków urbanistycznych np. Kielc, Warszawy, Krakowa</li> <li>• Brak kształcenia akademickiego</li> <li>• Niewystarczające zaplecze naukowo-badawcze</li> </ul>
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stworzenie silnego ośrodka gospodarczego</li> <li>• Rozwój turystyki</li> <li>• Dostępność środków UE na rozwój przedsiębiorczości</li> <li>• Rozwój i wzmocnienie instytucji otoczenia biznesu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migracje ludzi młodych za wykształceniem</li> <li>• Ograniczony dostęp terenów pod dalszy rozwój inwestycji na strefie</li> <li>• Niekorzystne zmiany demograficzne – starzenie się społeczeństwa, spadek liczby ludności w wieku produkcyjnym</li> </ul>

## 10. Starachowicki sektor gospodarczy w kontekście rewitalizacji

W kontekście rewitalizacji miasta i realizacji projektu „Starachowice OD nowa” widoczna jest potrzeba współdziałania władz lokalnych z lokalnymi przedsiębiorcami w celu rozwoju gospodarczego całego regionu. Dużą szansą na zacieśnienie współpracy ma realizacja projektów zaplanowanych do roku 2025 takich jak: utworzenie miejsca - „Impact Hub’u” z kluczowym elementem Centrum Społecznej Odpowiedzialności Biznesu, „Społecznego Wzgórza” – miejsca pełniącego funkcję Centrum Aktywności Lokalnej oraz Aktywizacji Zawodowej czy też kompleksowa modernizacja Lubianki, Pasternika czy Parku Miejskiego. Te i wiele innych działań, które mają zostać podjęte w najbliższej przyszłości mają służyć rozwojowi nie tylko społecznemu, przestrzenno-funkcjonalnemu, ale również gospodarczemu.



Zagospodarowanie zabytkowego budynku Willi Dyrektora Zakładów Starachowickich, potocznie zwanego „Pałacykiem” na osiedlu Stadion ma na celu utworzenie jednego centrum aktywności gospodarczej, NGO, instytucji społecznych i liderów lokalnych. Powstałe centrum aktywności i kreatywności tzw. „Impact Hub” ma skupiać różne potencjały gospodarcze i społeczne, które poprzez wspólną działalność, wzajemne wsparcie, wymianę doświadczeń i realizację wspólnych celów mają wpłynąć na rozwój działalności gospodarczych w mieście. Głównym celem stworzenia Lokalnego Impact Hub’u (LIH) ma być rozszerzenie współpracy mieszkańców z organizacją w celu realizacji ich pomysłów i aktywizacji zawodowej. Utworzenie Centrum Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (CCSR) stanie się szansą rozwoju przedsiębiorczości przy wsparciu pracodawców ze Starachowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. Powstanie takiego miejsca ma służyć rozwiązaniu niektórych problemów społecznych na obszarze rewitalizacji (bezrobocie, brak odpowiednio wykwalifikowanych pracowników). Przy wsparciu strefy i ich potencjale oraz nawiązaniu współpracy na określonych zasadach stanie się szansą na zminimalizowanie problemów społeczno-gospodarczych miasta.

Podobną funkcję ma pełnić „Społeczne Wzgórze” - miejsce Aktywności Lokalnej oraz Aktywizacji Zawodowej. Tam mieszkańcy rewitalizowanego osiedla mają otrzymać kompleksowe wsparcie w postaci poradnictwa, aktywizacji społecznej i zawodowej. Celem działalności Centrum Aktywności Lokalnej ma być przede wszystkim zmiana kwalifikacji pracowników na potrzeby zapotrzebowania lokalnych przedsiębiorców. Docelowo mieszkańcy zostaną objęci wsparciem w zakresie poradnictwa z zasad zakładania i prowadzenia własnych działalności czy zakładania spółdzielni socjalnych. Działania „Społecznego Wzgórza” mają korelować z zadaniami Lokalnego Impact Hub’u oraz Spółdzielni Socjalnej gospodarującej kompleksem nad Zalewem Lubianka.

