



Seria Innowacje

2010

Benchmarking Parków Technologicznych w Polsce - Raport 2010



Bronisława Kowalak



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Benchmarking
Parków Technologicznych w Polsce
Raport 2010

AUTOR

Bronisława Kowalak

Na podstawie badań i raportów dedykowanych dla parków technologicznych opracowanych przez zespół ekspertów ds. benchmarkingu w składzie:

Jan Brzóska

Robert Gadowski

Joanna Hołub-Iwan

Bronisława Kowalak

Jakub Rakoczy

RECENZENCI:

Adam Jabłoński

Marek Jabłoński

Publikacja współfinansowana przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach projektu systemowego „Rozwój zasobów ludzkich poprzez promowanie wiedzy, transfer i upowszechnianie innowacji”

(Program Operacyjny Kapitał Ludzki, działanie 2.1.3).

Publikacja bezpłatna

© Copyright by Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2010

Publikacja dostępna jest także w wersji elektronicznej na Portalu Innowacji

<http://www.pi.gov.pl/>

Poglądy i tezy przedstawione w publikacji nie muszą odzwierciedlać stanowiska Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, a jedynie stanowiska Autorów.

ISBN: 978-83-7633-093-8

Nakład 500 egzemplarzy

Spis treści

WSTĘP	5
I. ZAŁOŻENIA PODEJŚCIA DO BADANIA BENCHMARKINGOWEGO PARKÓW TECHNOLOGICZNYCH W POLSCE	7
1. Cel badania benchmarkingowego	7
2. Podstawowe pojęcia i definicje	7
II. METODYKA BADANIA	9
1. Identyfikacja i weryfikacja inicjatyw parkowych zlokalizowanych na terenie Polski	9
2. Zakres badania benchmarkingowego	10
3. Korzyści dla podmiotów biorących udział w badaniu	11
III. BENCHMARKING – WYNIKI	13
1. Określenie cyklu życia wybranych inicjatyw	13
2. Ocena lokalizacji parków technologicznych	18
3. Ocena portali internetowych parków	20
4. Ocena lokatorów parków	22
5. Ocena specjalizacji parków	25
6. Charakterystyka parków w ośmiu obszarach badania benchmarkingowego	25
7. Ocena silnych i słabych stron parków	29
8. Analiza grup strategicznych	30
IV. OKREŚLENIE NAJLEPSZYCH PRAKTYK	41
1. Określenie najlepszych schematów działania	41
2. Najlepsze praktyki w czterech obszarach BSC	42
V. WNIOSKI I REKOMENDACJE	45
ZAŁĄCZNIK. ANALIZA 56 WSKAŹNIKÓW W OŚMIU OBSZARACH BADANIA BENCHMARKINGOWEGO	47

WSTĘP

Innowacyjność gospodarki zależy nie tylko od tego, jak funkcjonują poszczególne instytucje, lecz przede wszystkim od tego, w jaki sposób te instytucje współpracują i wzajemnie na siebie oddziałują, jako element zbiorowego systemu tworzenia i stosowania wiedzy, a także od tego, jak współdziałają z otoczeniem.

Większość przedsiębiorstw w Polsce to firmy małe, które nie posiadają odpowiedniego potencjału, aby skutecznie wdrażać nowe rozwiązania technologiczne. Istotne znaczenie zarówno dla rozwoju już istniejących firm, jak i dla powstawania przedsiębiorstw innowacyjnych ma więc udostępnienie odpowiedniej infrastruktury technicznej i doradztwa, a także możliwości korzystania z funduszy załączkowych (ang. *seed capital*). Małe firmy potrzebują wsparcia ze strony instytucji otoczenia biznesu jako pośrednika w dostarczaniu informacji, transferze technologii i tworzeniu powiązań z ośrodkami naukowymi. Takimi instytucjami są parki technologiczne.

Parki technologiczne są organizacyjnie i koncepcyjnie najbardziej rozwiniętym typem ośrodków innowacji i przedsiębiorczości w Polsce, łączącym często w jednej strukturze funkcje wszystkich pozostałych jednostek¹. Istotą każdego parku technologicznego jest pobudzanie rozwoju innowacyjnych przedsiębiorstw przez udostępnienie:

- infrastruktury wraz z pakietem specjalistycznych usług doradczych dla firm rozpoczynających działalność,
- powierzchni biurowo-usługowych oraz powierzchni produkcyjnych dla firm w fazie rozwoju,
- uzbrojonych terenów inwestycyjnych dla firm w fazie ekspansji oraz dla inwestorów zewnętrznych.

Kompleksowy charakter usług oferowanych przedsiębiorcom przez park jest unikatowy w skali regionu i kreuje bardzo silny potencjał oddziaływania przedsięwzięcia na lokalną gospodarkę².

Parki są ważnymi elementami regionalnego systemu innowacji. Ocena efektywności oraz wpływu każdego parku technologicznego na gospodarkę regionu jest związana z realizacją trzech funkcji³:

- **inkubacyjnej**, która ma doprowadzić do wzrostu liczby nowoczesnych firm technologicznych w regionie, a tym samym do poprawy struktury lokalnej gospodarki; koncepcja większości parków na świecie zakłada w ich strukturach inkubator technologiczny, w których rozwijane są dogodne warunki do tworzenia przedsiębiorstw opartych na nowej wiedzy, głównie przez studentów i absolwentów uczelni wyższych oraz pracowników naukowych,
- **integracyjnej**, która ma umożliwić rozwój i intensyfikację powiązań sieciowych pomiędzy wszystkimi uczestnikami systemu innowacji w mieście i regionie: przedsiębiorstwami, instytucjami naukowo-badawczymi, sferą wsparcia biznesu, samorządem regionalnym i lokalnym oraz społeczeństwem regionu; współpraca wokół celów parku powinna zaowocować powstaniem środowiska innowacyjnego i koncentracją zasobów wokół przedsięwzięć innowacyjnych,
- **promocyjnej**, w ramach której park postrzegany jest jako efektywny instrument marketingu terytorialnego; utworzenie parku to sygnał dla mieszkańców i zewnętrznych inwestorów, że lokalne środowisko jest otwarte na innowacje i w sposób nowoczesny myśli o aktywizacji rozwoju gospodarczego.

Takie podejście sprawia, że mali przedsiębiorcy działający w parkach technologicznych korzystają jednocześnie⁴:

- z silnej integracji globalnej (dostępności do Internetu i różnego rodzaju sieci, łatwiejszego dostępu do finansowania i doradztwa instytucji zarządzających), co pozwala na umiędzynarodowienie działalności przedsiębiorców,
- z silnej adaptacji lokalnej (bliskości innych firm, możliwości korzystania z doradztwa lub delegowania niektórych funkcji do instytucji zarządzających parkami bądź korzystania z usług innych firm, fundacji itp. działających na terenie lub w otoczeniu parku), co przyspiesza proces uczenia się, skraca czas realizacji projektów.

W latach 2004-2010 nastąpił dynamiczny rozwój parków technologicznych w Polsce, przede wszystkim dzięki możliwości uzyskania wsparcia z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej w ramach programów

¹ *Ośrodki innowacji i przedsiębiorczości w Polsce – Raport 2009*, pod red. K.B. Matusiaka, Warszawa 2009, s. 29.

² *Wybrane aspekty funkcjonowania parków technologicznych w Polsce i na świecie*, pod red. K.B. Matusiaka, A. Bąkowski, PARP, Warszawa 2008, s. 28.

³ K.B. Matusiak, *Wpływ parków technologicznych na rozwój ekonomiczno-społeczny*, [w:] K.B. Matusiak, A. Bąkowski (red.), *Wybrane aspekty funkcjonowania parków technologicznych...*, op.cit.

⁴ B. Kowalak, *Konkurencyjna gospodarka. Innowacje – infrastruktura – mechanizmy rozwoju*, Instytut Technologii Eksploatacji PIB, Warszawa – Radom, 2006, s. 63-64.

operacyjnych. Poziom rozwoju parków jest jednak zróżnicowany pod wieloma względami. Dla zmierzenia tych różnic i wybrania najlepszych praktyk, przeprowadzony został benchmarking parków technologicznych.

Badanie grupy parków wykonane zostało w sposób określony w dokumentach Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości pt. *Opis Przedmiotu Zamówienia „Organizacja i Przeprowadzenie Benchmarkingu Parków Technologicznych w Polsce”* (OPZ) oraz *„Metodologia benchmarkingu parków technologicznych w Polsce”*⁵.

Benchmarking parków technologicznych został przeprowadzony na zlecenie Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości przez Konsorcjum firm: F5 Consulting Sp. z o.o. i Polska Izba Gospodarcza Zaawansowanych Technologii. W imieniu Konsorcjum badania przeprowadził zespół ekspertów w składzie: Jan Brzóska, Robert Gadowski, Joanna Hołub-Iwan, Bronisława Kowalak i Jakub Rakoczy.

I. ZAŁOŻENIA PODEJŚCIA DO BADANIA BENCHMARKINGOWEGO PARKÓW TECHNOLOGICZNYCH W POLSCE

Podmiotem badania była grupa 24 parków technologicznych, która po weryfikacji została ograniczona do 17 parków. Przedmiotem badania był benchmarking – narzędzie⁶ wykorzystywane obecnie w nowoczesnym procesie zarządzania, służące usystematyzowanemu porównywaniu się organizacji z liderami danej branży lub innych branż. Analiza benchmarkingowa ma charakter bezosobowego porównania we wszystkich obszarach funkcjonowania organizacji, zarówno tych finansowych, jak i pozafinansowych.

Bardzo ważne dla uzyskania porównywalnych wyników było zebranie w jednej bazie wszystkich jednolicie przygotowanych danych, wyliczenie wskaźników, aby otrzymać profil benchmarkingowy, umożliwiający jednolitą interpretację uzyskanych wartości w stosunku do parków działających w tym samym obszarze.

Benchmarking umożliwia tworzenie własnych rozwiązań biznesowych, z zastosowaniem istniejących rozwiązań używanych przez liderów rynkowych.

Na tle innych dostępnych narzędzi oceny⁷, benchmarking wyróżnia się przede wszystkim wykorzystywaniem wyłącznie wzorcowych danych pochodzących od konkurentów rynkowych. Jest to poszukiwanie najlepszych sposobów postępowania, umożliwiających uzyskiwanie lepszych wyników, zdobywania przewagi konkurencyjnej, doskonalenia biznesu poprzez naukę od innych.

Benchmarking⁸, jako nowoczesna metoda dokonywania oceny działania i doskonalenia funkcjonowania różnych typów organizacji, jest metodą wyjątkowo przydatną i uzasadnioną do zastosowania w przypadku analizy parków technologicznych. Benchmarking jako narzędzie doskonalenia efektywności instytucji otoczenia biznesu jest wykorzystywany między innymi przez organizacje międzynarodowe. Przykładami takich projektów mogą być projekty benchmarkingu inkubatorów przeprowadzone przez Komisję Europejską (2002 r.) czy też Entrepreneurship Research and Education Network of Central European Universities (2006 r.).

1. Cel badania benchmarkingowego

Celem niniejszego badania jest wsparcie kierownictwa i pozostałych pracowników parków technologicznych w nowoczesnym procesie zarządzania strategicznego i operacyjnego, przez zdefiniowanie najlepszych praktyk i przekazanie tej wiedzy parkom.

Dzięki usystematyzowanemu porównywaniu się parków z podobnymi instytucjami z całego kraju⁹, benchmarking ułatwi kreowanie rozwiązań biznesowych, wykorzystując istniejące najlepsze praktyki stosowane przez polskie parki technologiczne. Poprzez użycie analizy zmiennych decydujących o kondycji parków w Polsce, benchmarking pozwoli na określenie mocnych i słabych stron tych instytucji w porównaniu z pozostałymi polskimi parkami oraz na dostrzeżenie stwarzanych szans i zagrożeń. Pośrednio, powinien oddziaływać także na otoczenie tych instytucji, zarówno na szczeblu krajowym (głównie administracja rządowa), jak i regionalnym (administracja samorządowa, uczelnie i inne instytucje).

Benchmarking powinien wesprzeć również właścicieli parków i pracowników instytucji nadzorujących ich działania – umożliwi bowiem podejmowanie decyzji dotyczących strategii rozwoju parków technologicznych przez właścicieli, w oparciu o pełniejszą wiedzę dotyczącą sposobów działania i rozwijania się podobnych podmiotów w Polsce.

2. Podstawowe pojęcia i definicje

Do analizy parku zastosowane zostały przytoczone w Metodologii benchmarkingu parków technologicznych w Polsce następujące pojęcia i definicje:

Park technologiczny (definicja z Ustawy z dnia 20 marca 2002 r. o finansowym wspieraniu inwestycji, Dz. U. z 2002 r., Nr 41, poz. 363, nr 141, art. 2, p. 15, poz. 1177 oraz Dz. U. z 2003 r., Nr 159, poz. 1537) to zespół wyodrębnionych nieruchomości wraz z infrastrukturą techniczną, utworzony w celu dokonywania przepływu wiedzy i technologii pomiędzy jednostkami naukowymi w rozumieniu art. 2 pkt 9 Ustawy z dnia 8 października 2004 r. o zasadach finansowania nauki (Dz. U. Nr 238, poz. 2390 i Nr 273, poz. 2703) oraz z 2005 r. (Nr 85, poz.

⁶ A. Jabłoński, M. Jabłoński, T. Marona, A. Szwej, M. Muszyga-Dawidowska, A. Lech, *Metodologia benchmarkingu...*, op.cit., s. 3-4.

⁷ Ibidem.

⁸ PARP, *Opis Przedmiotu Zamówienia „Organizacja i Przeprowadzenie Benchmarkingu Parków Technologicznych w Polsce”*, s. 2.

⁹ Ibidem.

727) a przedsiębiorcami, na którym przedsiębiorcom wykorzystującym nowoczesne technologie oferowane są usługi w zakresie doradztwa w tworzeniu i rozwoju przedsiębiorstw, transferu technologii oraz przekształcania wyników badań naukowych i prac rozwojowych w innowacje technologiczne; ponadto stwarza się tym przedsiębiorcom możliwość prowadzenia działalności gospodarczej przez korzystanie z nieruchomości i infrastruktury technicznej na zasadach umownych.

Benchmarking (definicja zaproponowana przez A.S. Carrie, P. Higginsa, P. Falstera) to proces ciągłego porównywania i mierzenia procesów składających się na działalność gospodarczą, biorąc za punkt odniesienia liderów biznesu z całego świata. Przeprowadzone porównywanie i mierzenie służy zdobyciu informacji, które pomogą organizacji podjąć działania zmierzające do poprawy własnej efektywności działania.

Firma spin-off (firma odpryskowa) to nowe przedsiębiorstwo, które powstało w drodze usamodzielnienia się pracownika/ów przedsiębiorstwa macierzystego lub innej organizacji (np. laboratorium badawczego, szkoły wyższej), wykorzystującego/yh w tym celu intelektualne zasoby organizacji macierzystej.

Firma start-up to przedsiębiorstwo dopiero co zakładane lub we wczesnej fazie rozwoju, charakteryzujące się dynamicznym rozwojem, utworzone w celu eksploatacji wiedzy i doświadczenia. Jest to forma przedsiębiorczości akademickiej – zakładana przez studentów bądź absolwentów uczelni.

Technostarter (technology *start-up*) to przedsiębiorstwo założone przez pracownika lub pracowników środowisk naukowych wykorzystujących innowacyjne rozwiązania, do których posiadają prawa. Technostartery są najczęściej związane z uczelniami technicznymi, wydziałami badawczymi oraz uczelniami medycznymi. Technostarter może być kapitałowo bądź operacyjnie powiązany z jednostką macierzystą (*spin-out*) lub nie (*spin-off*).

Venture capital (definicja sformułowana przez European Venture Capital Association) to kapitał średnio- i długoterminowy, inwestowany w papiery wartościowe o charakterze udziałowym/właścicielskim (i/lub quasi-udziałowym) przedsiębiorstw nienotowanych na giełdzie papierów wartościowych, z zamiarem ich późniejszej odsprzedaży dla wycofania zainwestowanego kapitału i realizacji zysków, których podstawowym źródłem jest przyrost wartości przedsiębiorstwa.

Lokator parku to firma zlokalizowana na terenie parku technologicznego, korzystająca z infrastruktury, usług w zakresie doradztwa w tworzeniu i rozwoju przedsiębiorstw lub transferu technologii oferowanego przez park technologiczny.

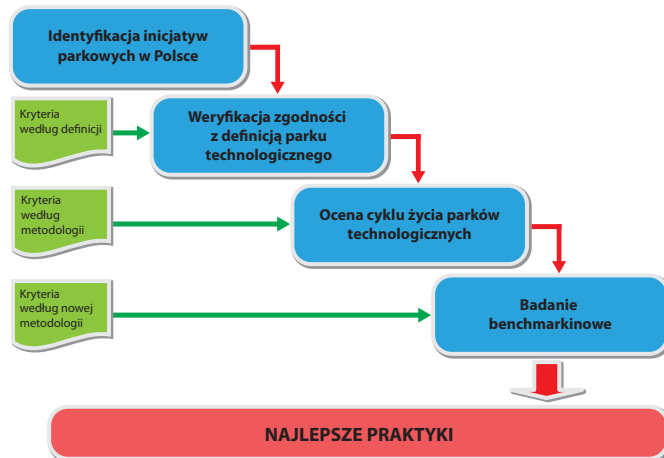
Lokator strategiczny to podmiot wynajmujący od parku znaczną powierzchnię użytkową po cenach komercyjnych, którego profil działalności jest zbieżny ze specjalizacją parku technologicznego.

Model biznesu to przyjęta przez organizację metoda powiększania i wykorzystywania zasobów w celu przedstawienia klientom oferty produktów i usług, której wartość przewyższa ofertę konkurencji i która jednocześnie zapewnia organizacji dochodowość.

II. METODYKA BADANIA

Zgodnie z zastosowaną metodyką, proces realizacji badania podzielony był na cztery etapy: identyfikację inicjatyw parkowych, weryfikację ich zgodności z definicją parku technologicznego, ocenę cyklu życia i właściwe badania marketingowe.

Rys. 1. Kolejne etapy benchmarkingu parków technologicznych



Źródło: A. Jabłoński, M. Jabłoński, T. Marona, A. Szwej, M. Muszytyga-Dawidowska, A. Lech, *Metodologia benchmarkingu...*, op. cit., s. 10.

1. Identyfikacja i weryfikacja inicjatyw parkowych zlokalizowanych na terenie Polski

W pierwszym etapie przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości zidentyfikowane zostały 24 inicjatywy parkowe w skali kraju.

Z uwagi na zróżnicowany charakter istniejących w Polsce inicjatyw parkowych, przed przystąpieniem do zasadniczego badania przeprowadzona została ich weryfikacja pod kątem spełnienia wymagań wynikających z definicji parków technologicznych, zawartej w Ustawie z dnia 20 marca 2002 r. o finansowym wspieraniu inwestycji.

Zgodnie z *Metodologią benchmarkingu parków technologicznych w Polsce*, stosownie do definicji z Ustawy z dnia 20 marca 2002 r. o finansowym wspieraniu inwestycji, inicjatywa parkowa, aby została uznana jako park technologiczny, powinna:

- bazować na prawnie uregulowanej i wyodrębnionej, samodzielnie zarządzanej nieruchomości, obejmującej konkretny teren i/lub budynki wraz z infrastrukturą techniczną;
- posiadać koncepcję zagospodarowania terenu należącego do parku oraz plan rozwoju w obszarze aktywności naukowo-badawczej i produkcyjnej związanej z kreacją nowej wiedzy i technologii;
- mieć formalne powiązania z instytucjami naukowo-badawczymi i edukacyjnymi, lokalną i regionalną administracją publiczną, działającymi w regionie instytucjami wspierania przedsiębiorczości i transferu technologii oraz finansowania ryzyka (*venture capital*);
- stwarzać możliwość korzystania przez przedsiębiorców z nieruchomości oraz infrastruktury technicznej na zasadach umownych.
- oferować usługi w zakresie doradztwa transferu technologii oraz tworzenia rozwoju przedsiębiorstw zlokalizowanych w obrębie nieruchomości¹⁰.
- Weryfikacja została przeprowadzona przez ekspertów ds. benchmarkingu, podczas specjalnie zorganizowanych wizyt w instytucjach zarządzających wskazanymi inicjatywami parkowymi. Jedna z instytucji odmówiła udziału w badaniu, uzasadniając swą decyzję zmianami w kierownictwie, wobec tego weryfikacji poddano 23 parki.
- Uczestnikami spotkań weryfikacyjnych były co najmniej dwie osoby z odwiedzanej instytucji, tj. osoba mająca uprawnienia do podejmowania decyzji w imieniu tej instytucji oraz osoba odpowiedzialna za prowadzenie księgowości bądź spraw finansowych.

¹⁰ A. Jabłoński, M. Jabłoński, T. Marona, A. Szwej, M. Muszytyga-Dawidowska, A. Lech, *Metodologia benchmarkingu...*, op.cit.

Na podstawie uzyskanych informacji i udostępnionych do wglądu dokumentów, eksperci ds. benchmarkingu ocenili, że kryteria definicji parków technologicznych spełniło 18 instytucji, którym nadano numery, aby zapewnić całkowitą poufność danych i nie operować nazwami ani danymi teleadresowymi.

Eksperti ds. benchmarkingu uzyskali zgodę 18 przedstawicieli kierownictw odwiedzanych instytucji na uczestnictwo w benchmarkingu parków technologicznych, potwierdzone podpisaniem stosownego oświadczenia. Jednakże po zapoznaniu się z zakresem informacji niezbędnych do dalszych badań benchmarkingowych, jedna ze zweryfikowanych instytucji zrezygnowała z udziału w badaniach. Ostatecznie więc zidentyfikowano 17 parków technologicznych do udziału w benchmarkingu.

Parki te zostały poddane analizie cyklu życia, omówionej szczegółowo w punkcie 1 rozdziału III. Analiza cyklu życia jest bardzo ważnym elementem badania, gdyż wiedza o tym, w jakiej fazie rozwoju znajduje się park, znacznie ułatwia dokonywanie oceny w zasadniczym badaniu benchmarkingowym.

2. Zakres badania benchmarkingowego

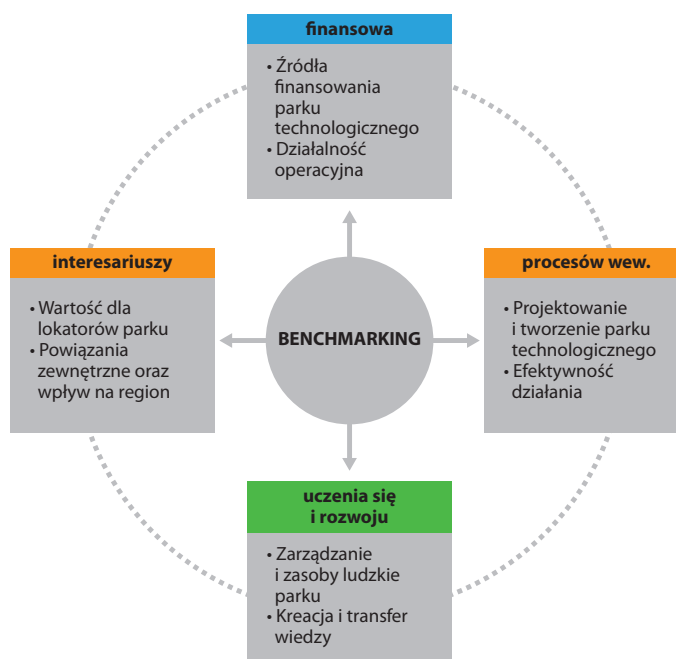
Najbardziej skutecznym narzędziem pozwalającym na określenie pozycji biznesowej i strategicznej organizacji jest strategiczna karta wyników (ang. *Balanced Scorecard*), narzędzie strategicznego zarządzania opracowane na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku przez Roberta Kaplana (Harvard Business School) i Davida Nortona (Balanced Scorecard Collaborative).

Strategiczna karta wyników umożliwia organizacjom precyzowanie ich wizji i strategii oraz przełożenie ich na działania. Zapewnia przekazywanie informacji zwrotnych dotyczących zarówno wewnętrznych procesów gospodarczych, jak i zewnętrznych wyników, w celu stałej poprawy działania i wyników w wymiarze strategicznym. Cztery kluczowe perspektywy karty to:

- perspektywa finansów,
- perspektywa klienta,
- perspektywa procesów wewnętrznych,
- perspektywa uczenia się i rozwoju.

Ze względu na specyficzny charakter parków technologicznych, które wykazują cechy organizacji sieciowych, perspektywa klienta została zastąpiona perspektywą interesariuszy, ze wskazaniem na szeroki zakres podmiotów zainteresowanych działaniem parków technologicznych. Każda z perspektyw została podzielona dodatkowo na dwa obszary badawcze. W wyniku tego powstało osiem obszarów, w ramach których zidentyfikowano 56 wskaźników, ocenianych w toku badań benchmarkingowych.

Rys. 2. Perspektywy i obszary badania benchmarkingowego



Źródło: A. Jabłoński, M. Jabłoński, T. Marona, A. Szwej, M. Musztyga-Dawidowska, A. Lech, *Metodologia benchmarkingu...*, op cit., s. 20.

Zastosowanie w badaniu benchmarkingowym zmodyfikowanego na potrzeby parków technologicznych modelu strategicznej karty wyników gwarantuje, że zdefiniowane obszary uwzględniać będą wszystkie aspekty funkcjonowania organizacji sieciowych, jakimi są parki technologiczne. Zbiór danych dostarczonych przez cały szereg wskaźników stosowanych w ośmiu obszarach (z podziałem na cztery kluczowe perspektywy biznesowe) pozwala na zdefiniowanie najlepszych praktyk biznesowych stosowanych przez liderów rynkowych i przełożenie ich na skuteczne zalecenia.

Nie można polepszyć¹¹ czegoś, co nie zostało zmierzone, dlatego tak ważne jest stworzenie ram umożliwiających zbieranie danych dla wszystkich zidentyfikowanych wskaźników we wszystkich ośmiu obszarach działalności parków technologicznych. Realizacja tego etapu stwarza możliwość oceny osiągnięć organizacji w sposób pełny i obiektywny. Ocena z kolei nie tylko pozwala ustalić obszary, w których organizacja jest relatywnie silna lub słaba, lecz również połączyć „przyczyny” ze „skutkami”.

Badanie benchmarkingowe parków technologicznych obejmuje osiem zdefiniowanych obszarów:

- **źródła finansowania parku technologicznego** – obszar ten opisuje źródła inwestycji i finansowania działalności parku technologicznego; skupiono się zwłaszcza na pomocy ze środków publicznych oraz na grantach z organizacji międzynarodowych;
- **działalność operacyjna** – analiza tego obszaru skupia się na kluczowych wskaźnikach finansowych, co pozwala na określenie skuteczności prowadzonych działań operacyjnych;
- **wartość dla lokatorów parku** – obszar ten pozwala określić, w jakim stopniu park technologiczny realizuje oczekiwania lokatorów oraz odpowiedzieć na pytanie, czy strategia parku jest prawidłowa; ocenione zostaną działania marketingowe i efekty tych działań w postaci nowo pozyskanych klientów parku, ale również nowych lokatorów; istotnym aspektem oceny zarządzania będzie również informacja dotycząca liczby lokatorów, którzy zrezygnowali ze współpracy z parkiem w ostatnim czasie;
- **powiązania zewnętrzne oraz wpływ na region** – obszar ten ocenia relację pomiędzy podmiotami gospodarczymi, takimi jak jednostki naukowe, niezależni eksperci i firmy doradcze, instytucje finansowe typu *venture capital*, współpracującymi z parkiem, a także wpływ parku technologicznego na region, w którym funkcjonuje;
- **projektowanie i tworzenie parku technologicznego** – wiele czynników determinuje osiągnięcie sukcesu już na etapie planowania i budowy parku technologicznego, a analiza tego obszaru pozwoli na zbadanie i określenie roli takich czynników jak udziałowcy parku, lokalizacja i atrakcyjność regionu, forma prawna, struktura organizacyjna, planowany obszar działalności (sektor gospodarki) oraz uwarunkowania prawne;
- **efektywność działania** – ten obszar ma za zadanie ocenić skuteczność działań prowadzonych przez kierownictwo parku technologicznego; analizie poddawane są wskaźniki efektywności, takie jak procent wykorzystania powierzchni parkowej czy też liczba sprzedanych usług; kluczowym aspektem w tym obszarze będzie ocena zewnętrzna (opinie lokatorów parku) oraz ocena skuteczności strategii internetowej;
- **kreacja i transfer wiedzy** – obszar ten ma za zadanie ocenić innowacyjność parku oraz określić, czy i w jakim stopniu realizowany jest proces transferu i komercjalizacji technologii; obszar ma ogromne znaczenie, ponieważ innowacyjność to podstawowa funkcja i zadanie parku technologicznego;
- **kompetencje i doświadczenie** – obszar ten oceniać ma posiadany przez park technologiczny kapitał intelektualny, a także uwzględnić rotację pracowników w parku oraz posiadane zaplecze zarządcze (kadrę menedżerską).

Zgodnie z *Metodologią benchmarkingu parków technologicznych w Polsce*, po zebraniu niezbędnych danych wyliczono 56 wskaźników, które posłużyły do zbadania 17 parków technologicznych, określenia ich pozycji na tle badanej próby, sformułowanie najlepszych praktyk oraz zaleceń dotyczących poziomu wskaźników (analiza wskaźników w punkcie 6 rozdziału III).

Zgodnie z przyjętą metodologią, eksperci ds. benchmarkingu opracowali 17 raportów dedykowanych, a następnie zaprezentowali je kierownictwu parków.

3. Korzyści dla podmiotów biorących udział w badaniu

Zidentyfikowanie najlepszych praktyk biznesowych stosowanych przez liderów rynkowych oraz przeprowadzenie porównania ze sobą konkurentów to początek długotrwałego i ciągłego procesu benchmarkingu.

¹¹ A. Jabłoński, M. Jabłoński, T. Marona, A. Szwej, M. Muszyga-Dawidowska, A. Lech, *Metodologia benchmarkingu...*, op.cit.

Ważne jest, aby organizacje biorące udział w badaniu w sposób skuteczny wykorzystały wiedzę płynącą z przeprowadzonych analiz.

Zidentyfikowanie najlepszych praktyk i przekazanie wiedzy o innych stosowanych rozwiązaniach biznesowych powinno pomóc w zweryfikowaniu dotychczasowych strategii, w kierunku zwiększenia efektywności działania parków technologicznych i ich innowacyjności.

Przykłady skutecznego wykorzystania przez parki technologiczne wiedzy zawartej w analizie benchmarkowej:

- przewidywanie działań innych inicjatyw parkowych w Polsce,
- ocena skuteczności i trafności długoterminowych celów lub zadań parków technologicznych,
- określanie potencjału w wewnętrznych lub zewnętrznych zasobach i wykorzystywanie ich do tworzenia oferty dla lokatora parku,
- wykorzystanie wskaźników efektywności w procesie planowania sprzedaży, kosztów, udziału w rynku itp.,
- przewyższenie niechęci do zmian i wprowadzania nowych rozwiązań,
- możliwość oceny własnych struktur i systemów operacyjnych, ich przystosowania do skutecznego realizowania strategii, rozwijanie, poprawianie i doskonalenie biznesu, dzięki obserwacji konkurencyjnych koncepcji,
- definiowanie własnych realnych założeń i zmierzanie do ich realizacji.

Benchmarking pośrednio powinien oddziaływać także na otoczenie parków, czyli na instytucje zarówno na szczeblu krajowym (głównie administracja rządowa), jak i regionalnym (administracja samorządowa, uczelnie i inne instytucje).

III. BENCHMARKING – WYNIKI

1. Określenie cyklu życia wybranych inicjatyw

Według autorów *Metodologii benchmarkingu parków technologicznych w Polsce*, określenie fazy rozwoju parków technologicznych wybranych do badania jest najbardziej istotnym i najtrudniejszym aspektem badania benchmarkingowego. Popęlenie błędu na tym etapie przyczyniłoby się do błędnej analizy w dalszej części badania.

Zgodnie z *Metodologią...*, ocena cyklu życia parków technologicznych została przeprowadzona według modelu uwzględniającego cztery fazy: embrionalną, wzrostu, dojrzałości oraz schyłku. Zbadanych zostało osiem aspektów działalności parków technologicznych decydujących o jego fazie, według stanu na koniec 2009 r.:

- 1) struktura organizacyjna parku, czyli poziom rozwinięcia struktury organizacyjnej, układy decyzyjne, zależności funkcjonalne, podział uprawnień i obowiązków;
- 2) okres funkcjonowania parku, to znaczy liczba miesięcy lub lat funkcjonowania parku na rynku (czas liczony jest od momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora parku);
- 3) procent wykorzystania powierzchni parku przeznaczonej na jego działalność i służącej realizacji działań zgodnych z przeznaczeniem parku (wykorzystywanej przez park i jego lokatorów);
- 4) liczba typów usług oferowanych przez park technologiczny (wybieranych z zaproponowanej listy 19 usług);
- 5) kontakty oraz sieć powiązań: kontakty krajowe, międzynarodowe i przynależność do sieci partnerskich;
- 6) liczba zrealizowanych w okresie ostatnich 3 lat projektów międzynarodowych przez park technologiczny (uwzględniane są projekty realizowane przy udziale zagranicznego partnera na podstawie formalnej umowy; projekt musi mieć jasno sformułowany cel i zakres);
- 7) dynamika przychodów: poziom dynamiki przychodów odniesiony do aktywów posiadanych przez park;
- 8) rotacja lokatorów parku, rozumiana jako różnica pomiędzy liczbą lokatorów przystępujących do parku a liczbą lokatorów opuszczających park w odniesieniu do całkowitej liczby lokatorów, wyrażona w procentach.

Oceny dokonali eksperci ds. benchmarkingu podczas spotkań odbytych w instytucjach zarządzających parkami, w których uczestniczyły co najmniej dwie osoby z odwiedzanej instytucji, tj. osoba mająca uprawnienia do podejmowania decyzji w imieniu tej instytucji oraz osoba odpowiedzialna za prowadzenie księgowości bądź spraw finansowych. W każdym z obszarów przyznano od 0 do 10 punktów. O fazie rozwoju parku decyduje liczba uzyskanych punktów:

- faza embrionalna – od 0 do 11 punktów,
- faza wzrostu – od 12 do 34 punktów,
- faza dojrzałości: – od 35 do 68 punktów,
- faza schyłku: – od 69 do 80 punktów

Jeśli badana instytucja funkcjonuje na rynku krócej niż jeden rok lub nie posiada ani jednego lokatora (procent wykorzystania powierzchni to 0%), inicjatywę kwalifikuje się do fazy embrionalnej i na tym kończy się analizę cyklu życia.

Na podstawie uzyskanych informacji i udostępnionych do wglądu dokumentów, uzyskano ocenę rozwoju badanych parków przedstawioną w tabeli nr 1.

Z tabeli wynika, że jeden z parków (nr 9) działa krócej niż rok (wg stanu na koniec 2009 r.), został więc zakwalifikowany do fazy embrionalnej. Trzy parki (nr 5, 10, 12) znajdują się w fazie wzrostu, uzyskały od 25 do 32 punktów. Pozostałe 13 parków zakwalifikowało się do fazy dojrzałości. Najwięcej punktów w tej grupie uzyskał park nr 11 – 68 punktów, najmniej park nr 8 – 38 punktów.

Żaden park z badanej grupy nie został zakwalifikowany do fazy schyłkowej.

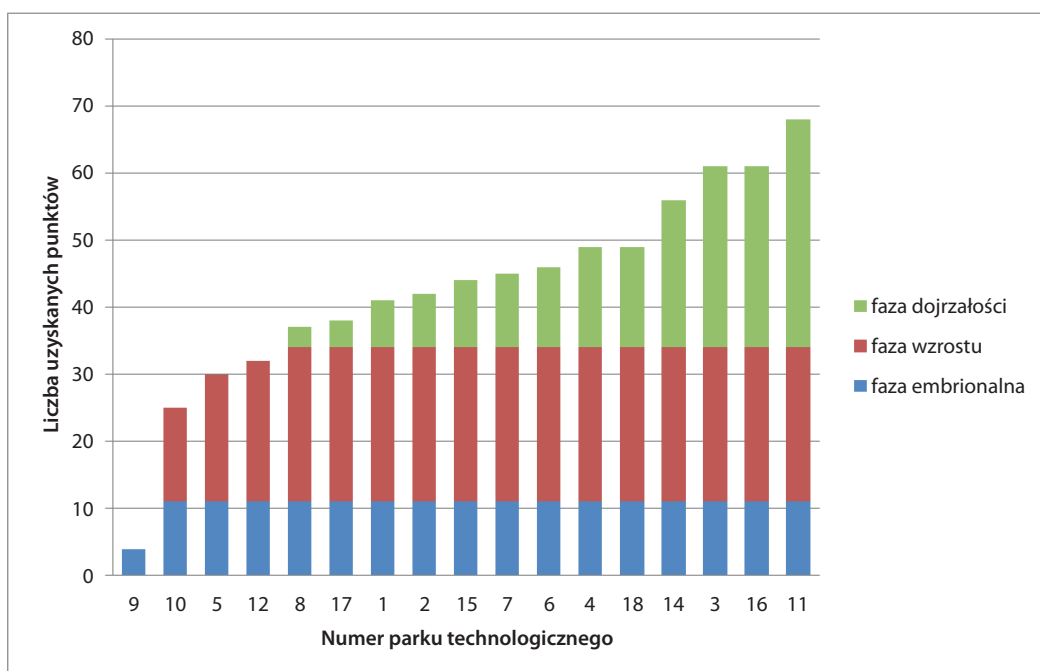
Tabela 1. Klasyfikacja parków technologicznych według etapu rozwoju (fazy cyklu życia)

L.p.	Nazwa parku technologicznego	Liczba uzyskanych punktów	Faza cyklu życia
1.	Park technologiczny nr 1	41	Faza dojrzałości
2.	Park technologiczny nr 2	42	Faza dojrzałości
3.	Park technologiczny nr 3	61	Faza dojrzałości
4.	Park technologiczny nr 4	49	Faza dojrzałości
5.	Park technologiczny nr 5	30	Faza wzrostu
6.	Park technologiczny nr 6	46	Faza dojrzałości
7.	Park technologiczny nr 7	45	Faza dojrzałości
8.	Park technologiczny nr 8	37	Faza dojrzałości
9.	Park technologiczny nr 9	4*	*Park działa krócej niż rok, inicjatywę klasyfikuje się do fazy embrionalnej i na tym kończy się analizę cyklu życia
10.	Park technologiczny nr 10	25	Faza wzrostu
11.	Park technologiczny nr 11	68	Faza dojrzałości
12.	Park technologiczny nr 12	32	Faza wzrostu
13.	Park technologiczny nr 14	56	Faza dojrzałości
14.	Park technologiczny nr 15	44	Faza dojrzałości
15.	Park technologiczny nr 16	61	Faza dojrzałości
16.	Park technologiczny nr 17	38	Faza dojrzałości
17.	Park technologiczny nr 18	49	Faza dojrzałości

Źródło: Opracowanie własne.

Punktację uzyskaną przez poszczególne parki w podziale na fazy rozwoju obrazuje wykres nr 1.

Wykres 1. Punktacja poszczególnych parków w podziale na fazy rozwoju



Źródło: Opracowanie własne.

Z tabeli nr 2 wynika, że według stanu na koniec 2009 roku 76,47% badanej próby parków technologicznych stanowiły parki w fazie dojrzałości, a tylko 17,65% parki w fazie wzrostu i 5,88% w fazie embrionalnej. Jak już stwierdzono, żaden park nie zakwalifikował się do fazy schyłkowej.

Tabela 2. Udział badanych parków technologicznych w poszczególnych fazach życia

Faza cyklu życia	Parki w fazie embrionalnej (0 - 11 pkt.)	Parki w fazie wzrostu (12 - 34 pkt.)	Parki w fazie dojrzałości (35 - 68 pkt.)	Parki w fazie schyłkowej (69 - 80 pkt.)
Udział w badanej próbie	5,88%	17,65%	76,47%	0,00%

Źródło: Opracowanie własne.

Wyniki oceny fazy cyklu życia badanych parków technologicznych, z podaniem struktury wyniku, stosownie do kryteriów wymienionych w punkcie 2 niniejszego raportu, przedstawia tabela nr 3 oraz wykres nr 2.

Tabela 3. Struktura oceny cyklu życia badanych parków technologicznych

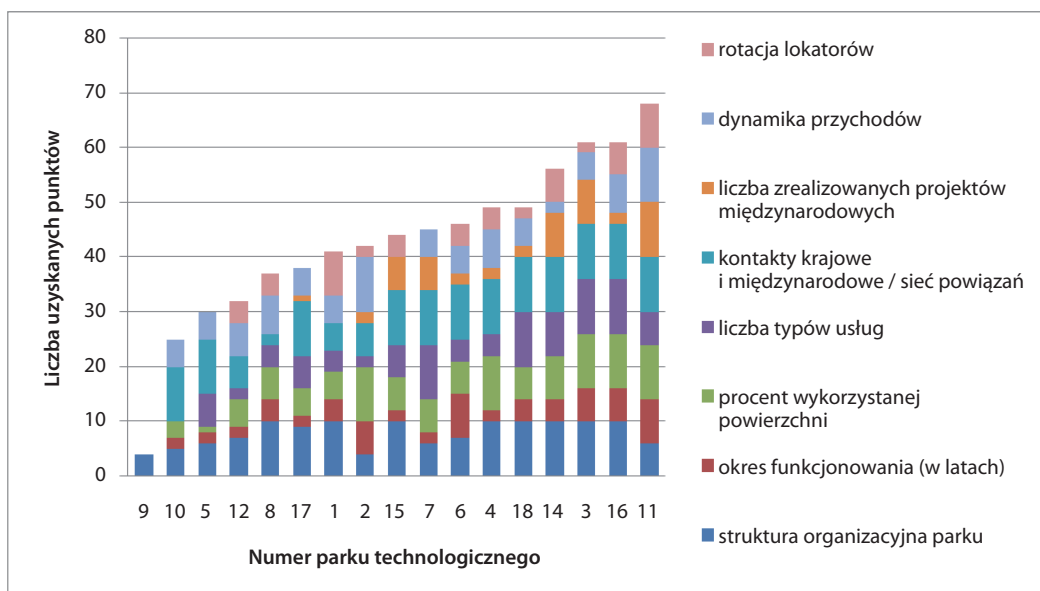
L.p.	Kryterium	Liczba punktów uzyskanych przez park nr:																Suma w kryterium	
		11	3	16	14	18	4	6	7	15	2	1	17	8	12	5	10		9
1.	Struktura organizacyjna parku	6	10	10	10	10	10	7	6	10	4	10	9	10	7	6	5	4	134
2.	Okres funkcjonowania parku	8	6	6	4	4	2	8	2	2	6	4	2	4	2	2	2	x)	64
3.	Procent wykorzystania powierzchni parku	10	10	10	8	6	10	6	6	6	10	5	5	6	5	1	3		107
4.	Liczba typów usług	6	10	10	8	10	4	4	10	6	2	4	6	4	2	6	0		92
5.	Kontakty krajowe i międzynarodowe sieci	10	10	10	10	10	10	10	10	10	6	5	10	2	6	10	10		139
6.	Liczba zrealizowanych projektów międzynarodowych	10	8	2	8	2	2	2	6	6	2	0	1	0	0	0	0		49
7.	Dynamika przychodów	10	5	7	2	5	7	5	5	0	10	5	5	7	6	5	5		89
8.	Rotacja lokatorów parku	8	2	6	6	2	4	4	0	4	2	8	0	4	4	0	0		54
9.	Suma punktów uzyskanych przez park	68	61	61	56	49	49	46	45	44	42	41	38	37	32	30	25		
10.	Kolejność według punktacji	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	

x) Park funkcjonuje krócej niż rok – koniec analizy – faza embrionalna

Źródło: Opracowanie własne.

Analizując punkty przyznane 16 parkom (bez parku w fazie embrionalnej) za poszczególne kryteria, można stwierdzić, że najwięcej punktów parki uzyskały za kontakty krajowe, międzynarodowe i sieć powiązań, a także za strukturę organizacyjną, najmniej – za realizowane projekty międzynarodowe i rotację lokatorów parku.

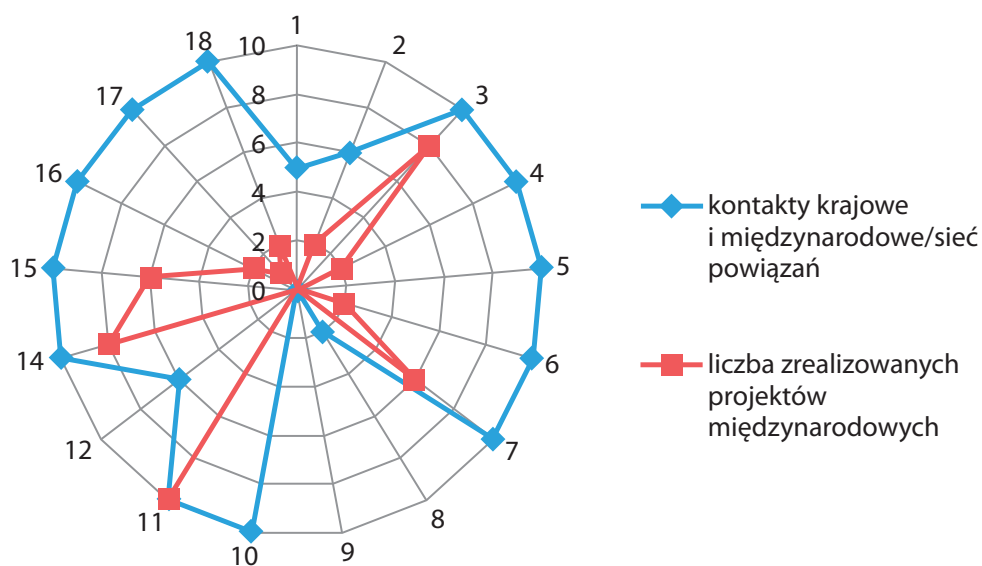
Wykres 2. Punktacja poszczególnych parków według ośmiu kryteriów oceny cyklu życia



Źródło: Opracowanie własne.

Zależności, jakie mogą wystąpić między poszczególnymi aspektami oceny wynikającymi w ośmiu zastosowanych kryteriów, przedstawiono przykładowo na wykresach nr 3-7.

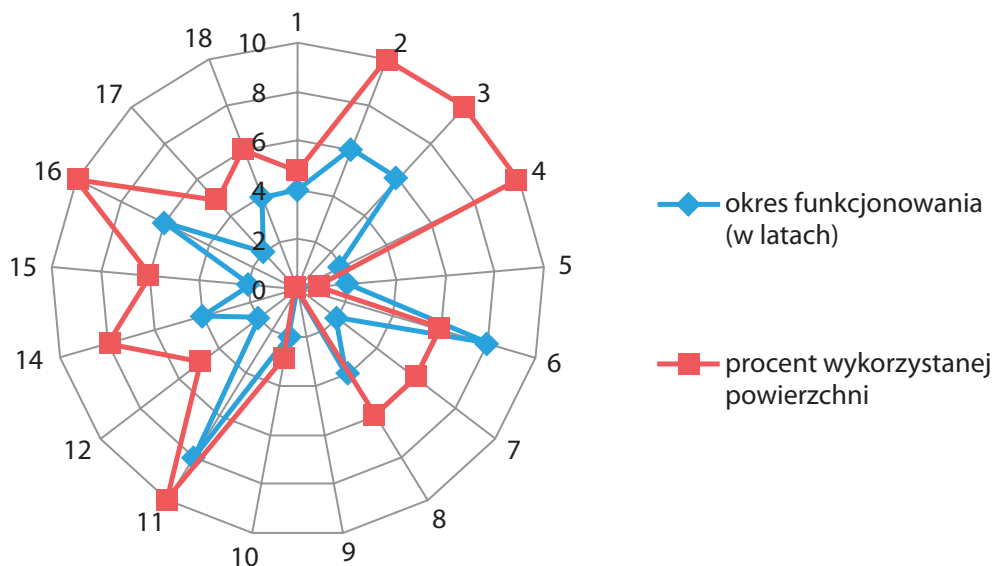
Wykres 3. Zależności między kontaktami krajowymi, międzynarodowymi i sieciami powiązań a liczbą zrealizowanych projektów międzynarodowych



Źródło: Opracowanie własne.

Z wykresu nr 3 wynika, że tylko w kilku parkach (11, 3, 14, 15 i 7) licznym kontaktom krajowym, międzynarodowym i uczestnictwem w sieciach powiązań odpowiada stosunkowo wysoka liczba zrealizowanych projektów międzynarodowych. W przypadku pozostałych parków współpraca międzynarodowa jest albo marginalna, albo mało efektywna i nie przełożyła się na udział w realizacji projektów międzynarodowych.