Realizacja zaplanowanych projektów w GPR w kontekście rewitalizacji miasta Starachowice ma pozytywnie wpłynąć na rozwój wszystkich obszarów. Poprzez działania zmierzające do nawiązania lub zacieśniania współpracy z lokalnymi przedsiębiorstwami możliwa jest wizja miasta opartego na wzajemnej współpracy w zakresie przeciwdziałania problemom społecznym, jakimi są: bezrobocie osób długotrwale bezrobotnych, niskimi lub niewystracającymi kwalifikacjami ludzi w wieku produkcyjnym, braku doświadczenia zawodowego itp. Zaangażowanie się w szczególności dużych przedsiębiorstw na rzecz lokalnej społeczności może przynieść pozytywny i pożądany skutek wzajemnego wspierania



w zakresie gospodarczym i rozwoju miasta. Dodatkowo uwarunkowania niniejszego raportu powinny znaleźć odzwierciedlenie w planowanym przez władze samorządowe ustanowieniu Specjalnej Strefy Rewitalizacji, której głównym zadaniem będzie wspieranie obszarów rewitalizacyjnych najbardziej zdegradowanych i wymagających „odnowy”

**Tabela 11 Wnioski**

Lp.	WNIOSKI
1	W sektorze gospodarczym Starachowic można wyodrębnić dwa obszary funkcjonowania przedsiębiorstw lokalnych: SSE (najczęściej duże firmy) oraz przedsiębiorstwa zlokalizowane na terenie miasta, centrum (firmy mniejsze).
2	Do wiodących gałęzi starachowickiej gospodarki należy przemysł związany z przetwórstwem metalu, produkcji wyrobów metalowych oraz pojazdów samochodowych.
3	Głównym problemem rozwoju lokalnych przedsiębiorstw jest deficyt pracowników wykwalifikowanych z odpowiednim doświadczeniem.
4	Zauważa się problem z jednej strony migracji młodych mieszkańców Starachowic do większych aglomeracji w celu znalezienia odpowiedniej i satysfakcjonującej pracy, a z drugiej strony uwidacznia się problem wzrastającego napływu pracowników z innych krajów, którzy odbierani są przez mieszkańców miasta jako konkurencja na rynku pracy.
5	Uwzględniając procesy rekrutacyjne pracodawcy nie wskazują na poważniejsze problemy z pozyskaniem pracowników, jednakże zauważają trudności z zatrudnieniem specjalistów z doświadczeniem.
6	W zakresie najbardziej pożądanых kompetencji pracowniczych pracodawcy wymienili: doświadczenie zawodowe, kreatywność oraz samodzielność.
7	Przedsiębiorcy wskazują na niewystarczającą współpracę przedsiębiorstw z innymi podmiotami oraz samorządem lokalnym.
8	Założenia CSR są realizowane na ograniczonym poziomie realizacji i często widoczny jest brak świadomości pracodawców w tym zakresie, szczególnie w odniesieniu do lokalnych przedsiębiorców.
9	Widoczny jest niski stopień promocji lokalnych przedsiębiorstw, zwłaszcza tych mniejszych i świadczących drobniejsze usługi i sprzedaż.
10	Wysoka ranga umiejętności miękkich wśród pracowników, powinna stanowić podstawę działań ukierunkowanych na utrzymanie pracowników.



**Tabela 12 Rekomendacje**

Lp.	REKOMENDACJE
1	Należy rozwijać i wspierać rozwój przedsiębiorstw, mniejszych i zlokalizowanych na terenie miasta.
2	Istnieje potrzeba prowadzenia, realizacji oraz organizacji kursów i szkoleń zmieniających kwalifikacje pracowników i osób bezrobotnych do potrzeb lokalnego rynku pracy.
3	Zalecane jest oferowanie potencjalnym pracownikom możliwości stażu, czasowego zatrudnienia, organizacji kursów i szkoleń oraz lepszych warunków pracy.
4	W przypadku obcokrajowców przedsiębiorcy powinni oferować dogodniejsze warunków socjalno-bytowych, aby zatrzymać pracownika „na dłużej”.
5	Wyznacznikiem działalności w ramach CSR powinno być nawiązywanie i zacieśnianie współpracy międzysektorowej na rzecz rozwoju społecznego, gospodarczego i przestrzenno-funkcjonalnego poprzez m.in. organizacje wspólnych inicjatyw, imprez kulturalnych, wspierania dzieci i młodzieży, osób starszych itp.
6	Kreowanie wspólnej promocji lokalnych firm poprzez np. opracowanie i opublikowanie folderu reklamowego jest oczekiwanym działaniem przez lokalnych przedsiębiorców.
7	Kluczowe jest rozważenie dalszego rozwoju terenów inwestycyjnych, tak aby przedsiębiorcy mogli rozwijać prowadzoną przez siebie działalność.
8	W ramach prowadzonych działań aktywizujących osoby wykluczone zamieszkujące obszar rewitalizacji, kluczowe jest uwzględnienie potrzeb przedsiębiorców w zakresie oczekiwań względem możliwych do nabycia kompetencji przez osoby wykluczone.