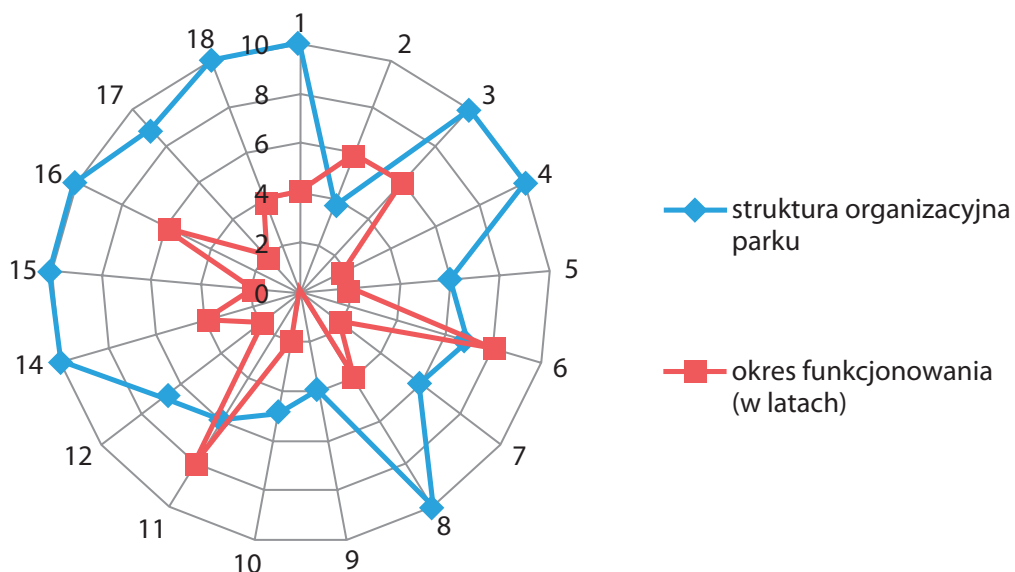
Wykres 4. Zależność okresu funkcjonowania parku i procentu wykorzystanej powierzchni



Źródło: Opracowanie własne.

W większości parków występuje zależność pomiędzy okresem funkcjonowania i wykorzystaniem powierzchni, co jest prawidłowe. Wyjątek stanowi park nr 4, który pomimo krótkiego okresu funkcjonowania zagospodarował całą powierzchnię. Podobna relacja, choć na niższym poziomie, występuje w parku nr 7.

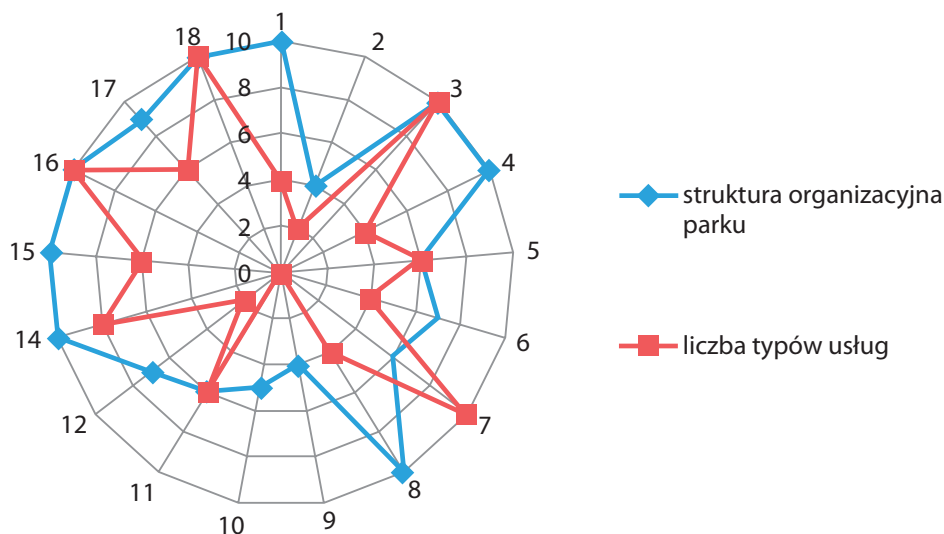
Wykres 5. Zależność między strukturą organizacyjną a okresem funkcjonowania parków



Źródło: Opracowanie własne.

Z wykresu nr 5 wynika, że parki nr 1, 3, 4, 8, 14, 15, 16, 18 i 17, pomimo krótkiego czasu funkcjonowania, zbudowały dojrzałą strukturę organizacyjną. W pozostałych parkach zależność między okresem funkcjonowania a poziomem struktury organizacyjnej nie jest tak jednoznaczna.

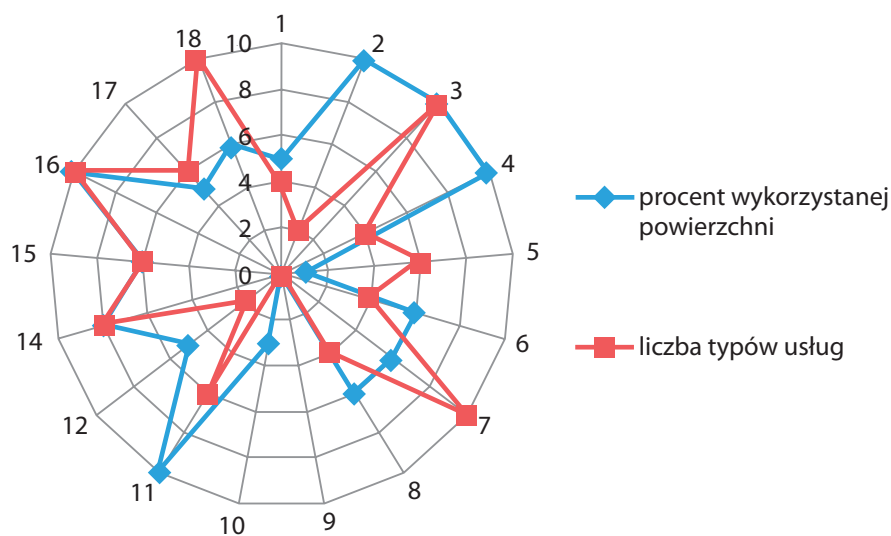
Wykres 6. Zależność pomiędzy strukturą organizacyjną parku a liczbą typów usług



Źródło: Opracowanie własne.

Z wykresu nr 6 wynika, że zależność pomiędzy strukturą organizacyjną a liczbą typów usług występuje w przypadku parków nr 3, 5, 11, 16 i 18. Dla pozostałych parków zależność taka nie występuje.

Wykres 7. Zależność procentu wykorzystania powierzchni do liczby typów usług



Źródło: Opracowanie własne.

Z wykresu nr 7 wynika, że zależność pomiędzy procentem wykorzystania powierzchni i liczbą typów usług występuje tylko w parkach nr 3, 14, 15 i 16.

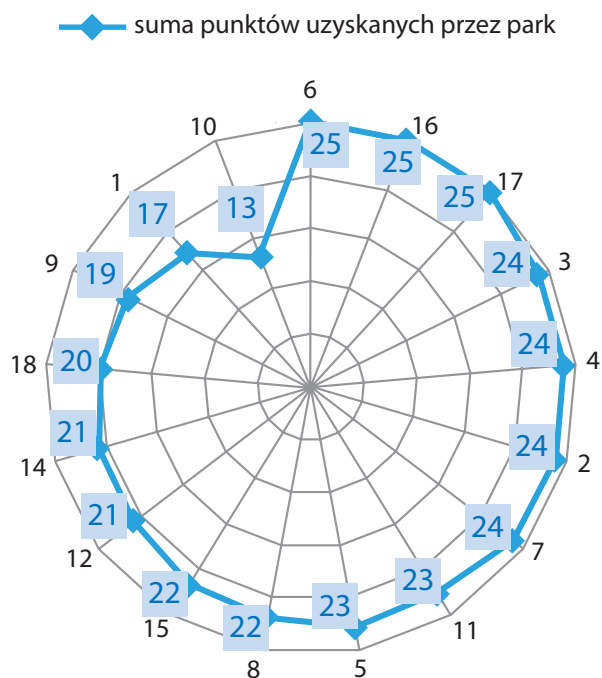
2. Ocena lokalizacji parków technologicznych

O pozycji parku w zakresie lokalizacji decyduje nie tylko odległość od głównych traktów drogowych, kolejowych i lotniska, ale także odległość od dużych zakładów produkcyjnych (lub skupisk) i przede wszystkim tak istotna dla parku technologicznego bliskość uczelni wyższej.

Wyniki oceny lokalizacji 17 badanych parków (w skali od 1 do 5) przedstawia wykres nr 8 oraz tabela nr 4 i wykres nr 9. Większość parków technologicznych ma dobrą lokalizację. Aż trzy parki (6, 16 i 17) uzyskały maksymalną liczbę punktów – 25, a tylko trzy mniej niż 20 punktów.

Sumę punktów przyznanych dla poszczególnych parków przedstawia wykres nr 8.

Wykres 8. Punkcja poszczególnych parków za lokalizację



Źródło: Opracowanie własne.

Strukturę oceny lokalizacji według pięciu kryteriów przedstawia tabela nr 4 i wykres nr 9. Z tabeli wynika, że zdecydowana większość parków zlokalizowana jest w pobliżu głównych traktów komunikacji drogowej i kolejowej oraz uczelni wyższych, a także dużych zakładów produkcyjnych. Najczęściej różnice w ocenie lokalizacji dotyczą odległości od lotniska.

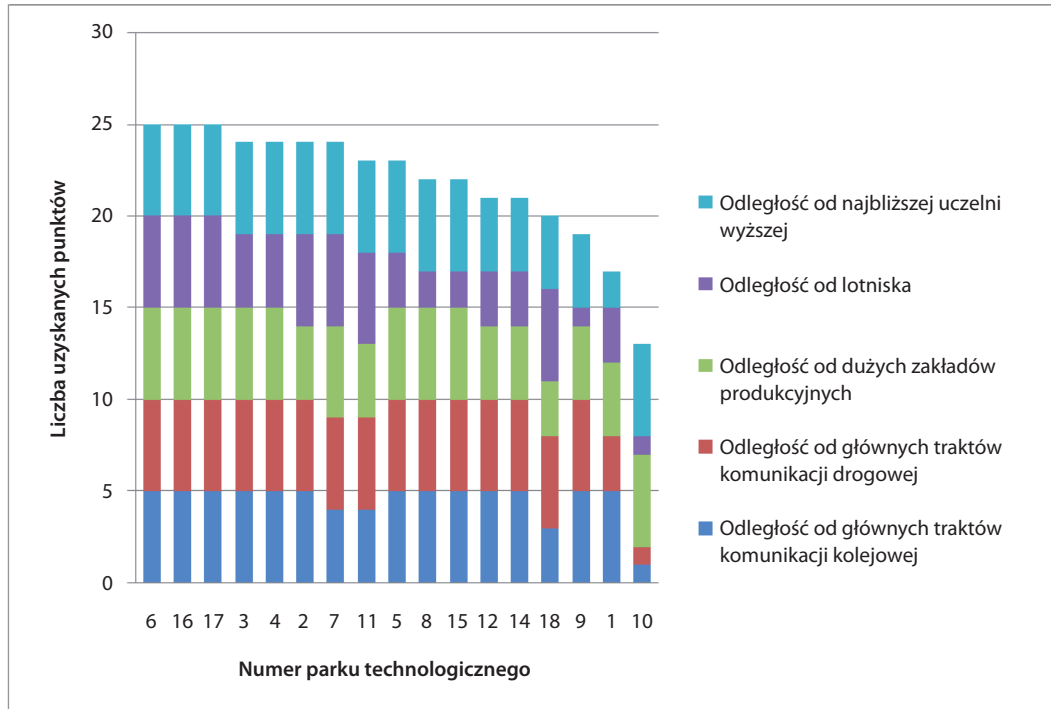
Tabela 4. Struktura oceny lokalizacji

L.p.	Kryterium*	Liczba punktów uzyskanych przez park nr:															Suma w kryterium		
		6	16	17	3	4	2	7	11	5	8	15	12	14	18	9		1	10
1.	Odległość od głównych traktów komunikacji kolejowej	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	1	77
2.	Odległość od głównych traktów komunikacji drogowej	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	79
3.	Odległość od dużych zakładów produkcyjnych	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	77
4.	Odległość od lotniska	5	5	5	4	4	5	5	5	3	2	2	3	3	5	1	3	1	61
5.	Odległość od najbliższej uczelni wyższej	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	5	78
6.	Suma punktów uzyskanych przez park	25	25	25	24	24	24	24	23	23	22	22	21	21	20	19	17	13	
9.	Średnia ocena	5,0	5,0	5,0	4,8	4,8	4,8	4,8	4,6	4,6	4,4	4,4	4,2	4,2	4,0	3,8	3,4	2,6	
10.	Kolejność według punktacji	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	

*Skala od 1 do 5 punktów

Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 9. Punktacja poszczególnych parków za lokalizację, w podziale na kryteria 1-5

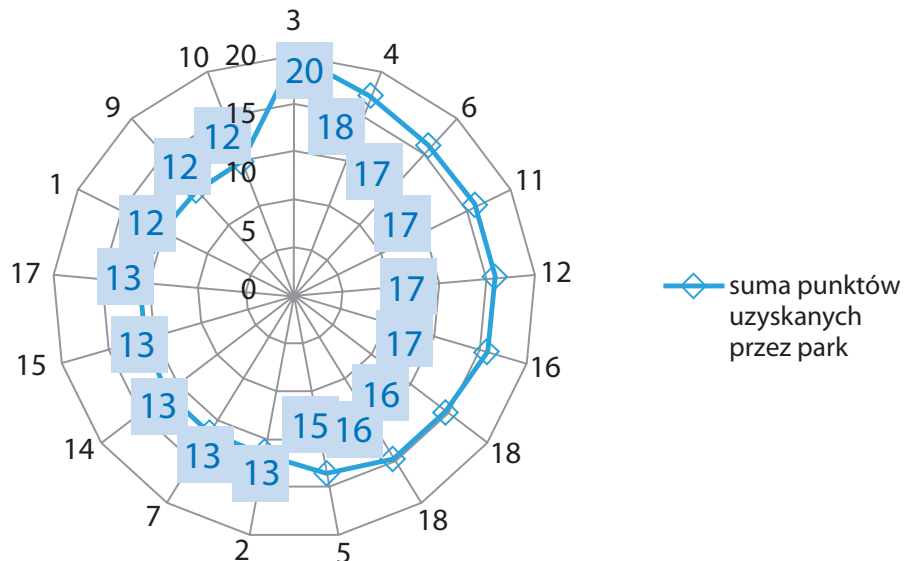


Źródło: Opracowanie własne.

3. Ocena portali internetowych parków

Wyniki oceny portali internetowych z podaniem ich struktury pokazuje wykres nr 10. Kształtują się one na poziomie od 12 do 20 punktów, na 20 możliwych.

Wykres 10. Punktacja poszczególnych parków za portal internetowy



Źródło: Opracowanie własne.

Punktację uzyskaną przez parki za poszczególne kryteria przedstawia tabela nr 5 i wykres nr 11.

Tabela 5. Ocena portalu internetowego

		Liczba punktów uzyskanych przez park nr:																Suma w kryterium	
L.p.	Kryterium*	3	4	6	11	12	16	8	18	5	2	7	14	15	17	1	9	10	
1.	Informacje zawarte na stronie internetowej	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	74
2.	Odwiedziny w skali roku (liczba pojedynczych wejść na stronę WWW)	5	5	4	2	5	4	4	4	3	bd	1	2	2	1	3	2	2	49
3.	Pozycjonowanie się parku w wyszukiwarkach internetowych	5	4	4	5	2	4	2	2	2	4	2	1	2	5	1	2	1	48
4.	Dostosowanie strony do różnych przeglądarek internetowych	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	83
5.	Suma punktów uzyskanych przez park	20	18	17	17	17	17	16	16	15	13	13	13	13	13	12	12	12	
6.	Średnia ocena	5,0	4,5	4,3	4,3	4,3	4,3	4,0	4,0	3,8	3,3	3,3	3,3	3,3	3,3	3,0	3,0	3,0	
7.	Kolejność według punktacji	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	

*Skala od 1 do 5 punktów

Źródło: Opracowanie własne.

Najwyższy wynik za prowadzony serwis internetowy osiągnął park nr 3 – 20 punktów na 20 możliwych do uzyskania. Na drugiej pozycji uplasował się park nr 4, zdobywając 18 punktów. Trzecia pozycja to parki nr 6, 11, 12 i 16, które uzyskały po 17 punktów.

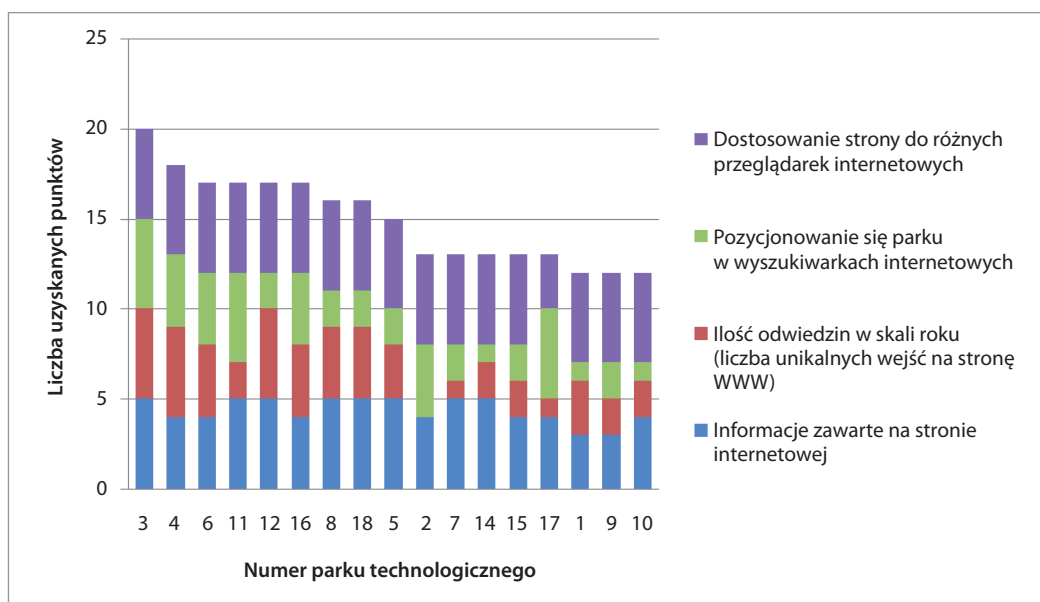
Strony parków technologicznych odwiedzane są przez dużą liczbę użytkowników. Trzy z badanych parków (nr 3, 4 i 16) osiągają statystyki ponad 50 tys. użytkowników rocznie. Najwięcej odwiedzin odnotował park nr 4 – 66 095.

Ocena zawartości portali internetowych dotyczyła informacji o danych teleadresowych, lokalizacji, oferowanych produktach i usługach, organizowanych szkoleniach, konferencjach itp. oraz o współpracy parku z różnymi rodzajami instytucjami. Najlepiej ocenione zostały parki nr 3, 5, 7, 11, 12, 14 i 18.

Ocenie podlegało także pozycjonowanie się strony w wyszukiwarkach internetowych pod hasłami: park naukowo-technologiczny, park technologiczny, techno park oraz technology park. Największą skuteczność mają tutaj parki nr 3, 11 i 17.

Portale internetowe badanych parków dostosowane są do trzech najczęściej wybieranych przez Polaków wyszukiwarek: Internet Explorer, Mozilla Firefox oraz Google Chrome.

Wykres 11. Punkcja poszczególnych parków za portal internetowy, w podziale na kryteria 1-4



Źródło: Opracowanie własne.

4. Ocena lokatorów parków

W każdym badanym parku, niezależnie od liczby ulokowanych w nim firm, zwrócono się do trzech lokatorów korzystających z usług parku o wypełnienie Kwestionariusza oceny lokatora. W Kwestionariuszu znalazły się oceny w skali 1-5, według następujących kryteriów:

- 1) w jakim stopniu jesteście Państwo zadowoleni z zarządzania parkiem technologicznym,
- 2) jak oceniacie Państwo ofertę parku technologicznego,
- 3) w jakim stopniu lokalizacja w parku przyczynia się do sukcesu Państwa firmy,
- 4) jak oceniacie Państwo wysokość opłat za korzystanie z infrastruktury parku,
- 5) jak oceniacie Państwo sieć powiązań parku z organizacjami takimi jak instytucje naukowe, administracja publiczna, inne parki naukowe, itp.
- 6) jaka jest według Państwa skala transferu technologii w parku,
- 7) jak oceniacie Państwo infrastrukturę parku technologicznego,
- 8) jak oceniacie Państwo usługi doradcze oferowane przez park,
- 9) jak oceniacie Państwo poziom ekspertów współpracujących z parkiem,
- 10) jak oceniacie Państwo współpracę z uczelnią wyższą,
- 11) jak oceniacie Państwo innowacyjność oferty parku.

Wszystkie informacje zawarte w Kwestionariuszu oceny lokatora traktowane były jako poufne. Z ocen trzech lokatorów za każde kryterium wyliczone zostały średnie zamieszczone w tabeli nr 6.

W wierszu 12 tabeli podsumowano oceny uzyskane przez parki za poszczególne kryteria, co graficznie przedstawia wykres nr 12. W wierszu 13 tabeli przedstawiono średnie łączne oceny uzyskane przez parki, co z kolei obrazuje krzywa na wykresie nr 13.

Większość ocen przekracza 4, a średnia z ocen uzyskanych przez 17 parków wynosi 4,21. Świadczy to o tym, że instytucje zarządzające parkami potrafiły stworzyć właściwe relacje z lokatorami parków. Najwyższe oceny uzyskały parki nr 5, 10 i 18.

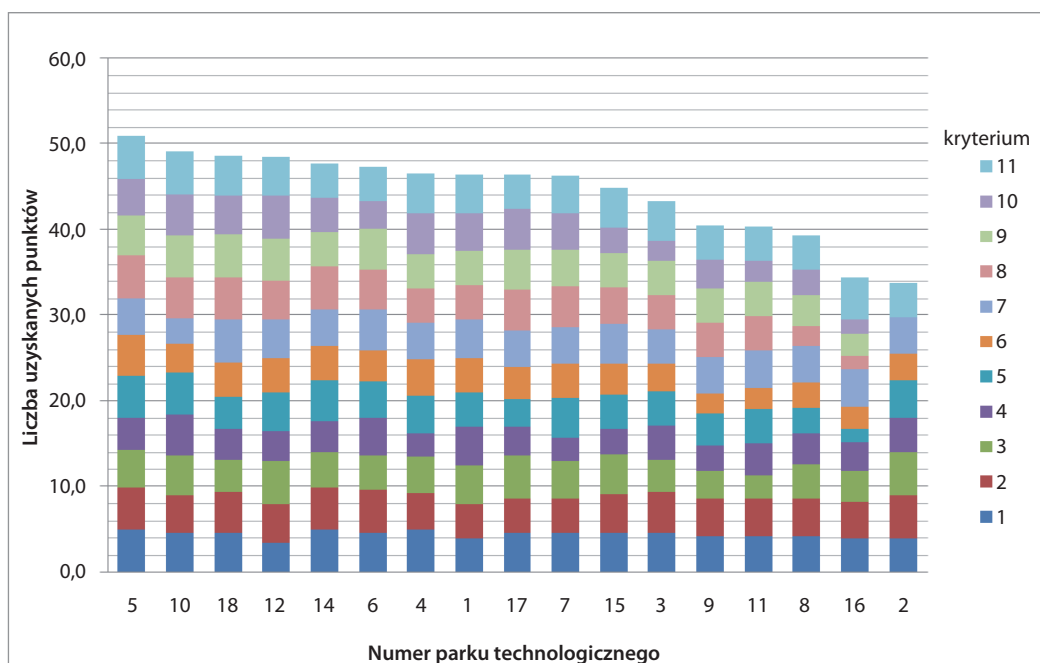
Tabela 6. Ocena lokatorów parku

Lp	Kryterium*	Średnia z ocen trzech lokatorów uzyskanych przez park nr:																Suma w kryterium	
		5	10	18	12	14	6	4	1	17	7	15	3	9	11	8	16		2
1.	W jakim stopniu jesteście Państwo zadowoleni z zarządzania parkiem technologicznym	5	4,7	4,7	3,5	5	4,7	5	4	4,7	4,7	4,6	4,7	4,3	4,2	4,3	4	4	76,0
2.	Jak oceniacie Państwo ofertę parku technologicznego	5	4,3	4,7	4,5	5	5	4,3	4	4	4	4,6	4,7	4,3	4,5	4,3	4,3	5	76,4
3.	W jakim stopniu lokalizacja w parku przyczynia się do sukcesu Państwa firmy	4,3	4,7	3,7	5	4	4	4,3	4,5	5	4,3	4,6	3,7	3,3	2,7	4	3,6	5	70,6
4.	Jak oceniacie Państwo wysokość opłat za korzystanie z infrastruktury parku	3,7	4,7	3,7	3,5	3,7	4,3	2,7	4,5	3,3	2,7	3	4	3	3,7	3,6	3,3	4	61,3
5.	Jak oceniacie Państwo sieć powiązań parku z instytucjami nauk., adm. publ., innymi parkami naukowymi, itp.	5	5	3,7	4,5	4,7	4,3	4,3	4	3,3	4,7	4	4	3,7	4	3	1,6	4,5	68,3
6.	Jaka jest według Państwa skala transferu technologii w parku	4,7	3,3	4	4	4	3,7	4,3	4	3,7	4	3,6	3,3	2,3	2,5	3	2,6	3	60,0
7.	Jak oceniacie Państwo infrastrukturę parku technologicznego	4,3	3	5	4,5	4,3	4,7	4,3	4,5	4,3	4,3	4,6	4	4,3	4,3	4,3	4,3	4,3	73,4
8.	Jak oceniacie Państwo usługi doradcze oferowane przez park	5	4,7	5	4,5	5	4,7	4	4	4,7	4,7	4,3	4	4	4	2,3	1,6	0	66,5
9.	Jak oceniacie Państwo poziom ekspertów współpracujących z parkiem	4,7	5	5	5	4	4,7	4	4	4,7	4,3	4	4	4	4	3,6	2,6	0	67,5
10.	Jak oceniacie Państwo współpracę z uczelnią wyższą	4,3	4,7	4,5	5	4	3,3	4,7	4,5	4,7	4,3	3	2,3	3,3	2,5	3	1,6	0	59,7
11.	Jak oceniacie Państwo innowacyjność oferty parku	5	5	4,7	4,5	4	4	4,7	4,5	4	4,3	4,6	4,7	4	4	4	5	4	74,9
12.	Suma punktów uzyskanych przez park	51	49	49	49	48	47	47	47	46	46	45	43	41	40	39	35	34	
13.	Średnia ocena	4,6	4,5	4,4	4,4	4,3	4,3	4,2	4,2	4,2	4,2	4,1	3,9	3,7	3,7	3,6	3,1	3,1	
14.	Kolejność według punktacji	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	

*Skala od 1 do 5 punktów

Źródło: Opracowanie własne.

Wykres 12. Liczba punktów – suma średnich z ocen trzech lokatorów przyznanych instytucjom zarządzającym parkami technologicznymi w podziale na 11 kryteriów



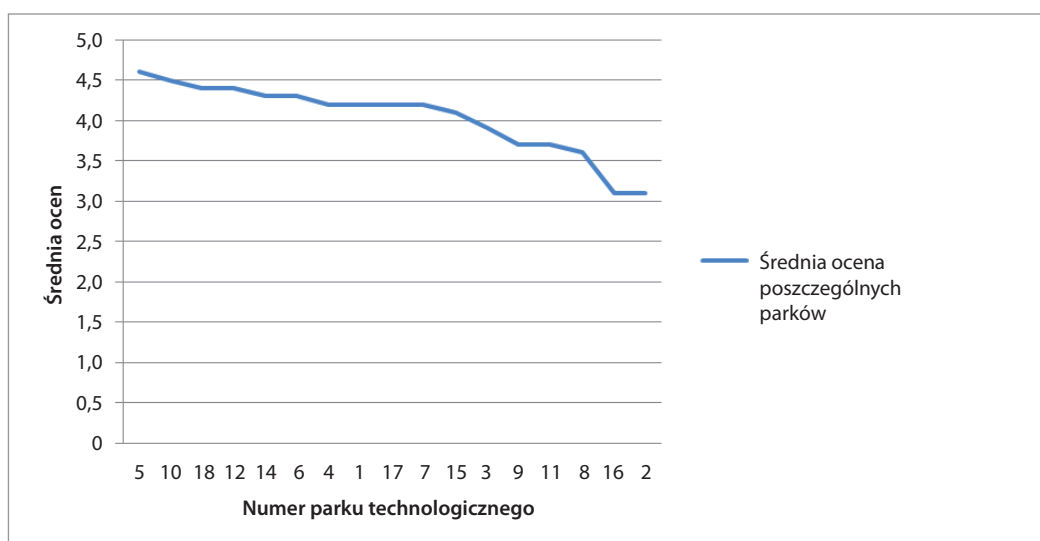
Źródło: Opracowanie własne.

Z tabeli nr 6 i wykresu nr 12 wynika, że najwyższe oceny lokatorzy przyznali za zarządzanie parkami, ich oferty, innowacyjność tych ofert, infrastrukturę parku, znaczenie lokalizacji parków dla sukcesu firmy. Najniższe oceny przyznali za współpracę z uczelnią wyższą, poziom transferu technologii, wysokość opłat za korzystanie z infrastruktury parków.

Instytucje zarządzające parkami technologicznymi powinny zwrócić szczególną uwagę na obszary, w których uzyskały najslabsze wyniki, i wzmocnić swą działalność w tym zakresie.

Krzywa, przedstawiona poniżej na wykresie nr 13, pokazuje średnie łączne wyniki, jakie uzyskały parki w ocenie lokatorów. Z wykresu wynika, że oceny te mieszczą się w przedziale od 3,0 do 4,7. Płynność przebiegu wykresu wskazuje, że wyniki różnią się nieznacznie między sobą. Nie ma – poza skokiem przy parkach 9, 11 i 8 oraz na końcu przy parkach 16 i 2 – większych skoków średnich z ocen.

Wykres 13. Średnie z łącznych ocen przyznanych przez trzech lokatorów instytucjom zarządzającym poszczególnymi parkami technologicznymi



5. Ocena specjalizacji parków

Wobec ogromnej różnorodności badanej grupy parków pod względem liczby lokatorów parku (od 3 do 97), przy określaniu specjalizacji nie można posłużyć się wyłącznie udziałem dominującej branży wśród lokatorów ogółem. Najlepiej oddaje sytuację mapa grup strategicznych, pokazująca specjalizację na tle liczby lokatorów, przedstawiona w punkcie 8 niniejszego rozdziału.

Najwyższą specjalizacją (100%) charakteryzują się parki nr 17, 7 i 5, skupiające na swym terenie niewiele firm (odpowiednio 10, 5 i 3).

W parkach nr 10, 4, 12, 15 i 18 występuje specjalizacja od 80% do 50%. W parkach tych ulokowanych jest od 19 do 38 firm. Podobnym poziomem specjalizacji, lecz znacznie większą liczbą lokatorów, charakteryzują się parki nr 6 i 3, w których działają odpowiednio 69 i 72 firmy, a stosunkowo niska specjalizacja parku nr 16 – 31% okazuje się dość wysoka, jeśli zostanie odniesiona do najwyższej w grupie liczby lokatorów.

Pozostałe parki, z których najwyższą (13%) specjalizację wykazuje park nr 14, charakteryzują się różnorodnością produkcji i usług.

Parki specjalizują się najczęściej w technologiach ICT, biotechnologiach, medycynie, elektronice i rozwoju technologii energooszczędnych.

6. Charakterystyka parków w ośmiu obszarach badania benchmarkingowego

Zgodnie z obowiązującą metodyką, przeprowadzone zostały badania 17 parków technologicznych w oparciu o 56 wskaźników charakteryzujących osiem obszarów, zdefiniowanych w ramach czterech perspektyw BSC. Uzyskane wyniki zostały szczegółowo opisane w tzw. raportach dedykowanych i zaprezentowane uczestnikom badania. Do porównań zastosowano metodę mediany, gdyż rozpiętość wyników wynikająca ze zróżnicowania parków była ogromna. Trzeba bowiem pamiętać, że badane parki technologiczne stanowią grupę zróżnicowaną pod wieloma względami, co utrudnia jednoznaczną ocenę wyników. Badane parki są niejednorodne pod względem:

- **cyklu życia** – w badanej próbie znajdują się parki w różnych fazach rozwoju: park nr 9 w fazie embrionalnej, parki nr 5, 10 i 12 w fazie wzrostu oraz 13 parków w fazie dojrzałości, a także parki o różnym okresie istnienia – od niepełnego roku do 15 lat;
- **wielkości** – zarówno w odniesieniu zajmowanego obszaru (od 0,79 do 528,83 ha) i posiadanej infrastruktury technicznej, jak również w aspekcie liczby lokatorów (od 3 do 97) i ich potencjału badawczego;
- **sposobu zarządzania** – co wynika ze struktury właścicielskiej;
- **modelu działania** – parki naukowo-technologiczne działające przy uczelniach wyższych oraz parki technologiczne czy przemysłowo-technologiczne.

W załączniku nr 1 znajdują się wykresy obrazujące pozycję (silną, słabą lub przeciętną) poszczególnych parków w ramach każdego z 56 wskaźników.

Najlepsze wyniki (benchmarki) w zakresie wskaźników charakteryzujących osiem obszarów badania benchmarkingowego przedstawia tabela nr 7.

Z analizy zbiorczej wyników benchmarkingu parków technologicznych wykluczone zostały cztery wskaźniki:

- w perspektywie finansów:
 - **koszt budowy parku do powierzchni parku** (PLN/m²), ponieważ najlepszy, czyli najniższy wynik (wskaźnik ma charakter destymulacyjny), równy 9,26 PLN/m² jest nierealnym, a zatem niewłaściwym punktem do porównań; koszt budowy danego parku odniesiony został do okresu sprzed 15 lat, czyli momentu wprowadzenia się pierwszego inwestora, a powierzchnię parku odniesiono do obecnie posiadanej, uzyskanej w wyniku nowej inwestycji, której koszty poniesione zostały w latach 2005 - 2007, a więc zostały objęte badaniem,
- w perspektywie interesariuszy:
 - **liczba lokatorów, którzy opuścili park, a dalej prowadzą działalność odniesiona do liczby lokatorów (%)** – w parkach naukowo-technologicznych wskaźnik ten nie powinien być destymulantą, gdyż wychodzenie z parku wykubowanej firmy jest prawidłowością, zwłaszcza gdy park nie ma terenów inwestycyjnych,
 - **liczba miejsc pracy stworzonych przez park w ostatnim roku obrotowym do liczby osób pracujących w regionie na koniec roku (%)** – stanowi tak niski ułamek procenta, że zrezygnowano z klasyfikacji parków w tej kategorii,

- w perspektywie procesów wewnętrznych:
 - **czas budowy parku** (liczony od momentu podjęcia decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora), gdyż trudno za punkt odniesienia przyjąć czas powstawania tych parków, które wykorzystywały istniejące, gotowe do użytkowania obiekty i powierzchnie, uzyskując w ten sposób nierealną dla innych parków wartość zbliżoną do 0 (wskaźnik ma charakter destymulacyjny).

Zebrane w tabeli nr 7 najlepsze wyniki uzyskane w badanej próbie parków pozwalają na określenia dobrych praktyk w zakresie wskaźników w ośmiu zdefiniowanych obszarach; dodać trzeba, że każdy wskaźnik dotyczy innego parku:

- 1. Źródła finansowania parku technologicznego** – park pozyskał środki publiczne, w większości z Unii Europejskiej (3483,45%), w wysokości 3974,17% ogółu przychodu, wielokrotnie przekraczające jego przychody. Dane te dotyczą nie tylko parków we wczesnej fazie rozwoju, ale też parków, które w roku 2009 realizowały inwestycje. Inny park o pozycji lidera wydatkował 88,74% środków pieniężnych na inwestycje. Jeszcze inny uzyskał najwyższe w grupie przychody z tytułu wynajmu powierzchni dla lokatorów, których udział we wszystkich przychodach tego parku kształtował się na poziomie 81,59%. Kolejny park wspierał finansowo swoich lokatorów, przeznaczając na to 50,90% swoich przychodów.
- 2. Działalność operacyjna** – park osiągnął wysoką skuteczność prowadzonych działań operacyjnych, o czym świadczy produktywność aktywów w wysokości 240,70%, zyskowność aktywów 44,53%. Są to wyjątkowo dobre wyniki, gdyż w większości parków są one niskie. Inny park wykazał zadowalającą płynność szybką 1,22 i bieżącą 2,10. Kolejne najlepsze wyniki to dynamika sprzedaży ogółem: 16,92%, koszt sprzedaży w relacji do sprzedaży: 55,30%. Najwyższe przychody przypadające na jedną umowę wyniosły 821 421,22 PLN.
- 3. Wartość dla lokatorów parku** – najwyższe wyniki w tym obszarze osiągnęły parki będące w fazie wzrostu lub park w fazie embrionalnej. Jeden z parków w tym obszarze przeznaczył w roku 2009 kwotę 108 642,51 PLN na marketing, co stanowi 47,00% sprzedaży ogółem. W parkach w fazie dojrzałości tak wysokie wydatki na marketing raczej się nie zdarzają, podobnie jak pozostałe wskaźniki. W jednym z parków liczba pracowników w stosunku do liczby lokatorów wyniosła 7,45, a więc jest bardzo wysoka, ale wynika z tego, że w parku działa niewiele firm. Inny park w ostatnich 12 miesiącach pozyskał 100% nowych klientów oraz 100% nowych lokatorów, co także wiązało się z jego wczesną fazą rozwoju.
- 4. Powiązania zewnętrzne oraz wpływ na region** – park jest bardzo aktywny, ponieważ w relacji do liczby lokatorów współpracuje z dużą liczbą przedsiębiorstw – 19,79 i jednostek naukowych – 5,00. Preferuje współpracę z niezależnymi ekspertami – 4,20 na 1 lokatora w porównaniu do wielkości liczby współpracujących firm doradczych – 1,40 na 1 lokatora. W roku 2009 park realizował w partnerstwie z innymi instytucjami 18 projektów. Współpracował z instytucjami finansowymi typu *venture capital*, *seed capital* itp., co charakteryzuje wielkość 0,60 w odniesieniu do liczby lokatorów. Ma dużą liczbę partnerów – 2,67 w odniesieniu do liczby lokatorów. W parku ulokowały się firmy typu *start-up* – wskaźnik 2,0 w relacji do nowo utworzonych przedsiębiorstw, oraz firmy typu *spin-off* – wskaźnik 9,00. W tym obszarze najlepsze wyniki uzyskały parki w fazie dojrzałości, z wyjątkiem liczby współpracujących jednostek naukowych odniesionych do liczby lokatorów.
- 5. Projektowanie i tworzenie parku technologicznego** – park został zbudowany w miejscu o bardzo dobrej lokalizacji – w pobliżu głównych traktów kolejowych i drogowych, a także uczelni wyższej oraz stosunkowo blisko dużych zakładów (skupisk) przemysłowych i lotniska, uzyskując najwyższą możliwą liczbę punktów 25. Inny park zajmuje obszar 528,83 ha oraz dysponuje powierzchnią budynków 23 444 m². Na terenie jednego z parków działa 97 lokatorów. Te wyniki dotyczą głównie parków dojrzałych.
- 6. Efektywność działania** – park ma powierzchnię wykorzystaną w 99,7%, w ciągu ostatnich 12 miesięcy liczba wyświadczonych usług przypadająca na jednego lokatora wyniosła 35,53, a liczba typów usług proponowanych przez park odniesiona do liczby lokatorów – 5. Nowa sprzedaż odniesiona do sprzedaży ogółem stanowi 100%, liczba inwestycji *venture capital* w okresie ostatnich 3 lat w stosunku do liczby lokatorów wyniosła 0,33. Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku wynosi odpowiednio: w relacji do współpracujących jednostek naukowych – 12,50, do liczby

partnerów – 4,17 i do liczby lokatorów – 1,47. Park uzyskał najwyższą możliwą ocenę portalu internetowego (20 punktów), biorąc pod uwagę zawartość strony internetowej, liczbę jednoczesnych odwiedzin strony przekraczającą 60 tys. w skali roku, pojawianie się w wyszukiwarce (Google) oraz dostosowanie do najpopularniejszych w Polsce przeglądarek. Wystawiona przez lokatorów ocena instytucji zarządzającej – 4,64 punkty na 5 możliwych – jest bardzo wysoka.

7. Kreacja i transfer wiedzy – park w roku 2009 poniósł wydatki na szkolenia pracowników w wysokości 1,71% wartości sprzedaży oraz wydatki na technologie ICT stanowiące 207,75% wartości sprzedaży, co musiało być związane z realizowaną inwestycją i wykorzystaniem środków publicznych. 100% firm ulokowanych w parku to firmy innowacyjne, które prowadzą działalność B+R. świadczy o wysokiej innowacyjności parku.

8. Kompetencje i doświadczenie – system zarządzania parkiem opiera się na kompetentnych pracownikach z wyższym wykształceniem (100%), niektórzy z tytułem naukowym (18,28%), z właściwą liczbą menedżerów (10,81% ogólnej liczby pracowników). W roku 2009 nie było rotacji pracowników. Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych przypadająca na 1 lokatora kształtowała się na poziomie 0,67. W kolejnym parku działa 55 zespołów naukowo-przemysłowych, realizujących inicjatywy naukowe.

Przedstawione powyżej wyniki dotyczą stanu na koniec 2009 roku. Sytuacja ulegnie zmianie już w roku 2010, gdyż zmieniają się wyniki dotyczące parków we wczesnych fazach rozwoju, ale też w nowej sytuacji znajdują się parki dojrzałe, które realizują inwestycje w ramach programów operacyjnych. Pojawiają się też prawdopodobnie nowe podmioty, które obecnie nie spełniły kryteriów zgodności z definicją parków technologicznych. Zmiany te zostaną uchwycone w kolejnym badaniu.

Niektóre wartości przedstawione w tabeli nr 7 mogą być zaskakująco wysokie, zwłaszcza w obszarze „Źródła finansowania parków technologicznych”. Trzeba jednak pamiętać, że wiążą się z finansowaniem inwestycji dzięki pozyskaniu środków z programów operacyjnych, współfinansowanych przez Unię Europejską.

Tabela 7. Najlepsze wyniki (benchmarki) parków technologicznych uzyskane w grupie 17 badanych parków technologicznych

Nr obszaru	Perspektywa – obszar – wskaźniki	Najlepszy wynik	Nr parku
Perspektywa finansów			
1	Obszar: Źródła finansowania parku technologicznego		
	1) Wartość środków publicznych w relacji do przychodów	3974,17%	park nr 9
	2) Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) w relacji do przychodów ogółem	3483,45%	park nr 7
	3) Wydatki inwestycyjne parku w relacji do wydatków ogółem	88,74%	park nr 10
	4) Przychody z tytułu wynajmu powierzchni w relacji do przychodów ogółem	1,59%	park nr 16
	5) Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem w relacji do przychodów ogółem	50,90%	park nr 3
2	Obszar: Działalność operacyjna		
	1) Przychody ogółem w stosunku do aktywów ogółem (produktywność aktywów)	240,70%	park nr 3
	2) Zysk (strata) brutto w stosunku do aktywów brutto (zyskowność aktywów)	44,53%	park nr 3
	3) Przychody ogółem przypadające na jedną umowę (wskaźnik relacji przychody/liczba umów)	821421,22 PLN	park nr 11
	4) Dynamika sprzedaży ogółem	16,92%	park nr 5
	5) Koszt sprzedaży w stosunku do sprzedaży ogółem (wskaźnik ma charakter destymulacyjny)	55,30%	park nr 8
	6) Płynność szybka	1,22	park nr 15
	7) Płynność bieżąca	2,10	park nr 10

Perspektywa interesariuszy

Perspektywa interesariuszy			
3	Obszar: Wartość dla lokatorów parku		
	1) Wydatki parku na marketing przypadające na jednego lokatora	108642,51 PLN	park nr 5
	2) Wydatki parku na marketing w stosunku do sprzedaży ogółem	47,00%	park nr 10
	3) Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku) w odniesieniu do liczby lokatorów	7,45	park nr 5
	4) Nowi klienci w stosunku do wszystkich klientów	100,00%	park nr 9
	5) Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy w stosunku do liczby lokatorów	100,00%	park nr 9
4	Obszar: Powiązania zewnętrzne oraz wpływ na region		
	1) Liczba współpracujących przedsię-wzię-biorstw w odniesieniu do liczby lokatorów	19,79	park nr 14
	2) Liczba współpracujących jednostek naukowych w stosunku do liczby lokatorów	5,00	park nr 5
	3) Liczba współpracujących niezależnych ekspertów odniesiona do liczby lokatorów parku	4,2	park nr 7
	4) Liczba współpracujących firm doradczych przypadających na jednego lokatora	1,40	park nr 7
	5) Liczba realizowanych przez park projektów w partnerstwie z innymi instytucjami	8	park nr 11
	6) Liczba współpracujących instytucji finansowych typu <i>venture capital</i> na jednego lokatora	0,6	park nr 7
Perspektywa procesów wewnętrznych			
5	Obszar: Projektowanie i tworzenie parku technologicznego		
	1) Lokalizacja parku	25 punktów	park nr 6, 16 i 17
	2) Powierzchnia parku	528,83 ha	park nr 6
	3) Powierzchnia budynków parku	23 444,00 m ²	park nr 18
	4) Liczba lokatorów parku	97	park nr 16
	5) Liczba partnerów parku w stosunku do liczby jego lokatorów	2,67	park nr 5
	6) Liczba firm typu <i>spin-off</i> do liczby nowo utworzonych przedsiębiorstw	0,25	park nr 7
	7) Liczba firm typu <i>start-up</i> do liczby nowo utworzonych przedsiębiorstw	9,00	park nr 2
6	Obszar: Efektywność działania		
	1) Poziom wykorzystania powierzchni budynków	99,70%	park nr 3
	3) Liczba usług świadczonych lokatorom w okresie ostatnich 12 miesięcy w relacji do liczby lokatorów	35,53	park nr 16
	3) Liczba typów usług proponowanych przez park w relacji do liczby lokatorów	5,00	park nr 15
	4) Liczba lokatorów debiutujących na GPW, w tym New Connect, w relacji do liczby lokatorów	10%	park nr 17
	5) Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów	4,64	park nr 5
	6) Strategia internetowa	20	park nr 3
	7) Wskaźnik relacji nowej sprzedaży do sprzedaży ogółem	100,00%	park nr 9, i 15
	8) Liczba inwestycji typu <i>venture capital</i> przeprowadzonych w okresie 3 lat	0,33	park nr 5
	9) Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku do liczby współpracujących jednostek naukowych	12,50	park nr 18
	10) Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów Parku w stosunku do liczby partnerów	4,17	park nr 18
	11) Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych do liczby lokatorów	1,47	park nr 18

Perspektywa uczenia się i rozwoju			
7	Obszar: Kreacja i transfer wiedzy		
	1) Wydatki na szkolenia odniesione do sprzedaży ogółem	1,71%	park nr 7
	2) Wydatki na technologie ICT	207,75%	park nr 2
	3) Firmy innowacyjne do liczby lokatorów parku	100,00%	park nr 5, 7, 15
	4) Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R do liczby lokatorów parku	100,00%	park nr 5 i 7
8	Obszar: Kompetencje i doświadczenie		
	1) Pracownicy z wyższym wykształceniem w stosunku do ogólnej liczby pracowników	100%	park nr 6, 8, 10, 18
	2) Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym	18,28%	park nr 17
	3) Nowi pracownicy w odniesieniu do ogólnej liczby pracowników parku	0,00%	park nr 14
	4) Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy) w stosunku do ogólnej liczby pracowników parku	0,00%	park nr 5, 9, 14
	5) Menedżerowie w stosunku do ogólnej liczby pracowników parku	10,81%	park nr 1
	6) Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych w relacji do liczby lokatorów	0,67	park nr 5
	7) Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe	55	park nr 6

Źródło: Opracowanie własne.

7. Ocena silnych i słabych stron parków

Wśród badanych parków zarysowały się dwa modele działania parków technologicznych:

I. Model parku naukowo-technologicznego blisko powiązanego i współpracującego z uczelnią wyższą, najczęściej techniczną, nastawionego na współpracę ze środowiskiem akademickim.

Mocne strony takiego parku to przede wszystkim:

- 1) duża liczba innowacyjnych firm,
- 2) duża liczba firm typu *start-up*, technostarterów, firm typu *spin-off*,
- 3) współpraca z instytucjami finansowymi *venture capital* i *seed capital*,
- 4) dobra infrastruktura, pomieszczenia dostosowane do potrzeb małych przedsiębiorców, dostęp do laboratoriów,
- 5) udzielanie wsparcia o wymiarze finansowym firmom w okresie inkubacji,
- 6) świadczenie usług oraz prowadzenia szkoleń dla lokatorów parku,
- 7) prowadzenie działalności B+R przez lokatorów
- 8) posiadanie przez lokatorów chronionych prawem patentów i znaków towarowych,
- 9) ustawiczne szkolenie pracowników parku,
- 10) dobrze wykształcony, kompetentny zespół pracowniczy,
- 11) inwestowanie w ICT,
- 12) duża liczba projektów realizowanych partnerstwie z innymi instytucjami,
- 13) efektywna współpraca z jednostkami naukowymi,
- 14) wysoki poziom kapitału intelektualnego strategicznych partnerów bądź właścicieli,
- 15) specjalizacja lokatorów parku, prowadząca do powstania klastrów.