## 11. Spis tabel

Tabela 1 Wykaz podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON w 2016 r. ....	8
Tabela 2 Liczba osób zarejestrowanych w PUP Starachowice w latach 2012 – 2017 .....	15
Tabela 3 Podmioty według sektorów własnościowych w Gminie Starachowickim .....	19
Tabela 4 Jednostki nowo zarejestrowane oraz wyrejestrowane w rejestrze REGON w 2017 r. w Gminie Starachowice .....	20
Tabela 5 Dynamika rejestrowania nowych podmiotów gospodarczych na obszarze rewitalizacji .....	22
Tabela 6 Wewnętrzny wymiar CSR .....	44
Tabela 7 Zewnętrzny wymiar CSR .....	45
Tabela 8 CSR w procesach rewitalizacyjnych w Gminie Starachowice .....	47
Tabela 9 Działania w sferze perspektyw rozwoju .....	56
Tabela 10 Analiza SWOT .....	59
Tabela 11 Wnioski .....	62
Tabela 12 Rekomendacje .....	63

## 12. Spis wykresów

Wykres 1 Liczba rejestracji przedsiębiorców w KRS .....	7
Wykres 2 Liczba ludności w Gminie Starachowice w latach 2015-2017 .....	12
Wykres 3 Liczba ludności w wieku przedprodukcyjnym, produkcyjnym i poprodukcyjnym w Gminie Starachowice .....	13
Wykres 4 Liczba kobiet i mężczyzn w wieku produkcyjnym w latach 2015 -2017 .....	13
Wykres 5 Bezrobotni zarejestrowani według płci w Powiecie Starachowickim.....	14
Wykres 6 Graficzny obraz liczby osób zarejestrowanych w PUP Starachowice w latach 2012 – 2017 .....	15
Wykres 7 Podmioty gospodarki narodowej w rejestrze REGON w latach 2012 – 2017 .....	18
Wykres 8 SSE - Nakłady inwestycyjne.....	30
Wykres 9 SSE - Wzrost miejsc pracy .....	30
Wykres 10 SSE – Poziom zatrudnienia.....	31
Wykres 11 Kompetencje, które w najwyższym stopniu będą poszukiwane w przyszłości.....	34
Wykres 12 Działania podejmowane w celu rekrutacji pracowników .....	36
Wykres 13 Stopień koncentracji występowania problemów w zakresie rekrutacji pracowników .....	38
Wykres 14 Kompetencje poszukiwane wśród rekrutowanych pracowników .....	39
Wykres 15 Działania CSR podejmowane przez przedsiębiorców .....	47
Wykres 16 Działania podejmowane w zakresie rozwoju firmy .....	52
Wykres 17 Odsetek przedsiębiorstw, które wprowadziły w okresie ostatnich trzech lat (2015-2017) jakiegokolwiek	





---

innowacje .....	54
Wykres 18 Przyczyny, dla których przedsiębiorstwa nie wprowadziły w okresie ostatnich trzech lat (2015-2017) jakiegokolwiek innowacji .....	54

### 13. Spis zdjęć

Zdjęcie 1 Fabryki MAN Trans Trucks w 2009 r.....	5
Zdjęcie 2 Starachowicki Inkubator Przedsiębiorstw .....	21
Zdjęcie 3 Handel i usługi na obszarze Starachowic Dolnych .....	24
Zdjęcie 5 SSE „Starachowice” .....	26
Zdjęcie 7 Stare maszyny wykorzystywane do produkcji samochodów .....	57

## 14. Załącznik numer 1 do raportu

Źródła danych wykorzystanych do analizy desk research:

### DOKUMENTY

- Gminny Program Rewitalizacji dla Gminy Starachowice na lata 2016 – 2025;
- Strategia Rozwoju Gminy Starachowice na lata 2010-2017;
- Strategia Rozwoju Województwa Świętokrzyskiego do 2020 roku;
- Raporty Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości;
- Raporty Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową;
- Raport o sytuacji społeczno- gospodarczej Województwa Świętokrzyskiego w 2016 roku;
- Raport końcowy „Ocena ex-ante instrumentów finansowych Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Świętokrzyskiego na lata 2014-2020”;
- Raport końcowy „Rozwój innowacyjności i obszaru B+R przedsiębiorstw na podstawie aplikowania o środki z Unii Europejskiej w perspektywie finansowej 2014-2020 w województwie świętokrzyskim”;
- Delimitacja Obszaru Rewitalizacji w Gminie Starachowice;
- Dane pochodzące ze spotkań z przedsiębiorcami organizowanymi w ramach usługi związanymi z utworzeniem Centrum CSR;
- Raport końcowy: Trendy rozwoju innowacyjności w województwie świętokrzyskim”.