II. Model parku przemysłowo-technologicznego nastawionego na przyciąganie inwestorów oraz współpracę z przedsiębiorstwami i klientami na zewnątrz parku. Część parków ma problemy z pozyskaniem firm typu *spin-off* i *spin-out* z uwagi na dużą odległość od instytucji naukowych, które mogłyby do takiego powstania się przyczyniać.

Mocne strony takiego parku to przede wszystkim:

- 1) duża liczba innowacyjnych firm, które przeniosły swoją działalność do parku,
- 2) nowoczesna infrastruktura logistyczna i techniczna, pomieszczenia dostosowane do potrzeb małych i średnich przedsiębiorców,
- 3) duża powierzchnia parku, dysponowanie terenami inwestycyjnymi,

- 4) duża liczba lokatorów parku,
- 5) współpraca z instytucjami finansowymi *venture capital* itp,
- 6) udzielanie lokatorom parku wsparcia o wymiarze finansowym,
- 7) świadczenie usług dla lokatorów parku,
- 8) świadczenie usług klientom zewnętrznym,
- 9) współpraca z przedsiębiorstwami,
- 10) duża liczba zespołów przemysłowo-naukowych,
- 11) duża liczba projektów realizowanych partnerstwie z innymi instytucjami,
- 12) prowadzenie działalności B+R przez lokatorów
- 13) posiadanie przez lokatorów chronionych prawem patentów i znaków towarowych,
- 14) inwestowanie w ICT,
- 15) prowadząca do powstania klastrów specjalizacja lokatorów parku,
- 16) dobrze wykształcony, kompetentny zespół pracowniczy,
- 17) ustawiczne szkolenie pracowników parku.

Oczywiście niezależnie od przyjętego modelu, mocną stroną parku stanowią dobre wyniki związane z działalnością operacyjną:

- 1) wysoka produktywność i zyskowność aktywów,
- 2) wysoka dynamika sprzedaży,
- 3) odpowiedni poziom rentowności sprzedaży (relacja koszty sprzedaży do sprzedaży ogółem),
- 4) bezpieczny poziom płynności finansowej,

oraz stosownie do uzyskanego wyniku: lokalizacja parku i strategia internetowa.

Słabe strony

Ujmując najprościej brak którejkolwiek z wymienionych mocnych stron staje się automatycznie słabą stroną parku.

Słabą stroną wielu badanych parków jest najczęściej niewielka powierzchnia parku i stosunkowo niski procent powierzchni budynku przeznaczony dla firm, co stanowi ograniczenie jego rozwoju. Często towarzyszy temu brak środków na inwestycje i słabe wyniki z działalności operacyjnej.

Warto nadmienić, że niektóre wyniki, a zwłaszcza ich poprawa, tylko w części zależą od skutecznego zarządzania parkami. Przykładem może być liczba firm typu *spin-off*, *spin-out* czy też liczba chronionych prawem patentów. Na osiągnięte wyniki w decydującym stopniu wpływa aktywność uczelni i ośrodków naukowo-badawczych, i tu należy szukać przyczyn tak niskiego poziomu uzyskiwanych rezultatów w wymienionych obszarach działalności.

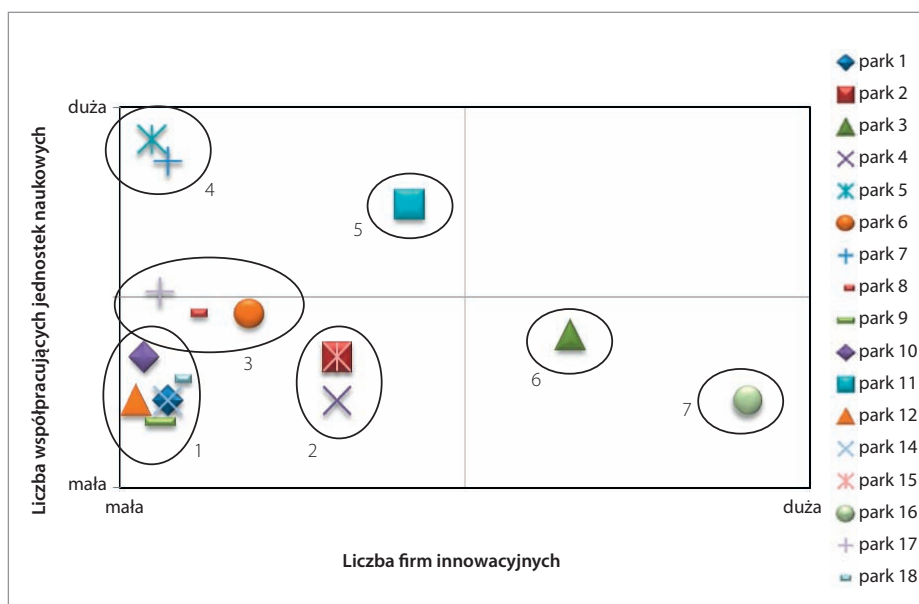
8. Analiza grup strategicznych

Analiza grup strategicznych jest metodą analizy wewnętrznej struktury sektora bądź branży, pokazującą strukturę podmiotów funkcjonujących w jego ramach. Mapa grup strategicznych jest mapą przestrzeni strategicznej branży. Może ona przyjmować różny wyraz, w zależności od przyjętych kryteriów analizy (tj. wymiarów strategicznych).

W myśl definicji, grupą strategiczną, a jednocześnie najbardziej podobnymi do przedsiębiorstwa podmiotami, są te podmioty, które dążą do opanowania tego samego rynku (segmentu) i stosują w tym celu tę samą strategię działania według wymiarów strategicznych.

Na rysunku nr 3 przedstawiono mapę grup strategicznych wg wymiarów: liczba współpracujących jednostek naukowych – liczba firm innowacyjnych.

Rys. 3. Mapa grup strategicznych wg wymiarów: liczba współpracujących jednostek naukowych – liczba firm innowacyjnych



Źródło: Opracowanie własne.

Mapa powyższa pokazuje grupy strategiczne parków w zależności od liczby współpracujących jednostek naukowych i liczby innowacyjnych firm zlokalizowanych w parku. Widać wyraźnie 7 grup strategicznych. Największą jest grupa parków, które współpracują z małą liczbą jednostek naukowych i mają jednocześnie mało innowacyjnych firm. Grupę tę tworzy aż 6 z 16 zaznaczonych na mapie parków. Zdecydowana większość parków mieści się w ćwiartce, gdzie liczba współpracujących jednostek naukowych oraz liczba innowacyjnych firm jest co najwyżej przeciętna. Można zatem uznać, że istnieje związek pomiędzy liczbą współpracujących jednostek naukowych a liczbą innowacyjnych firm zlokalizowanych w parkach.

Najlepsze wyniki pod względem liczby innowacyjnych firm osiągnęły parki nr 16, 3 i 11, tworzące osobne grupy strategiczne, oraz parki nr 2, 4 i 15, tworzące grupę strategiczną (2).

Pod względem liczby firm innowacyjnych zdecydowanie wyróżnia się park nr 16, który współpracując z małą liczbą jednostek naukowych, ma dużo innowacyjnych firm, co świadczy o wysokiej efektywności tej współpracy.

Bardzo dobrze wypada park nr 3, który posiada dużo innowacyjnych firm i współpracuje z większą liczbą jednostek naukowych.

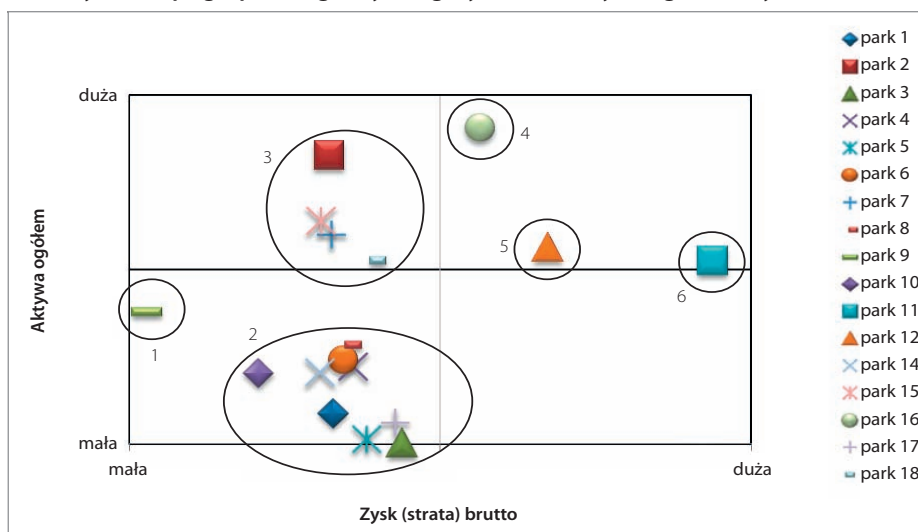
Park nr 11 charakteryzuje się dużą liczbą współpracujących jednostek naukowych i dużą liczbą firm innowacyjnych.

Parki nr 2, 4 i 15 tworzą grupę strategiczną (3) charakteryzującą się z jednej strony ponadprzeciętną liczbą innowacyjnych firm, a z drugiej – liczbą współpracujących jednostek naukowych na poziomie przeciętnym.

W przypadku parku nr 16 i parku nr 4 nie potwierdza się teza, że liczba współpracujących jednostek naukowych decyduje o liczbie firm innowacyjnych. Oba parki łączy jednak fakt silnego powiązania z renomowanymi uczelniami, z czego należy wnioskować, że jakość współpracy, a nie liczba jednostek ma tu znaczenie.

Na rysunku nr 4 przedstawiono mapę grup strategicznych według wymiarów: aktywa ogółem – zysk brutto.

Rys. 4. Mapa grup strategicznych wg wymiarów: aktywa ogółem – zysk brutto



Źródło: Opracowanie własne.

Zestawienie wymiarów strategicznych: suma aktywów i zysk lub strata brutto pokazuje duże zróżnicowanie parków w Polsce. Parki kumulują się w sześciu grupach strategicznych, przy czym odległości strategiczne pomiędzy grupami są czasami bardzo duże, jak np. między grupą (1) i (2).

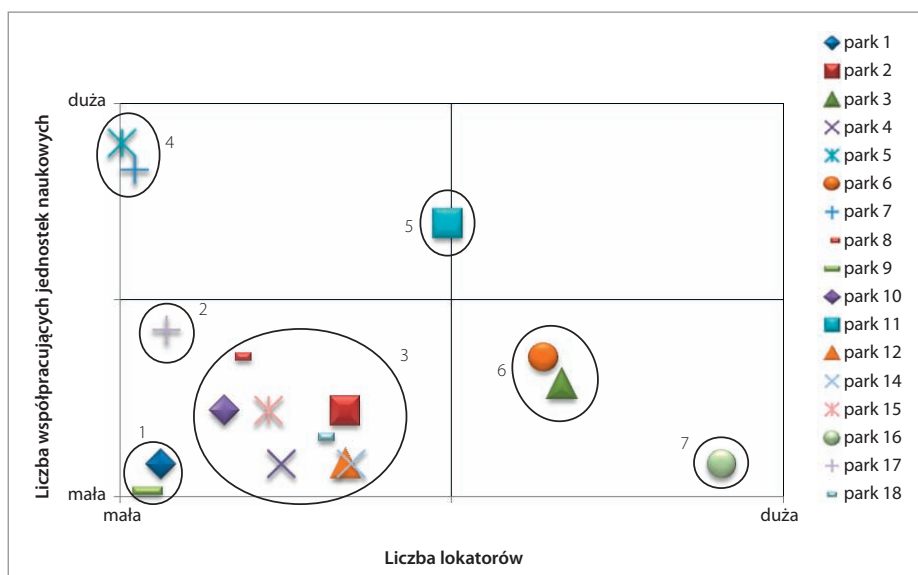
W największej grupie (2) ulokowanych jest aż 9 z 17 analizowanych na mapie parków. Stanowią one dość homogeniczną grupę parków o przeciętnym zysku lub stracie i niewielkich aktywach. Oznacza to, że w 2009 roku najwięcej parków w Polsce to parki o niskich aktywach i przeciętnym zysku bądź stracie. Świadczy to jednak o efektywności tych parków, z wyjątkiem parków nr 10, 14, które odnotowały stratę.

Najlepszą pozycję pod względem osiągniętego w 2009 roku zysku ma park nr 11, co przy przeciętnych aktywach świadczy o jego dużej efektywności. Park nr 11 jest sam w grupie strategicznej (6).

Dobłą pozycję mają również parki nr 12 i 16. Odległość strategiczna pomiędzy parkiem nr 11 a innymi parkami jest duża.

Na rysunku nr 5 przedstawiono mapę grup strategicznych wg wymiarów: liczba współpracujących jednostek naukowych – liczba lokatorów.

Rys. 5. Mapa grup strategicznych wg wymiarów: liczba współpracujących jednostek naukowych – liczba lokatorów



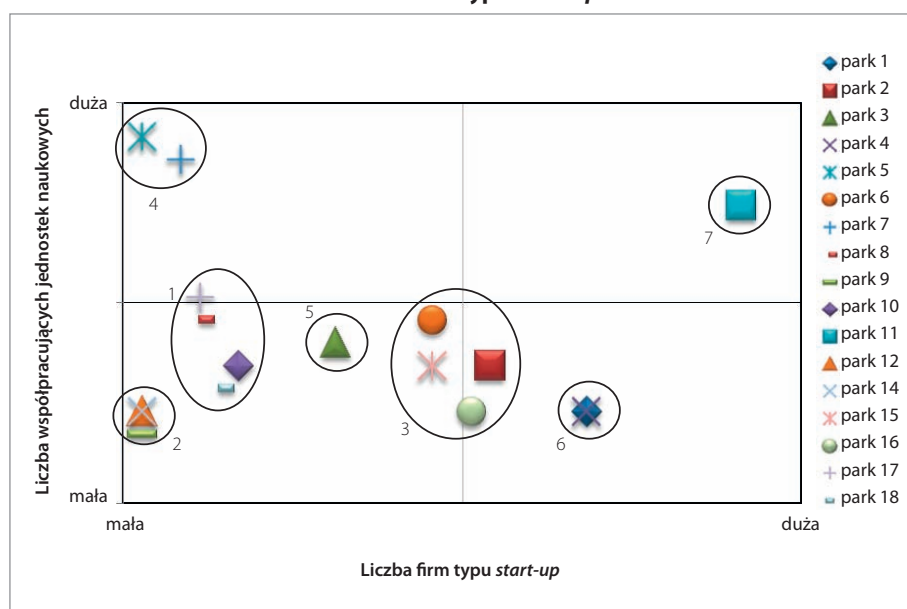
Zestawienie zmiennych – liczba współpracujących jednostek naukowych i liczba lokatorów - wskazuje na istnienie jednej homogenicznej grupy strategicznej parków (3), w skład której wchodzi osiem parków. Grupę tę charakteryzuje mała lub co najwyżej przeciętna liczba lokatorów parku i mała liczba współpracujących jednostek naukowych. Na tle całej grupy parków w Polsce, jeśli chodzi o liczbę współpracujących jednostek naukowych, wyróżniają się parki nr 5 i 7. Niestety, są one specyficzne ze względu na bardzo małą liczbę lokatorów.

Najwięcej lokatorów, przy małej liczbie współpracujących jednostek naukowych, ma park nr 16. Dobrą pozycję mają również parki nr 3 i 6.

Czwartą pozycję jeśli chodzi o liczbę lokatorów zajmuje park nr 11, który jednak współpracuje z dużą liczbą jednostek naukowych. Powinien to być przykład „naturalnego rozwoju” dla parków.

Na rys. nr 6 przedstawiono mapę grup strategicznych wg wymiarów: liczba współpracujących jednostek naukowych – liczba firm typu *start-up*.

Rys. 6. Mapa grup strategicznych wg wymiarów: liczba współpracujących jednostek naukowych – liczba firm typu *start-up*



Źródło: Opracowanie własne.

Zestawienie wymiarów strategicznych: liczba współpracujących jednostek naukowych oraz liczba firm typu *start-up* pokazuje bardzo duże zróżnicowanie parków i rozdrobnienie na 7 grup strategicznych.

Największą liczbę firm typu *start-up* w stosunku do liczby współpracujących jednostek naukowych ma park nr 11 i jego pozycja jest bardzo dobra.

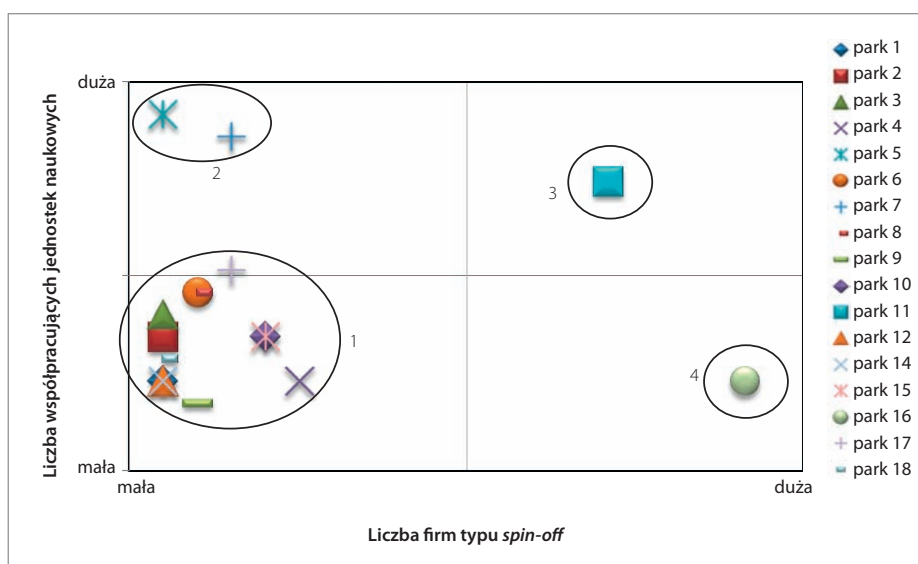
Parki nr 1 i 4 tworzą małą grupę strategiczną (6), następną po parku nr 11 pod względem liczby firm typu *start-up*, pomimo niskiej liczby współpracujących jednostek naukowych, co świadczy o wysokiej efektywności tej współpracy.

Parki nr 5 i 7 mają bardzo małą liczbę firm *start-up* lub nie mają ich w ogóle, przy bardzo dużej liczbie współpracujących jednostek naukowych – i to w jakimś stopniu wskazuje na nieefektywność współpracy z jednostkami naukowymi.

Największe grupy tworzą parki nr 6, 15, 2, 16 – grupa (3) i parki 17, 10, 18, 8 – grupa (1). Z punktu widzenia liczby firm *start-up* i liczby współpracujących jednostek naukowych, są one do siebie zbliżone. W grupie 3 zarówno liczba *start-up*, jak i liczba współpracujących jednostek naukowych jest przeciętna, ale i tak dobra na tle branży.

Na rys. nr 7 przedstawiono mapę grup strategicznych wg wymiarów: liczba współpracujących jednostek naukowych – liczba firm liczba lokatorów firm typu *spin-off*.

Rys. 7. Mapa grup strategicznych wg wymiarów: liczba współpracujących jednostek naukowych – liczba firm typu *spin-off*



Źródło: Opracowanie własne.

Parki naukowe w Polsce są dość homogeniczne pod względem dwóch wymiarów strategicznych – liczby współpracujących jednostek naukowych i liczby tworzonych firm *spin-off*. Liczba jednostek naukowych powinna silnie korelować z liczbą funkcjonujących w parku firm *spin-off*. Dobra współpraca z ośrodkiem naukowym powinna generować propozycje zakładania przez naukowców w parkach firm *spin-off*. Obraz polskich parków w tych obszarach pokazuje, że istnieje bardzo wiele parków, które nie mają firm *spin-off* lub mają jedną czy dwie – grupa (1).

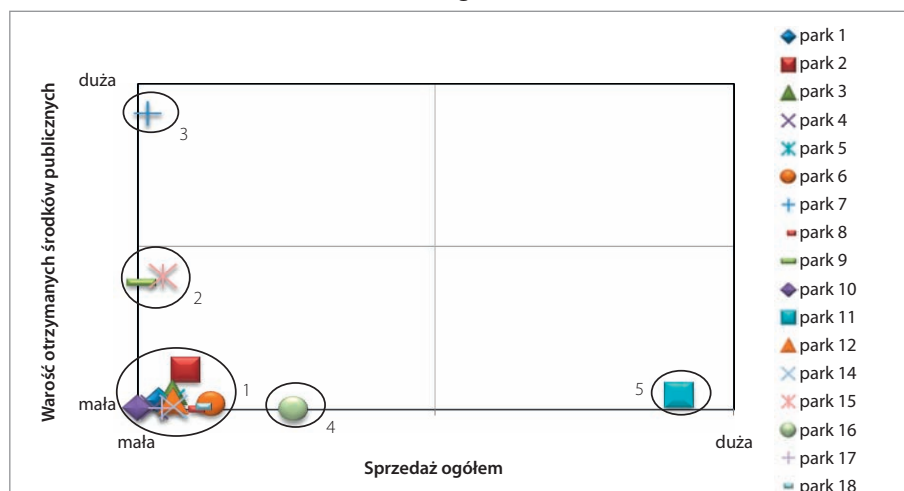
Do grupy (1) należy 13 parków. Najlepszą pozycję wśród nich ma park nr 4, w którym ulokowały się 4 firmy *spin-off*, przy niewielkiej liczbie współpracujących jednostek naukowych, co świadczy o wysokiej efektywności tej współpracy i przyjętej strategii działania.

Lepszy wynik od parku nr 4 uzyskały tylko dwa parki – nr 16 i 11. Warto zwrócić uwagę, że Park nr 16 posiada największą liczbę firm typu *spin-off*, współpracując z niewielką liczbą jednostek naukowych. Albo ta współpraca jest tak efektywna, albo taka jest specyfika tego parku.

W przypadku parku nr 11 duża liczba jednostek naukowych, z którymi współpracuje park, pokrywa się z dużą liczbą firm typu *spin-off*.

Na rysunku nr 8 przedstawiono mapę grup strategicznych wg wymiarów: wartość otrzymanych środków publicznych – sprzedaż ogółem.

Rys. 8. Mapa grup strategicznych wg wymiarów: wartość otrzymanych środków publicznych – sprzedaż ogółem



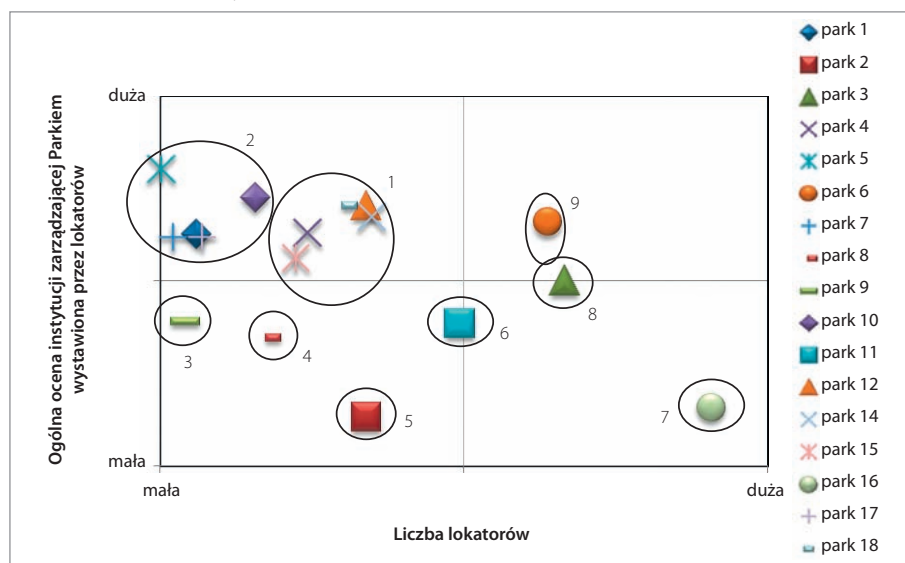
Zestawienie wymiarów strategicznych: wartość otrzymanych środków publicznych (w PLN) oraz sprzedaż ogółem wskazuje na efektywność wykorzystania przez parki otrzymanej pomocy ze środków publicznych w roku badania, czyli w 2009.

Mapa grup pokazuje, że zdecydowana większość, tj. 11 parków, otrzymała niewielką wartość środków publicznych w 2009 roku i wygenerowała niewielką sprzedaż w stosunku do lidera – parku nr 11.

Dla parku nr 11 wartość otrzymanych środków publicznych w roku 2009 była bardzo mała, ale wielkość sprzedaży jest bardzo duża. Kolejny park (nr 16) jest znacznie oddalony od parku nr 11.

Na rys. nr 9 przedstawiono mapę grup strategicznych wg wymiarów: ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów – liczba lokatorów.

Rys. 9. Mapa grup strategicznych wg wymiarów: ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów – liczba lokatorów



Źródło: Opracowanie własne.

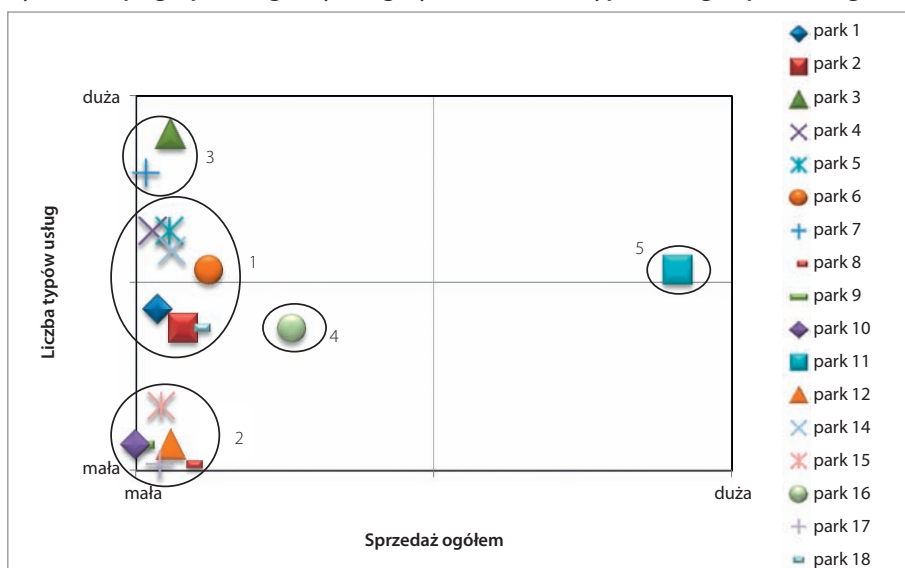
Zależność pomiędzy ogólną oceną instytucji zarządzającej parkiem w stosunku do liczby lokatorów pokazuje bardzo duże zróżnicowanie branży. Jest bardzo wiele rozrzuconych niehomogenicznych grup strategicznych. Względne podobieństwo wykazują dwie grupy (1) oraz (2). W grupie (1) jest 5 parków charakteryzujących się małą w stosunku do przeciętnej liczbą lokatorów, które uzyskały ponadprzeciętną ocenę wystawioną przez tych lokatorów (średnia ocena na poziomie 4,64 w skali od 1 do 5). Małą liczbę lokatorów łatwiej zadowolić niż większą, a zatem ten wynik nie budzi zdziwienia.

Tezę, że łatwiej zadowolić mniejszą liczbę lokatorów, potwierdza też wynik grupy (2), gdzie liczba lokatorów jest mniejsza, a średnia ocena dokonana przez lokatorów nieco wyższa. Parki mające większą liczbę lokatorów otrzymały od tych lokatorów niższe oceny.

Liderami jeśli chodzi o ocenę lokatorów w stosunku do ich liczby są parki nr 3 i 6.

Na rys. nr 10 przedstawiono mapę grup strategicznych wg wymiarów: liczba typów usług – sprzedaż ogółem.

Rys. 10. Mapa grup strategicznych wg wymiarów: liczba typów usług – sprzedaż ogółem



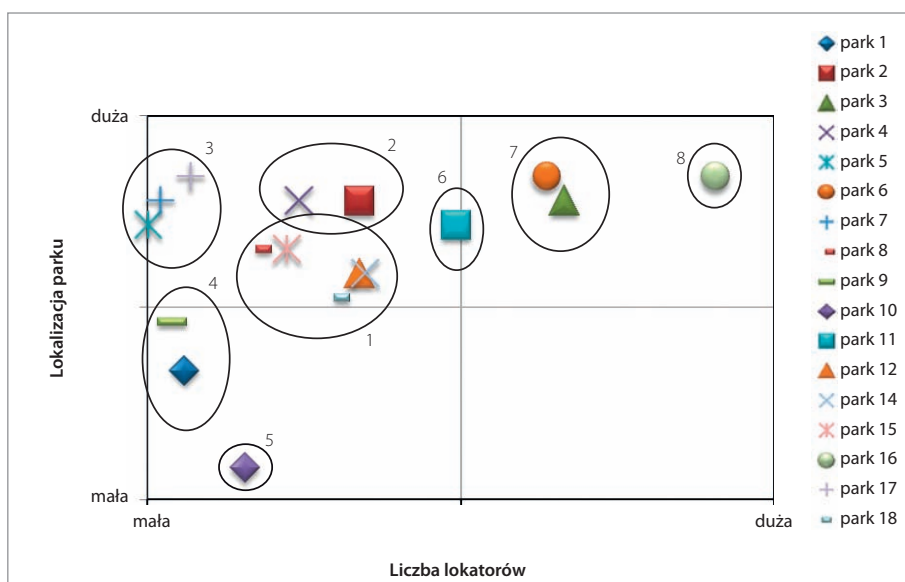
Źródło: Opracowanie własne.

Zestawienie liczby typów usług oferowanych przez parki i sprzedanych w ciągu 2009 roku przynajmniej jednokrotnie oraz sprzedaży ogółem (w PLN) pokazuje dość homogeniczny obraz parków pod tym względem, poza parkiem nr 11. Ze względu na bardzo wysoką sprzedaż parku nr 11, większość parków wypada porównywalnie na poziomie małej sprzedaży ogółem. Parki mające małą sprzedaż tworzą trzy grupy strategiczne.

Ponadprzeciętną liczbę usług oferuje park nr 11 i ma on jednocześnie znacznie wyższe od innych parków wyniki sprzedaży. Sam znajduje się w grupie strategicznej niezagrożonej przez inne parki. Park ten jest liderem, nie ma w Polsce parku o lepszej pozycji. Park angażuje się w pracę z klientami i oferuje wiele typów usług w przeliczeniu na lokatorów. Wyświadczył też wiele usług dla lokatorów w ciągu ostatnich 12 miesięcy.

Na rys. nr 11 przedstawiono mapę grup strategicznych wg wymiarów: lokalizacja parku – liczba lokatorów.

Rys. 11. Mapa grup strategicznych wg wymiarów: lokalizacja parku – liczba lokatorów



Źródło: Opracowanie własne.

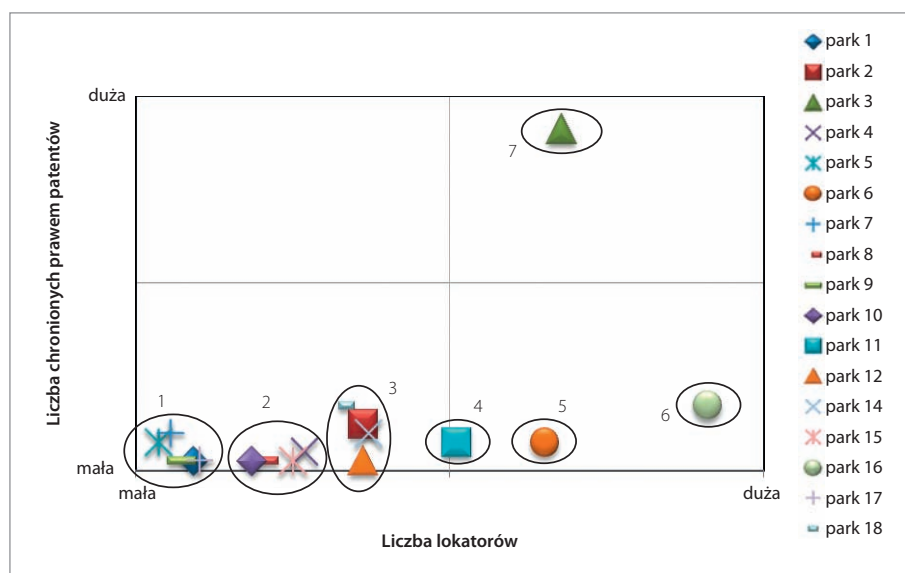
Zestawienie zmiennych: lokalizacja parku (mierzona odległością od tras komunikacji kolejowej, drogowej, lotnisk, uczelni wyższych i dużych zakładów przemysłowych) oraz liczba lokatorów również wskazuje na duże zróżnicowanie branży pod tym względem.

Największą grupę strategiczną (1) tworzą parki nr 8, 15, 14, 12 i 18. Grupa ta uzyskała ponadprzeciętną ocenę lokalizacji (choć nie najwyższą) oraz ma przeciętną liczbę lokatorów.

Parki nr 2 i 4 tworzą małą grupę strategiczną (2), która ma przeciętną liczbę lokatorów, ale wysoką ocenę lokalizacji. Parki o najwyższej ocenionej lokalizacji (16, 6 i 3) mają znacznie większą liczbę lokatorów, zdecydowanie powyżej przeciętnej (park nr 16 ma liczbę lokatorów największą w branży).

Na rys. nr 12 przedstawiono mapę grup strategicznych wg wymiarów: liczba chronionych prawem patentów – liczba lokatorów.

Rys. 12. Mapa grup strategicznych wg wymiarów: liczba chronionych prawem patentów – liczba lokatorów



Źródło: Opracowanie własne.

Zmienne: liczba chronionych prawem patentów w stosunku do liczby lokatorów przedstawiają obraz parków w Polsce jako mało innowacyjnych. Większość parków oscyluje na osi X lub niewiele powyżej niej. Główna linia podziału na grupy przebiega więc nie po liczbie patentów, a po liczbie lokatorów.

Grupa strategiczna (1), w której jest 5 parków, ma bardzo małą liczbę patentów i niewielką liczbę lokatorów. Grupa strategiczna (2) ma nieco większą liczbę lokatorów, ale również bardzo małą liczbę patentów. Grupa strategiczna (3) ma na tyle dużą liczbę lokatorów, że można już mówić o tym, że są oni mało innowacyjni. Na tle tej grupy wyróżnia się park nr 18 z największą w grupie (3) liczbą patentów.

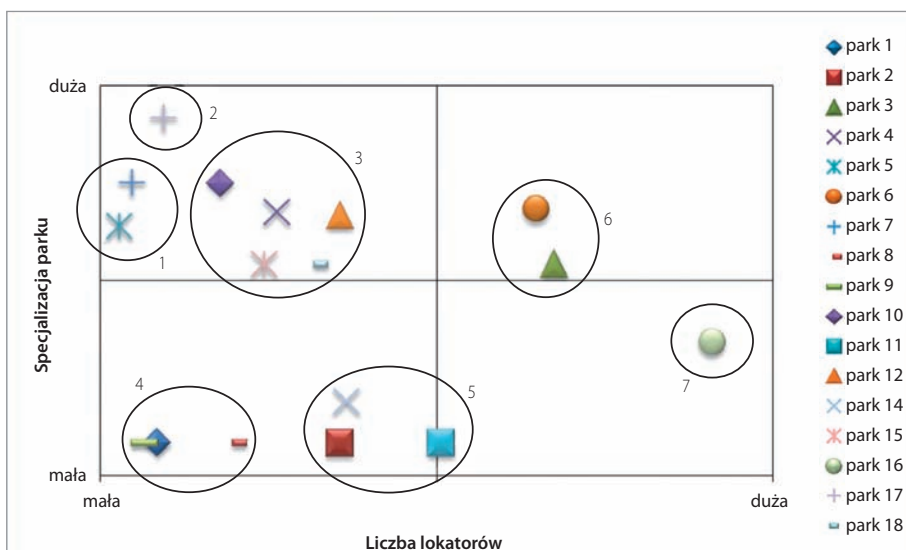
Park nr 11 jest sam w grupie strategicznej (4). Charakteryzuje się dużą liczbą lokatorów parku i przeciętną liczbą patentów. Podobnie rzecz się ma w parku nr 6

Najlepszą pozycję, niczym niezagrożoną, ma park nr 3, z bardzo dużą jak na warunki polskie liczbą patentów i dużą liczbą lokatorów. Oznacza to, że polityka parku nastawiona na pobudzenie innowacyjności przedsiębiorstw odnosi skutek. Odległość strategiczna pomiędzy parkiem nr 11 a parkiem nr 3 jest bardzo duża.

Od grupy znacznie odstaje park nr 16, który ma największą liczbę lokatorów przy stosunkowo niskiej liczbie patentów.

Na rys. nr 13 przedstawiono mapę grup strategicznych wg wymiarów: specjalizacja parku – liczba lokatorów.

Rys. 13. Mapa grup strategicznych wg wymiarów: specjalizacja parku – liczba lokatorów



Źródło: Opracowanie własne.

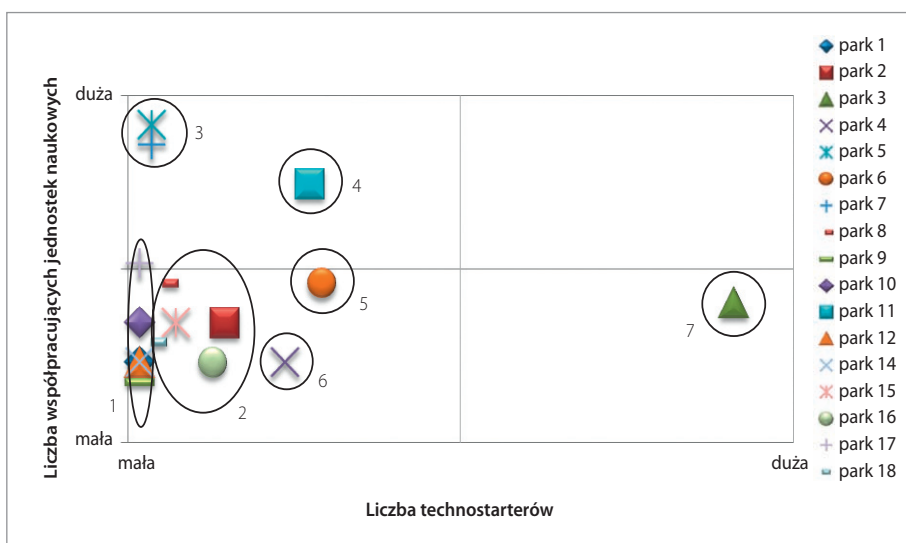
Zestawienie wymiarów strategicznych: specjalizacja parku – liczba lokatorów pokazuje duże zróżnicowanie parków w Polsce. Parki grupują się w siedmiu grupach strategicznych, przy czym odległości strategiczne pomiędzy grupami są czasami bardzo duże.

Najwyższą specjalizacją charakteryzuje się skupiający na swym terenie niewiele firm park nr 17, który sam tworzy grupę strategiczną (2). Parki nr 7 i 5 mają również wysoką specjalizację, lecz przy bardzo małej liczbie firm – grupa strategiczna (1). Parki nr 10, 4, 12, 15 i 18 tworzą grupę strategiczną (3), w której występuje dość wysoka specjalizacja. W parkach tych ulokowanych jest od 19 do 38 firm. Podobnym poziomem specjalizacji, lecz znacznie większą liczbą lokatorów, charakteryzują się parki nr 6 i 3, w których działają odpowiednio 69 i 72 firmy – grupa strategiczna (6).

Park nr 16 tworzy samą grupę strategiczną (7), z bardzo dużą liczbą firm, nieporównywalną do innych pod względem specjalizacji. Pozostałe parki charakteryzują się różnorodnością produkcji i usług – grupy strategiczne (4) i (5), różniące się głównie liczbą lokatorów.

Na rysunku nr 14 przedstawiono mapę grup strategicznych wg wymiarów: liczba współpracujących jednostek naukowych – liczba technostarterów.

Rys. 14. Mapa grup strategicznych wg wymiarów: liczba współpracujących jednostek naukowych – liczba technostarterów



Niska liczba współpracujących jednostek naukowych i liczba technostarterów grupuje większość parków w ćwiartce „nierozwojowej”, gdzie zarówno liczba technostarterów, jak i liczba współpracujących jednostek naukowych jest niewielka. W ćwiartce tej można jednak wyróżnić trzy grupy strategiczne parków znajdujące się bardzo blisko siebie. Do grupy (1) należy 5 parków – nr 9, 10, 1, 12, 14. Jest to grupa, gdzie w ogóle nie ma technostarterów, a park współpracuje z niewielką liczbą jednostek naukowych.

Grupa strategiczna (2) liczy również 5 parków (nr 18, 16, 2, 8 i 15). Są to parki, które mają od 1 do 3 technostarterów i współpracują również z niewielką liczbą jednostek naukowych, choć w niektórych przypadkach nieco większą niż ma to miejsce w przypadku parków z grupy (1).

Najlepszą pozycję pod względem liczby technostarterów ma park nr 3, tworzący samą grupę strategiczną, którą charakteryzuje największa liczba technostarterów i bliska przeciętnej liczba współpracujących jednostek naukowych.

Znacznie gorsze od parku nr 3, ale wyróżniające się na tle grupy, są parki nr 6, 11 i 4. Tworzą one również samodzielne grupy strategiczne różniące się głównie liczbą współpracujących jednostek naukowych.

IV. OKREŚLENIE NAJLEPSZYCH PRAKTYK

1. Określenie najlepszych schematów działania

1) Wykorzystanie synergii, wynikającej z łączenia zasobów wiedzy z infrastrukturą zasobów materialnych, tj. dobrej lokalizacji, nowoczesnej infrastruktury technicznej i wyposażenia budynku z zasobami wiedzy, których podstawą są kompetentne kadry oraz kapitał intelektualny partnerów parku, przede wszystkim przez:

- staranne dobieranie firm – w parku działa rada naukowa, która kwalifikuje firmy do parku i przygląda się ich działalności pod kątem innowacyjności, dzięki czemu park ma wysoką liczbę innowacyjnych firm, w tym firm typu *start-up*, wysoki odsetek wyinkubowanych i wypuszczonych na zewnątrz firm, które kontynuują swoją działalność, oraz największą ze wszystkich parków w Polsce liczbę zgłoszonych patentów;
- udzielanie pomocy finansowej lokatorom (w 2009 r. park przeznaczył na ten cel ponad 50% przychodów) – takie działanie owocuje dużą liczbą lokatorów i wysokim wykorzystaniem powierzchni przeznaczonej dla firm oraz liczną grupą tzw. e-lokatorów oczekujących na miejsce w parku i korzystających z wszystkich usług parku, mogących wynajmować pomieszczenia, itp.; dzięki temu park nie musi ponosić wysokich wydatków na marketing;
- dobrą obsługę lokatorów i klientów przy stosunkowo wysokim odsetku pracowników przypadających na jednego lokatora (0,69), permanentnie szkolonych i dobrze zarządzanych; park zatrudnia ponadprzeciętną liczbę osób z tytułem naukowym;
- umiejętne powiązanie powyższych działań z uzyskiwaniem bardzo dobrych wyników finansowych parku, zwłaszcza przychodowości i zyskowności aktywów, dynamiki sprzedaży.

2) Preferowanie i wspieranie działalności innowacyjnej rozwojowej w parku przez:

- rozwijanie współpracy z jednostkami naukowymi o wysokim potencjale w dziedzinie technologii i innowacji, w celu pozyskiwania firm *spin-off* i *spin-out*, rozwijania współpracy w zakresie wdrożeń technologicznych i innowacyjnych, pozyskiwania lokatorów prowadzących działalność B+R;
- świadczenie pomocy finansowej firmom w okresie inkubacji z własnych środków, np. udzielanie preferencji przy opłatach za wynajem infrastruktury, udzielanie informacji i wsparcia przy aplikowaniu o pomoc ze środków publicznych;
- rozszerzanie zakresu usług świadczonych lokatorom w zakresie szkoleń, porad prawnych i transferu technologii oraz pomocy w poszukiwaniu źródeł finansowania ich rozwoju poprzez współpracę z funduszami *venture capital* i *seed capital*,
- działanie na rzecz specjalizacji parku, z możliwością powstania na jego terenie wysoko innowacyjnego klastra,
- propagowanie zasobów parku, osiągnięć parku i jego lokatorów, kształtowanie dobrego wizerunku parku, przede wszystkim przez skuteczną strategię internetową.

3) Wdrożenie systemu zarządzania opartego na kompetentnych pracownikach, wykorzystujących doświadczenia dojrzałego parku, charakteryzującego się:

- dojrzałą strukturą organizacyjną (ISO) i delegacją uprawnień;
- właściwą liczbą menedżerów i relacją liczby pracowników do liczby lokatorów;
- stabilnym zespołem pracowników z wyższym wykształceniem, w tym osób z tytułem naukowym, korzystających z nowoczesnych technologii ICT, szkolonych, lojalnych wobec zatrudniającej ich instytucji;
- korzystaniem z wiedzy umożliwiającej realizację szerokiego zakresu usług, co owocuje lojalnością lokatorów, pozyskiwaniem nowych klientów, współpracą z przedsiębiorstwami;
- aktywną współpracą z jednostkami naukowymi, firmami doradczymi i indywidualnymi ekspertami.

4) Zbudowanie i aplikacja całościowo rozumianego modelu biznesowego opartego na:

- nowoczesnych zasobach materialnych (lokalizacja, nowoczesna infrastruktura);
- kompetencjach pracowników, kapitale intelektualnym strategicznego partnera i specjalizacji;
- szerokim zakresie oferowanych procesów biznesowych (w tym usług dla lokatorów);

- uzyskiwanej przewadze konkurencyjnej, wyrażającej się pełnym wykorzystaniem powierzchni parku i skutecznym pozyskiwaniem środków publicznych, współudziałem w projektach badawczych, zwłaszcza międzynarodowych.