### DANE

- Dane z Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego;
- Dane udostępnione przez Urząd Miejski w Starachowicach.

### STRONY WWW

- <http://rewitalizacja.starachowice.eu/>;
- <https://starachowice.eu/>;
- <http://www.spinno.pl/>;
- <http://www.sse.com.pl/>



## 15. Załącznik numer 2 do raportu

Przedsiębiorstwa koncentrujące swoją aktywność w Specjalnej Strefie Ekonomicznej Starachowice:

1. Air Liquide Polska Sp. z o.o.
2. ALUCROM KIELCE Sp. z o.o.
3. Aneta Gryla Firma Handlowo-Usługowa CASMIR
4. AREA Sp. z o.o.
5. BIELLA SZYDLOWIEC Sp. z o.o.
6. Ceramika Końskie Sp. z o.o.
7. CERAMIKA NOWA GALA II Sp. z o.o.
8. CERRAD Sp. z o.o.
9. CERSANIT II S.A.
10. Chemtex Sp. z o.o.
11. COTTO PETRUS Sp. z o.o.
12. DAFI PRO S.A.
13. DELFO Polska S.A.
14. Dom-Plast Sp. J. Zbigniew Kopała i Wspólnicy
15. ENVO Sp. z o.o.
16. Fabryka Kotłów SEFAKO S.A.
17. Fabryka Śrub i Elementów Złącznych BEA-STAR Sp. z o.o.
18. FORBUILD S.A.
19. GERDA
20. GERDA 2 Sp. z o.o.
21. G-Plus Partners Sp. z o.o.
22. GREENAGRO S.A.
23. Grupa Azoty Zakłady Azotowe „Puławy” S.A.
24. HYDROMA Sp. z o.o.
25. ITAL-POL Sp. z o.o.
26. KAYE ALUMINIUM OPOLE Sp. z o.o.
27. KB-PRO Sp. z o.o.
28. KLEEN-TEX POLSKA Sp. z o.o.
29. LSC Communications Poland Sp. z o.o.
30. MAN Bus Sp. z o.o.
31. Marbach Polska Sp. z o.o. Filia w Kielcach
32. MEGASTYRO Sp. z o.o.
33. MIKROSTAR Mechanika Precyzyjna, Technologie Specjalne Sp. z o.o.
34. Neo Plus Technology Sp. z o.o.
35. NOVA CERAMICA Sp. z o.o.



36. ORIZZONTE POLSKA Sp. z o.o.
37. P.P.H.U. GOSET DUO s.c. Dariusz Gos, Bożena Gos
38. PLASTINVEST Sp. z o.o.
39. PPUH „PERFOPOL” Sp. z o.o.
40. PREFABRYKA Sp. z o.o.
41. PROMATIK R. Miernecki, R. Sinkiewicz i M. Strzelecki Sp. J.
42. PROMET S.A
43. Przedsiębiorstwo Handlowo-Usługowe Edyta Knap
44. Przedsiębiorstwo Robót Montażowo – Inwestycyjnych PROMONTIN Sp. z o.o.
45. RENOMET RECYKLING Sp. z o.o.
46. STAR-DUST Sp. z o.o.
47. STAR-GRES Sp. z o.o.
48. STARPOL II Sp. z o.o.
49. SUBTILLE Sp. z o.o.
50. TEGENO Sp. z o.o.
51. Ulrich Polska Sp. z o.o.
52. VALDI CERAMICA Sp. z o.o.
53. Vidacolor Sp. z o.o.
54. VITRINTEC Sp. z o.o.
55. WIJAS Tomasz i Paweł Wijas Sp. J.
56. Zakład Cukierniczy HEKA Andrzej Sieroń
57. Zakład Produkcyjno-Handlowy PRODHURT BIS Robert Migąła
58. Zakład Surowców Chemicznych i Mineralnych „Piotrowice II” Sp. Z o.o.
59. ZPHU MIKRON BIS
60. ZUPH „AG-POL” Dariusz Kruszyński