2. Najlepsze praktyki w czterech obszarach BSC

Dobre praktyki w obszarach BSC przenikają się wzajemnie i skutkują działaniami przypisanymi do perspektywy finansów, interesariuszy, procesów wewnętrznych i perspektywy szkolenia się i rozwoju

Do najlepszych praktyk zaobserwowanych w badanych parkach należą:

- 1) Efektywne działania, mierzone skalą wydatków i wynikami finansowymi,** jakie osiąga park uzyskujący najlepszy w badanej próbie stosunek przychodów do aktywów oraz stosunek zysku do aktywów. Ma również bardzo dobrą dynamikę sprzedaży. Jest benchmarkiem w zakresie pomocy finansowej dla lokatorów (w 2009 r. przeznaczył na ten cel ponad 50% przychodów), co owocuje dużą liczbą lokatorów i wynajętą w 99,7% powierzchnią przeznaczoną dla lokatorów. Park posiada wielu wirtualnych tzw. e-lokatorów, oczekujących na możliwość ulokowania się w parku. E-lokatorzy korzystają ze wszystkich usług parku, mogą wynajmować pomieszczenia, itp. Niewątpliwie sukcesem jest posiadanie takiej grupy oczekujących firm, gdyż dzięki temu park nie musi ponosić wysokich wydatków na marketing. Park przeznacza ponadprzeciętne wydatki na szkolenia pracowników, co oznacza, że inwestuje w zasoby ludzkie.
- 2) Prowadzenie działalności inwestycyjnej dla stworzenia nowoczesnej infrastruktury, dzięki skutecznemu pozyskiwaniu środków publicznych z Unii Europejskiej,** dla stworzenia potencjalnym lokatorom atrakcyjnej, nowoczesnej infrastruktury. Skuteczności w pozyskiwaniu środków publicznych dopatrywać się można w kompetencjach dobrze wykształconych kadr, potencjale współpracy i jego wykorzystaniu, w dobrych relacjach ze strategicznym partnerem – właścicielem parku.
- 3) Powstanie parku i osiągnięcie w ciągu kilku lat obecnie zajmowanej pozycji. Inwestycje poczynione w krótkim czasie, które nie zachwiały płynnością parku.** Park zainwestował w technologie ICT i jest tu benchmarkiem. Ma profesjonalny sprzęt i wyposażone na światowym poziomie sale multimedialne (perspektywa uczenia się i rozwoju). Wydatki inwestycyjne stanowią ponad 80% wydatków ogółem (perspektywa finansów). Przy dynamicznym rozwoju i inwestycjach, park ma dobry wskaźnik płynności szybkiej. W roku 2009 pozyskał znaczące środki z Unii Europejskiej, co świadczy o sprawności związanej z jakością personelu. Park zatrudnia pracowników z wyższym wykształceniem, również ze stopniem doktora (perspektywa wiedzy i rozwoju). Park w bardzo krótkim czasie zasiedlił budynki lokatorami. Nie tylko liczba lokatorów jest imponująca, ale również ich jakość, co pokazuje wskaźnik przychodów na jedną umowę – to kolejna silna strona parku (perspektywa finansów). Warto przy tej okazji podkreślić jeszcze jeden wymiar, który definiuje park, a mianowicie partnerstwo z innymi instytucjami – liczba powiązań z innymi instytucjami jest bardzo duża. Park ma podpisane również porozumienia międzynarodowe (perspektywa interesariuszy).
- 4) Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości.** Park jest benchmarkiem w dziedzinie liczby ulokowanych w nich firm typu *start-up* (perspektywa procesów wewnętrznych). Przekazuje duże kwoty pomocy dla lokatorów.
- 5) Wysoka efektywność funkcjonowania parku przy niskich dotacjach ze środków publicznych,** dzięki uzyskiwaniu najwyższego w badanej grupie parków wskaźnika przychodów przypadających na umowy generujące przychód, co jest rezultatem stworzenia efektywnej sieci współpracy z jednostkami naukowymi. Podstawą tej relacji są oczywiście wysokie wskaźniki związane z zasobami ludzkimi parku: dotyczące liczby pracowników z wyższym wykształceniem, liczby pracowników z tytułem naukowym (perspektywa wiedzy i rozwoju). Wielu pracowników parku powiązanych jest z jednostkami naukowymi i stąd większa łatwość nawiązywania takiej współpracy. Intensywna współpraca z jednostkami naukowymi skutkuje powstawaniem innowacyjnych firm oraz znacznie przewyższającą przeciętną liczbą projektów realizowanych w partnerstwie z innymi instytucjami (perspektywa interesariuszy). Rezultatem współpracy ze środowiskiem akademickim są funkcjonujące w parku firmy typu *start-up*, technostartery i *spin-off*, korzystające z preferencji przy opłatach za wynajem infrastruktury w okresie inkubacji.
- 6) Wdrożenie systemu zarządzania opartego na kompetentnych pracownikach, wykorzystującego doświadczenia** dojrzałego parku, opierającego się o pracowników z wyższym wykształceniem, niektórych z tytułem naukowym. Jest to zespół związany z parkiem, systematycznie szkolony, zapew-

nijący stabilną pracę, z właściwą liczbą menedżerów i delegacją uprawnień. Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych przypadająca na lokatora kształtuje się na poziomie dwukrotnie wyższym od przeciętnej. Park realizuje najwięcej w badanej grupie umów w zakresie współpracy z przedsiębiorstwami. Zajmuje silną pozycję w zakresie współpracy z firmami doradczymi. Realizuje więcej niż inne parki projektów w partnerstwie z innymi instytucjami, a także współpracuje z instytucjami finansowymi typu *venture capital*. Jest to ugruntowana praktyka występująca w wielu parkach.

7) Wykorzystanie synergii wynikającej z łączenia wiedzy z infrastrukturą zasobów materialnych, tj. dobrej lokalizacji, nowoczesnej infrastruktury technicznej i wyposażenia budynku, z zasobami wiedzy, których podstawą są kompetentne kadry (poziom wykształcenia, szkolenia i wyposażenie ICT) oraz kapitał intelektualny partnerów parków. Zarządzanie tymi zasobami wpłynęło na ulokowanie się w parku firm innowacyjnych i prowadzących działalność w zakresie badań i rozwoju. Możliwość korzystania z zasobów materialnych i zasobów wiedzy kształtuje także dobrą ocenę parku przez jej lokatorów, wpływa na ich lojalność. Tego rodzaju praktyka występuje w wielu parkach.

8) Preferowanie działalności innowacyjnej i rozwojowej, co skutkuje wysoką liczbą firm innowacyjnych w odniesieniu do jego lokatorów. Jest to m.in. efektem rozszerzania zakresu usług świadczonych przez park, udzielania pomocy finansowej oraz współpracy z instytucjami finansowymi typu *venture capital*, *seed capital*. Spójność strategii nastawionej na innowacyjność przyczynia się także do sukcesu w postaci pracujących zespołów naukowo-przemysłowych i zgłoszonych patentów w stosunku do lokatorów. Wszystkie działania skutkują ponadprzeciętną w branży liczbą wdrożeń innowacyjnych i technologicznych. Jest to ugruntowana praktyka występująca w wielu parkach.

9) Skuteczna strategia internetowa, pozwalająca na uzyskanie i propagowanie dobrego wizerunku parku technologicznego i w efekcie przyciąganie nowych lokatorów oraz nowych klientów.

10) Ciągłe kreowanie i wykorzystywanie współpracy. Kompetentni, rozwijający swoją wiedzę przez szkolenia, otwarci na współpracę pracownicy stworzyli sieć współpracy zarówno w odniesieniu do lokatorów parku, jak też w szerszym wymiarze, tworząc klaster (w którym park jest liderem). Przyczynia się ona do osiągnięcia najlepszych czy też bardzo dobrych wyników w perspektywie procesów wewnętrznych, mierzonych liczbą partnerów parku do liczby jego lokatorów, wykorzystaniem powierzchni parku, relacją firm typu *spin-off* do liczby nowo utworzonych przedsiębiorstw oraz stosunkiem liczby i typów usług świadczonych lokatorom do ich liczby. Zdolność do współpracy, wzmocniona poziomem procesów obsługi lokatorów, stanowi o sukcesach w perspektywie interesariuszy, takich jak:

- liczba współpracujących przedsiębiorstw w odniesieniu do liczby lokatorów,
- liczba współpracujących jednostek naukowych w stosunku do liczby lokatorów,
- liczba współpracujących niezależnych ekspertów odniesiona do liczby lokatorów parku,
- liczba współpracujących firm doradczych przypadających na jednego lokatora.

Podobna praktyka występuje w kilku parkach.

11) Wykorzystywanie efektu skali zasobów materialnych parku, dysponującego istotnymi walorami infrastrukturalnymi, bardzo dobrze zlokalizowanego, posiadającego atrakcyjne tereny inwestycyjne – największe w badanej grupie, sprawnie zarządzającego zasobami majątkowymi, co przejawia się w liczbie lokatorów parku, dużej liczbie innowacyjnych firm oraz utworzonej liczbie nowych miejsc pracy, posiadającego firmy *start-up* i *spin-off*. Park jest benchmarkiem w dziedzinie liczby działających zespołów naukowo-przemysłowych (55) realizujących inicjatywy naukowe, co koreluje z wysokim poziomem pracowników – wyłącznie z wyższym wykształceniem – i tu park jest także na pozycji benchmarku.

12) Kreowanie centrów naukowo-przemysłowych w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT), dzięki jasno określonej specjalizacji, czemu towarzyszą liczne kontakty, których wyrazem są takie wyniki, jak:

- liczba współpracujących zespołów naukowo-przemysłowych odniesiona do liczby lokatorów,
- liczba współpracujących niezależnych ekspertów odniesiona do liczby lokatorów,
- liczba współpracujących firm doradczych przypadających na jednego lokatora.

13) Kreowanie krajowego centrum kompetencji w biotechnologii. Działaniem wspierającym tworzenie centrum kompetencji w biotechnologii jest stosunkowo duża kwota wydatków przeznaczonych

przez park na marketing, przypadających na jednego lokatora, oraz udział wydatków parku na marketing w sprzedaży ogółem. Ponadto z tą dobrą praktyką wiąże się posiadanie przez park licznych kontaktów, których wyrazem są wyniki uzyskane w perspektywie interesariuszy. Chodzi tu o takie wskaźniki, jak:

- liczba współpracujących przedsiębiorstw w odniesieniu do liczby lokatorów,
- liczba współpracujących jednostek naukowych w stosunku do liczby lokatorów,
- liczba współpracujących niezależnych ekspertów odniesiona do liczby lokatorów,
- liczba współpracujących firm doradczych przypadających na jednego lokatora.

14) Działania marketingowe. Wyrazem tej praktyki jest duża wartość relacji wydatków na marketing do sprzedaży ogółem i na jednego lokatora. Badany park uczestniczy i organizuje na dużą skalę zagraniczne misje, konferencje i targi.

V. WNIOSKI I REKOMENDACJE

Badania benchmarkingowe objęły 17 parków technologicznych stanowiących grupę zróżnicowaną pod wieloma względami, co zdecydowanie utrudnia jednoznaczną ocenę wyników. Badane parki są niejednorodne pod względem:

- **cyklu życia** – w badanej próbie znajdują się parki w różnych fazach rozwoju: park nr 9 w fazie embrionalnej, parki nr 5, 10 i 12 w fazie wzrostu oraz 13 parków w fazie dojrzałości, a także parki o różnym okresie istnienia – od niepełnego roku do 15 lat,
- **wielkości** – zarówno w odniesieniu zajmowanego obszaru (od 0,79 do 528,83 ha) i posiadanej infrastruktury technicznej, jak również w stosunku do liczby lokatorów (od 3 do 97) i ich potencjału badawczego,
- **sposobu zarządzania** – co wynika ze struktury właścicielskiej,
- **modelu działania** – parki naukowo-technologiczne działające przy uczelniach wyższych oraz parki technologiczne czy przemysłowo-technologiczne.

Z analizy zbiorczej wyników benchmarkingu parków technologicznych w Polsce wyłączono cztery wskaźniki, które nie dają rzeczywistego obrazu sytuacji lub mają tak niskie wartości, że niczego nie wnoszą do oceny i z tego powodu budziły kontrowersje w badanych instytucjach:

- w perspektywie finansów:
 - koszt budowy parku do powierzchni parku (PLN/m²),
- w perspektywie interesariuszy:
 - liczba lokatorów, którzy opuścili park, a dalej prowadzą działalność, odniesiona do liczby lokatorów (%),
 - liczba miejsc pracy stworzonych przez park w ostatnim roku obrotowym w stosunku do liczby osób pracujących w regionie na koniec roku (%),
- w perspektywie procesów wewnętrznych:
 - czas budowy parku (liczony od momentu podjęcia decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora).

Niezależnie od zróżnicowania badanej grupy parków technologicznych, podstawowe rekomendacje dla większości badanych parków technologicznych są następujące:

- 1) Poprawie powinna ulec **efektywność i produktywność wykorzystania posiadanych przez parki aktywów**. Chodzi tu głównie o relacje zysku brutto i wartości sprzedaży do aktywów ogółem, których zasadniczą część stanowi majątek trwały o dużej wartości. Najważniejsze sposoby poprawy tej sytuacji to zwiększanie liczby i wartości sprzedawanych usług oraz racjonalizacja ponoszonych kosztów.
- 2) Dzięki swoim często bardzo rozbudowanym kontaktom parki są w stanie znacząco **zwiększyć liczbę współpracujących z nimi przedsiębiorstw, jednostek naukowych oraz instytucji finansowych**. Wzrost ich liczby mógłby stymulować zarówno większą innowacyjność firm w parkach, wyrażającą się liczbą patentów, wdrożeń technologicznych i transferu technologii, jak też rozwijać zasoby materialne i niematerialne parków.
- 3) Zdecydowanemu wzrostowi powinna ulec liczba firm typu *spin-off* oraz *spin-out*. **Intensyfikacja przedsiębiorczości akademickiej jest bardzo potrzebna i realna**, zwłaszcza wtedy, gdy partnerami i właścicielami parków są bardzo duże uczelnie o znaczącym potencjale innowacji i przedsiębiorczości.
- 4) **Lokatorzy parków w niewielkim stopniu wykorzystują do swojego rozwoju inwestycje typu *venture capital* i *seed capital***. Nie tylko kontakty parków, ale i kompetencje pracowników umożliwiać powinny realizację tego typu przedsięwzięć. Stosowanie takich instrumentów zależy oczywiście od potrzeb i strategii inwestycyjnych lokatorów parku.
- 5) Dużą słabością polskiej gospodarki jest **niski poziom liczby chronionych prawem patentów i znaków towarowych**. Problem ten znajduje odzwierciedlenie w badanych parkach – bardzo wielu lokatorów jak dotąd nie zgłosiło patentów czy znaków towarowych. Do poprawy tej sytuacji parki mogłyby się przyczynić poprzez komercjalizację wynalazków, wzorów użytkowych i nowych technologii opracowanych przez lokatorów parków.

Wielkości niektórych wyników, a zwłaszcza ich poprawa, tylko w części zależą od skutecznego zarządzania parkami. Przykładem może być liczba firm typu *spin-off*, *spin-out* czy też liczba chronionych prawem patentów. Na osiągnięte wyniki w decydującym stopniu wpływa słaba aktywność uczelni i ośrodków naukowo-badawczych. Parki powinny wzmocnić współpracę z tymi instytucjami, przede wszystkim przez inicjowanie wspólnych projektów, zespołów naukowo-przemysłowych oraz promowanie wśród studentów i pracowników naukowych walorów parku jako najlepszego w danym otoczeniu miejsca do powstawania innowacyjnych firm.

Słabą stroną wielu badanych parków technologicznych jest niewielka powierzchnia zajmowanego terenu oraz stosunkowo niski procent powierzchni budynku przeznaczony dla firm, co stanowi ograniczenie rozwoju. Biorąc pod uwagę stosunkowo niski zysk generowany przez większość parków, istnieje obawa, że bez pozyskania środków publicznych nie będą w stanie podjąć inwestycji.

Załącznik. Analiza 56 wskaźników w ośmiu obszarach badania benchmarkingowego

	Park 1				Park 1		
	BADANY PARK 1	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	63,70	0,23	48,96	3 974,17			
Koszt budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	3 057,11	10 074,00	2 028,12	9,26			
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	63,70	0,00	41,81	3 483,45			
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	3,23	0,00	30,38	88,74			
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	11,56	5,00	22,68	81,59			
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	0,03	0,00	0,21	50,90			
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	39,45	1,26	13,99	240,70			
Zyska (strata) brutto / Altywa parku (%)	0,55	-6,99	1,01	44,53			
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychów (#)	277 536,27	18 152,05	139 132,04	821 421,22			
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	1,74	0,00	1,40	16,92			
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	274,55	851,52	88,58	55,30			
Płynność szybka (#)	0,20	0,01	0,24	5,72			
Płynność bieżąca (#)	0,48	0,03	2,10	26,26			
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	1 021,91	0,00	2 971,00	108 642,51			
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	2,97	0,00	4,97	47,00			
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	0,45	0,15	0,48	7,45			
Nowi klienci / Klienci (%)	33,57	1,64	57,69	100,00			
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	78,05	5,26	28,21	100,00			
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	12,20	33,33	8,25	0,00			
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,75	19,79			
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,07	0,03	0,13	5,00			
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	1,10	0,11	0,46	4,20			
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,20	0,00	0,12	1,40			
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	2,00	1,00	3,00	18,00			
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,03	0,60			
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,02	0,00	0,01	0,05			

	BADANY PARK 1	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	22,00	48,00	22,00	0,00
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych tras komunikacyjnych, bliskości lotniska)	17,00	13,00	23,00	25,00
Powierzchnia parku (ha)	3,84	0,79	5,45	528,83
Powierzchnia budynków parku (m ²)	2 259,40	505,50	4 422,53	23 444,00
Liczba lokatorów (#)	41,00	3,00	34,00	97,00
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,68	0,08	0,42	2,67
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,00	0,00	0,25	2,00
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,72	0,00	1,00	9,00

	BADANY PARK 1	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	99,50	31,65	86,85	99,70
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	2,73	0,38	3,67	35,53
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,27	0,10	0,27	5,00
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	4,23	3,08	4,21	4,64
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	12,00	12,00	15,00	20,00
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	0,00	0,00	4,19	100,00
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,00	0,33
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	0,33	0,00	0,62	12,50
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	0,04	0,00	0,42	4,17
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,02	0,00	0,15	1,47

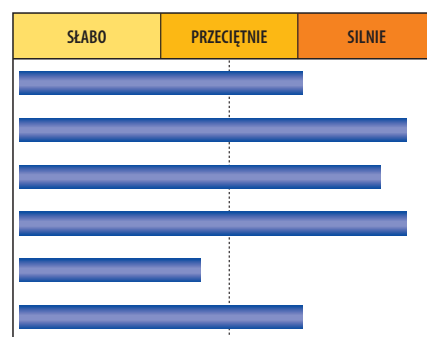
	BADANY PARK 1	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	1,47	0,00	0,46	1,71
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	0,00	0,00	2,28	207,75
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	0,00	0,00	57,14	100,00
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	0,00	0,00	17,65	100,00

	BADANY PARK 1	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	59,46	36,36	86,67	100,00
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	5,41	0,00	6,04	18,28
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	21,62	91,41	25,00	0,00
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	5,41	54,84	6,25	0,00
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	10,81	78,95	30,00	10,81
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,04	0,67
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	0,00	0,00	2,00	55,00

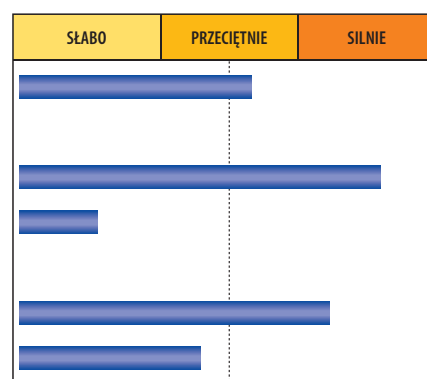
Park 2

Park 2

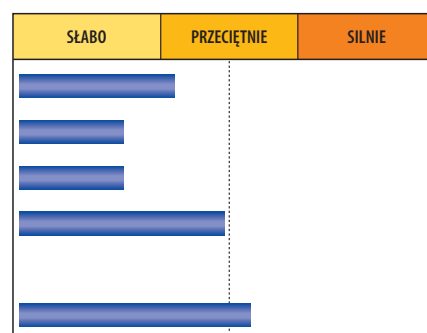
	BADANY PARK 2	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	78,44	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	258,00	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	78,44	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	82,46	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	19,56	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	2,55	0,00	0,21	50,90



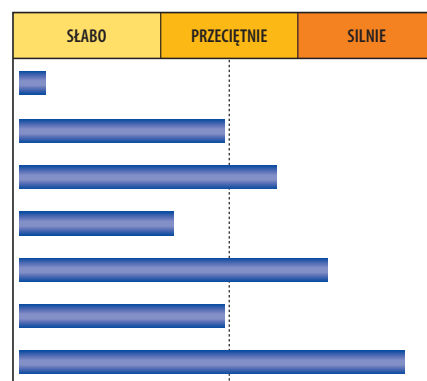
	BADANY PARK 2	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	18,49	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	bd	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychów (#)	362 096,84	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	0,49	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	bd	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	0,96	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	0,96	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 2	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	1 374,42	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	1,72	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	0,34	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	42,62	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	5,26	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	7,89	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 2	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	0,03	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,13	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	1,08	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,11	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	5,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,03	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,04	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 2	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	11,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych tras komunikacyjnych, bliskości lotniska)	24,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	2,60	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m²)	15 000,00	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	38,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,55	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	bd	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	9,00	0,00	1,00	9,00	

	BADANY PARK 2	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	92,00	31,65	86,85	99,70	
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	16,58	0,38	3,67	35,53	
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,26	0,10	0,27	5,00	
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	bd	0,00	0,00	10,00	
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	3,08	3,08	4,21	4,64	
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	13,00	12,00	15,00	20,00	
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	0,01	0,00	4,19	100,00	
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	bd	0,00	0,00	0,33	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	3,20	0,00	0,62	12,50	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	0,76	0,00	0,42	4,17	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,42	0,00	0,15	1,47	

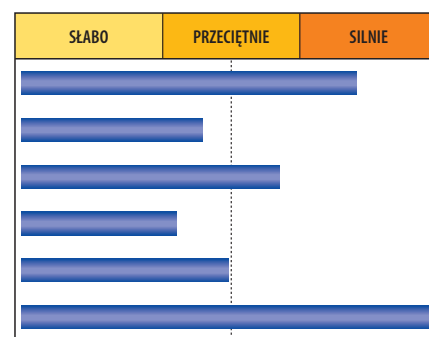
	BADANY PARK 2	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,21	0,00	0,46	1,71	
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	207,75	0,00	2,28	207,75	
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	68,42	0,00	57,14	100,00	
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	34,21	0,00	17,65	100,00	

	BADANY PARK 2	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	61,54	36,36	86,67	100,00	
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	7,69	0,00	6,04	18,28	
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	76,92	91,41	25,00	0,00	
Pracownicy odchodzący z pracy (z stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	7,69	54,84	6,25	0,00	
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	15,38	78,95	30,00	10,81	
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,11	0,00	0,04	0,67	
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	1,00	0,00	2,00	55,00	

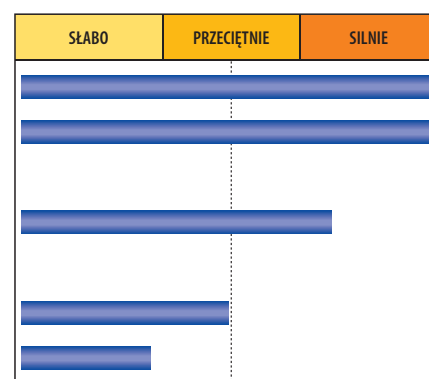
Park 3

Park 3

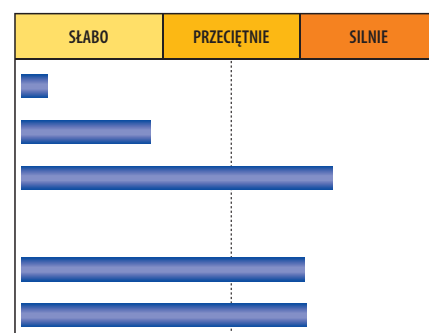
	BADANY PARK 3	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	84,17	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	2 100,00	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	53,37	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	11,33	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	22,68	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	50,90	0,00	0,21	50,90



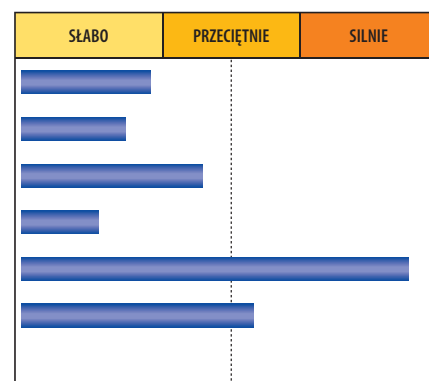
	BADANY PARK 3	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	240,70	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	44,53	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychów (#)	18 152,05	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	2,44	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	bd	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	0,24	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	0,56	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 3	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	818,50	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	2,63	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	0,69	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	bd	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	47,22	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	2,78	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 3	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	0,42	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,08	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	0,46	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,07	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	8,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,03	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	bd	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 3	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	15,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traków komunikacyjnych, bliskości lotniska)	24,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	1,40	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m²)	10 000,00	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	72,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,42	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	bd	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	1,25	0,00	1,00	9,00	

	BADANY PARK 3	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	99,70	31,65	86,85	99,70	
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	1,39	0,38	3,67	35,53	
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,28	0,10	0,27	5,00	
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00	
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	3,94	3,08	4,21	4,64	
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	20,00	12,00	15,00	20,00	
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	0,00	0,00	4,19	100,00	
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,00	0,33	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	bd	0,00	0,62	12,50	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	bd	0,00	0,42	4,17	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	bd	0,00	0,15	1,47	

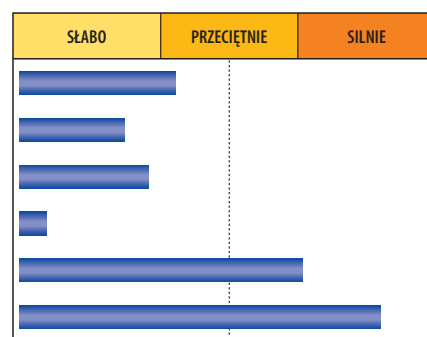
	BADANY PARK 3	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,68	0,00	0,46	1,71	
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	2,28	0,00	2,28	207,75	
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	76,39	0,00	57,14	100,00	
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	12,50	0,00	17,65	100,00	

	BADANY PARK 3	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	74,00	36,36	86,67	100,00	
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	6,00	0,00	6,04	18,28	
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	44,00	91,41	25,00	0,00	
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	14,00	54,84	6,25	0,00	
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	14,00	78,95	30,00	10,81	
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,50	0,00	0,04	0,67	
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	bd	0,00	2,00	55,00	

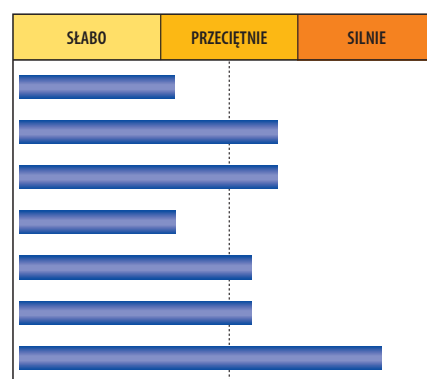
Park 4

Park 4

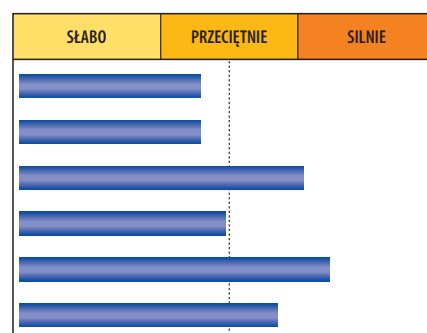
	BADANY PARK 4	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	19,24	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	5 717,57	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	14,70	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	1,24	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	37,72	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	12,38	0,00	0,21	50,90



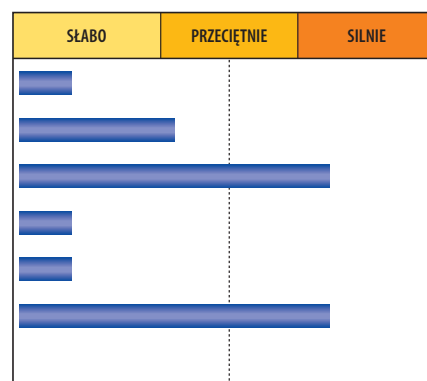
	BADANY PARK 4	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	11,46	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	1,51	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychód (#)	167 414,87	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	1,16	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	70,01	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	0,51	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	24,90	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 4	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	1 569,36	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	3,98	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#))	0,59	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	57,69	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	50,00	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opuścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	7,14	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 4	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	0,04	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,11	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	1,25	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,04	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	2,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,07	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,00	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 4	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	34,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traków komunikacyjnych, bliskości lotniska)	24,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	0,79	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m²)	3 536,74	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	28,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,11	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,29	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	1,64	0,00	1,00	9,00	

	BADANY PARK 4	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	57,08	31,65	86,85	99,70	
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	3,79	0,38	3,67	35,53	
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,54	0,10	0,27	5,00	
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00	
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	4,24	3,08	4,21	4,64	
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	18,00	12,00	15,00	20,00	
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	5,06	0,00	4,19	100,00	
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,04	0,00	0,00	0,33	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	1,33	0,00	0,62	12,50	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	1,33	0,00	0,42	4,17	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,14	0,00	0,15	1,47	

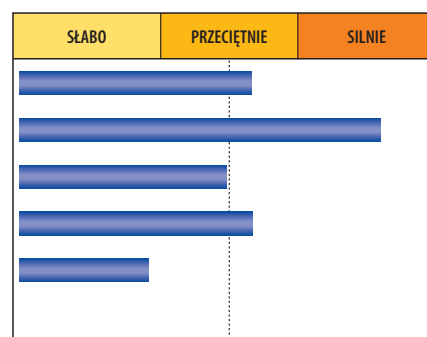
	BADANY PARK 4	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,18	0,00	0,46	1,71	
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	0,39	0,00	2,28	207,75	
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	92,86	0,00	57,14	100,00	
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	28,57	0,00	17,65	100,00	

	BADANY PARK 4	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	36,36	36,36	86,67	100,00	
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	6,06	0,00	6,04	18,28	
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	24,24	91,41	25,00	0,00	
Pracownicy odchodzący z pracy (z stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	6,06	54,84	6,25	0,00	
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	12,12	78,95	30,00	10,81	
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,04	0,00	0,04	0,67	
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	4,00	0,00	2,00	55,00	

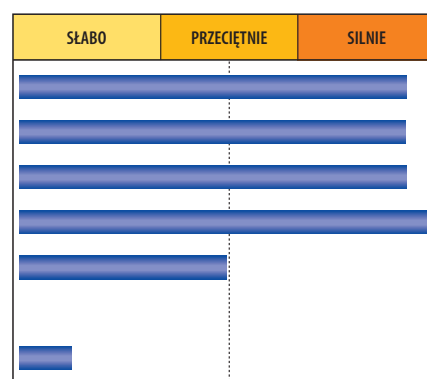
Park 5

Park 5

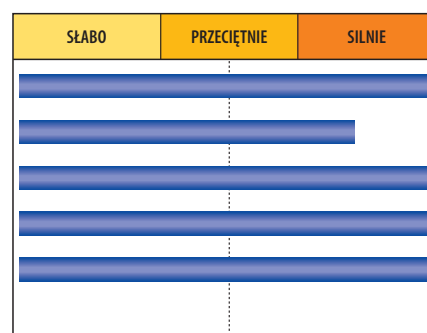
	BADANY PARK 5	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	53,71	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	542,93	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	41,81	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	37,41	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	14,11	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	0,00	0,00	0,21	50,90



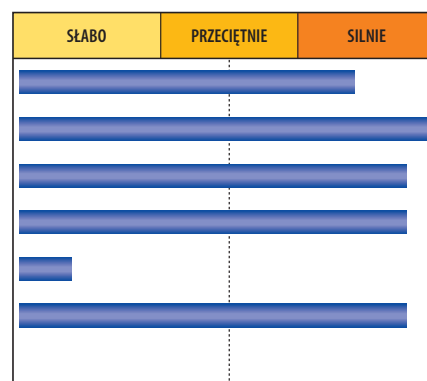
	BADANY PARK 5	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	126,91	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	16,46	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychód (#)	572 669,83	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	16,92	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	70,12	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	0,01	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	0,46	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 5	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	108 642,51	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	17,57	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	7,45	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	100,00	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	100,00	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	33,33	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 5	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	6,00	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	5,00	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	4,00	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	1,00	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	2,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,33	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,00	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 5	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	11,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traków komunikacyjnych, bliskości lotniska)	23,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	5,74	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m ²)	3 428,92	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	3,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	2,67	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,00	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,00	0,00	1,00	9,00	

	BADANY PARK 5	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	92,32	31,65	86,85	99,70	
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	16,67	0,38	3,67	35,53	
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	5,00	0,10	0,27	5,00	
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00	
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	4,64	3,08	4,21	4,64	
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	15,00	12,00	15,00	20,00	
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	3,32	0,00	4,19	100,00	
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,33	0,00	0,00	0,33	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	bd	0,00	0,62	12,50	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	bd	0,00	0,42	4,17	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	bd	0,00	0,15	1,47	

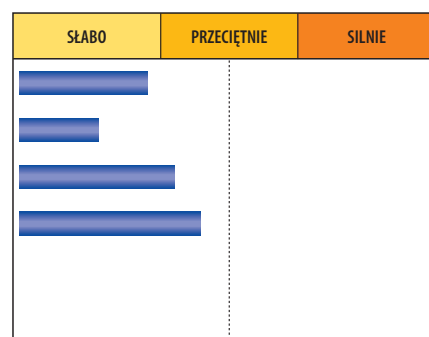
	BADANY PARK 5	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,78	0,00	0,46	1,71	
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	0,00	0,00	2,28	207,75	
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	100,00	0,00	57,14	100,00	
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	100,00	0,00	17,65	100,00	

	BADANY PARK 5	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	98,21	36,36	86,67	100,00	
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	4,47	0,00	6,04	18,28	
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	71,59	91,41	25,00	0,00	
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	0,00	54,84	6,25	0,00	
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	35,79	78,95	30,00	10,81	
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,67	0,00	0,04	0,67	
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	5,00	0,00	2,00	55,00	

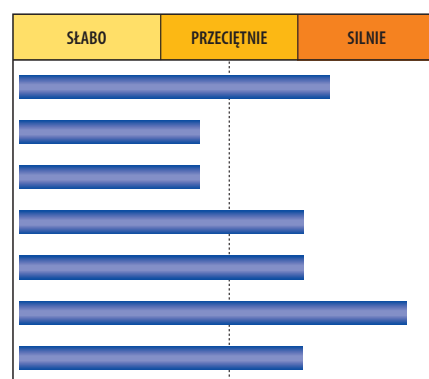
Park 6

Park 6

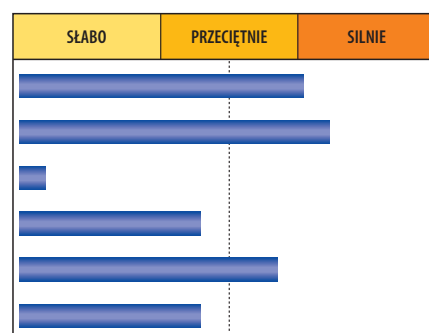
	BADANY PARK 6	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	18,92	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	6 051,24	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	18,92	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	26,14	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	5,00	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	0,00	0,00	0,21	50,90



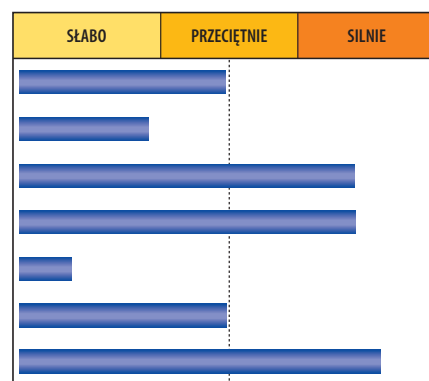
	BADANY PARK 6	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	33,84	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	0,78	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychód (#)	102 930,48	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	1,86	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	58,11	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	1,88	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	4,52	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 6	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	7 977,54	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	11,92	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	0,23	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	40,54	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	31,88	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	11,59	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 6	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	0,75	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,10	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	1,54	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,33	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	2,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,03	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,04	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 6	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	21,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traków komunikacyjnych, bliskości lotniska)	25,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	528,83	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m²)	3 163,00	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	69,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,57	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,05	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,68	0,00	1,00	9,00	

	BADANY PARK 6	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	89,05	31,65	86,85	99,70	
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	1,13	0,38	3,67	35,53	
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,19	0,10	0,27	5,00	
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00	
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	4,31	3,08	4,21	4,64	
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	17,00	12,00	15,00	20,00	
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	34,62	0,00	4,19	100,00	
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,00	0,33	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	bd	0,00	0,62	12,50	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	bd	0,00	0,42	4,17	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	bd	0,00	0,15	1,47	

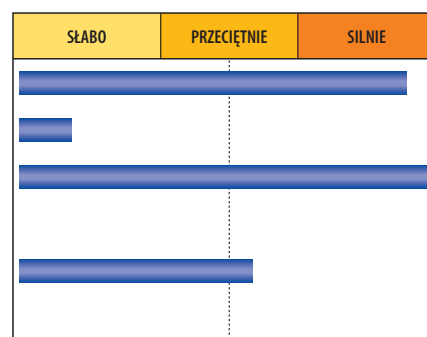
	BADANY PARK 6	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,49	0,00	0,46	1,71	
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	8,56	0,00	2,28	207,75	
Firmy inowacyjne / Liczba lokatorów (%)	21,74	0,00	57,14	100,00	
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	13,04	0,00	17,65	100,00	

	BADANY PARK 6	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	100,00	36,36	86,67	100,00	
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	12,50	0,00	6,04	18,28	
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	31,25	91,41	25,00	0,00	
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	25,00	54,84	6,25	0,00	
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	37,50	78,95	30,00	10,81	
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,03	0,00	0,04	0,67	
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	55,00	0,00	2,00	55,00	

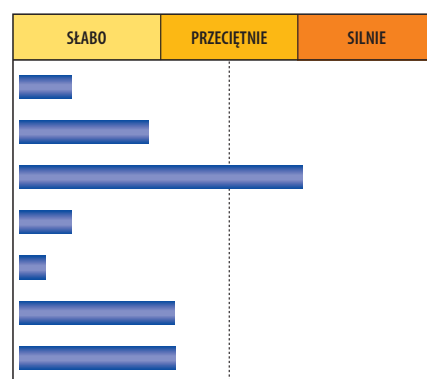
Park 7

Park 7

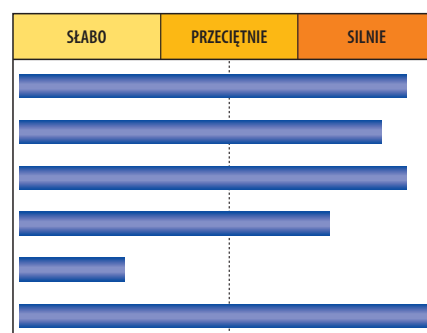
	BADANY PARK 7	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	3 483,45	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	7 775,27	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	3 483,45	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	0,00	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	29,55	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	0,00	0,00	0,21	50,90



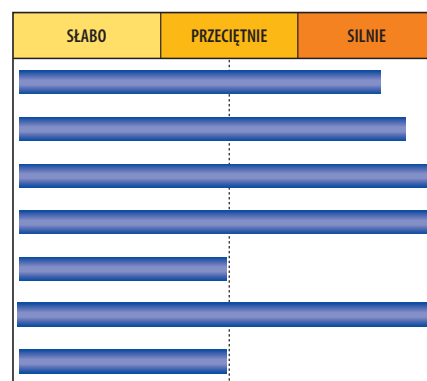
	BADANY PARK 7	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	4,27	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	0,06	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychód (#)	183 284,37	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	0,07	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	332,25	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	0,19	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	0,80	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 7	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	38 686,20	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	27,46	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	2,80	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	87,50	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	20,00	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	0,00	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 7	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	8,00	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	2,80	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	4,20	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	1,40	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	3,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,60	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,01	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 7	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE																												
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	9,00	48,00	22,00	0,00	<table border="1"> <thead> <tr> <th>SŁABO</th> <th>PRZECIĘTNIE</th> <th>SILNIE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>9,00</td><td>48,00</td><td>22,00</td></tr> <tr><td>24,00</td><td>13,00</td><td>23,00</td></tr> <tr><td>1,83</td><td>0,79</td><td>5,45</td></tr> <tr><td>5 980,50</td><td>505,50</td><td>4 422,53</td></tr> <tr><td>5,00</td><td>3,00</td><td>34,00</td></tr> <tr><td>2,00</td><td>0,08</td><td>0,42</td></tr> <tr><td>2,00</td><td>0,00</td><td>0,25</td></tr> <tr><td>2,00</td><td>0,00</td><td>1,00</td></tr> </tbody> </table>	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	9,00	48,00	22,00	24,00	13,00	23,00	1,83	0,79	5,45	5 980,50	505,50	4 422,53	5,00	3,00	34,00	2,00	0,08	0,42	2,00	0,00	0,25	2,00	0,00	1,00
SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE																														
9,00	48,00	22,00																														
24,00	13,00	23,00																														
1,83	0,79	5,45																														
5 980,50	505,50	4 422,53																														
5,00	3,00	34,00																														
2,00	0,08	0,42																														
2,00	0,00	0,25																														
2,00	0,00	1,00																														
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traków komunikacyjnych, bliskości lotniska)	24,00	13,00	23,00	25,00																												
Powierzchnia parku (ha)	1,83	0,79	5,45	528,83																												
Powierzchnia budynków parku (m ²)	5 980,50	505,50	4 422,53	23 444,00																												
Liczba lokatorów (#)	5,00	3,00	34,00	97,00																												
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	2,00	0,08	0,42	2,67																												
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	2,00	0,00	0,25	2,00																												
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	2,00	0,00	1,00	9,00																												

	BADANY PARK 7	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE																																					
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	98,50	31,65	86,85	99,70	<table border="1"> <thead> <tr> <th>SŁABO</th> <th>PRZECIĘTNIE</th> <th>SILNIE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>98,50</td><td>31,65</td><td>86,85</td></tr> <tr><td>15,20</td><td>0,38</td><td>3,67</td></tr> <tr><td>3,60</td><td>0,10</td><td>0,27</td></tr> <tr><td>0,00</td><td>0,00</td><td>0,00</td></tr> <tr><td>4,21</td><td>3,08</td><td>4,21</td></tr> <tr><td>13,00</td><td>12,00</td><td>15,00</td></tr> <tr><td>bd</td><td>0,00</td><td>4,19</td></tr> <tr><td>0,00</td><td>0,00</td><td>0,00</td></tr> <tr><td>0,14</td><td>0,00</td><td>0,62</td></tr> <tr><td>0,20</td><td>0,00</td><td>0,42</td></tr> <tr><td>0,40</td><td>0,00</td><td>0,15</td></tr> </tbody> </table>	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	98,50	31,65	86,85	15,20	0,38	3,67	3,60	0,10	0,27	0,00	0,00	0,00	4,21	3,08	4,21	13,00	12,00	15,00	bd	0,00	4,19	0,00	0,00	0,00	0,14	0,00	0,62	0,20	0,00	0,42	0,40	0,00	0,15
SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE																																							
98,50	31,65	86,85																																							
15,20	0,38	3,67																																							
3,60	0,10	0,27																																							
0,00	0,00	0,00																																							
4,21	3,08	4,21																																							
13,00	12,00	15,00																																							
bd	0,00	4,19																																							
0,00	0,00	0,00																																							
0,14	0,00	0,62																																							
0,20	0,00	0,42																																							
0,40	0,00	0,15																																							
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	15,20	0,38	3,67	35,53																																					
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	3,60	0,10	0,27	5,00																																					
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00																																					
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	4,21	3,08	4,21	4,64																																					
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	13,00	12,00	15,00	20,00																																					
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	bd	0,00	4,19	100,00																																					
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,00	0,33																																					
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	0,14	0,00	0,62	12,50																																					
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	0,20	0,00	0,42	4,17																																					
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,40	0,00	0,15	1,47																																					

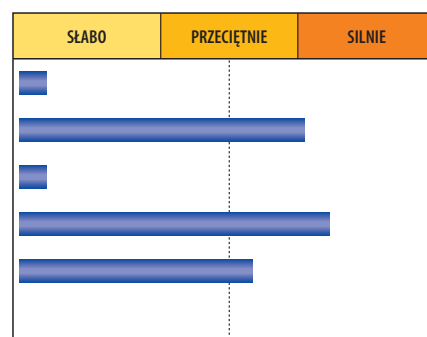
	BADANY PARK 7	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE																
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	1,71	0,00	0,46	1,71	<table border="1"> <thead> <tr> <th>SŁABO</th> <th>PRZECIĘTNIE</th> <th>SILNIE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1,71</td><td>0,00</td><td>0,46</td></tr> <tr><td>8,95</td><td>0,00</td><td>2,28</td></tr> <tr><td>100,00</td><td>0,00</td><td>57,14</td></tr> <tr><td>100,00</td><td>0,00</td><td>17,65</td></tr> </tbody> </table>	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	1,71	0,00	0,46	8,95	0,00	2,28	100,00	0,00	57,14	100,00	0,00	17,65
SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE																		
1,71	0,00	0,46																		
8,95	0,00	2,28																		
100,00	0,00	57,14																		
100,00	0,00	17,65																		
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	8,95	0,00	2,28	207,75																
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	100,00	0,00	57,14	100,00																
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	100,00	0,00	17,65	100,00																

	BADANY PARK 7	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE																						
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	92,86	36,36	86,67	100,00	<table border="1"> <thead> <tr> <th>SŁABO</th> <th>PRZECIĘTNIE</th> <th>SILNIE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>92,86</td><td>36,36</td><td>86,67</td></tr> <tr><td>14,29</td><td>0,00</td><td>6,04</td></tr> <tr><td>50,00</td><td>91,41</td><td>25,00</td></tr> <tr><td>14,29</td><td>54,84</td><td>6,25</td></tr> <tr><td>42,86</td><td>78,95</td><td>30,00</td></tr> <tr><td>0,60</td><td>0,00</td><td>0,04</td></tr> </tbody> </table>	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	92,86	36,36	86,67	14,29	0,00	6,04	50,00	91,41	25,00	14,29	54,84	6,25	42,86	78,95	30,00	0,60	0,00	0,04
SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE																								
92,86	36,36	86,67																								
14,29	0,00	6,04																								
50,00	91,41	25,00																								
14,29	54,84	6,25																								
42,86	78,95	30,00																								
0,60	0,00	0,04																								
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	14,29	0,00	6,04	18,28																						
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	50,00	91,41	25,00	0,00																						
Pracownicy odchodzący z pracy (z stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	14,29	54,84	6,25	0,00																						
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	42,86	78,95	30,00	10,81																						
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,60	0,00	0,04	0,67																						
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	6,00	0,00	2,00	55,00																						

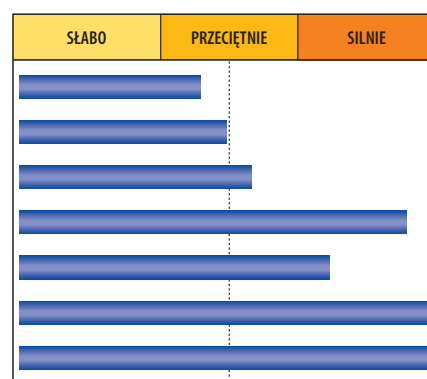
Park 8

Park 8

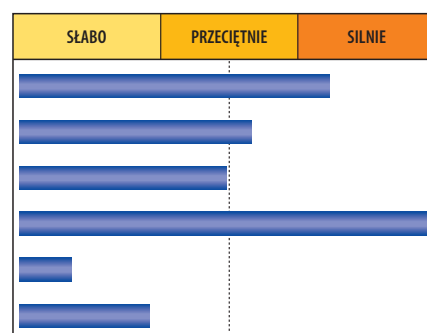
	BADANY PARK 8	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	1,14	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	918,71	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	0,99	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	71,61	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	16,54	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	0,00	0,00	0,21	50,90



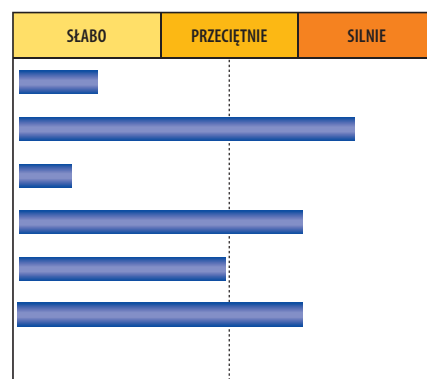
	BADANY PARK 8	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	12,17	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	0,86	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychód (#)	145 287,76	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	12,83	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	55,30	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	5,72	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	26,26	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 8	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	10 602,69	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	6,66	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#))	0,48	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	100,00	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	9,52	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	14,29	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 8	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	0,29	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,33	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	0,14	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,29	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	3,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,05	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	bd	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 8	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	36,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traków komunikacyjnych, bliskości lotniska)	22,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	30,10	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m²)	2 853,92	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	21,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,33	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,25	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,75	0,00	1,00	9,00	

	BADANY PARK 8	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	62,01	31,65	86,85	99,70	
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	1,43	0,38	3,67	35,53	
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,14	0,10	0,27	5,00	
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00	
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	3,58	3,08	4,21	4,64	
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	16,00	12,00	15,00	20,00	
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	78,46	0,00	4,19	100,00	
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,00	0,33	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	0,57	0,00	0,62	12,50	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	0,57	0,00	0,42	4,17	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,19	0,00	0,15	1,47	

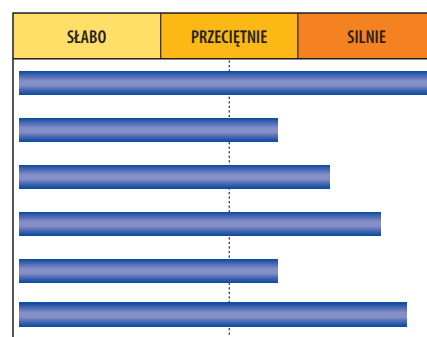
	BADANY PARK 8	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,57	0,00	0,46	1,71	
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	0,78	0,00	2,28	207,75	
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	37,10	0,00	57,14	100,00	
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	19,05	0,00	17,65	100,00	

	BADANY PARK 8	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	100,00	36,36	86,67	100,00	
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	0,00	0,00	6,04	18,28	
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	30,00	91,41	25,00	0,00	
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	10,00	54,84	6,25	0,00	
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	30,00	78,95	30,00	10,81	
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,04	0,67	
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	0,00	0,00	2,00	55,00	

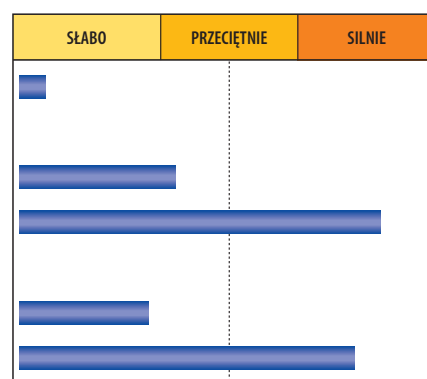
Park 9

Park 9

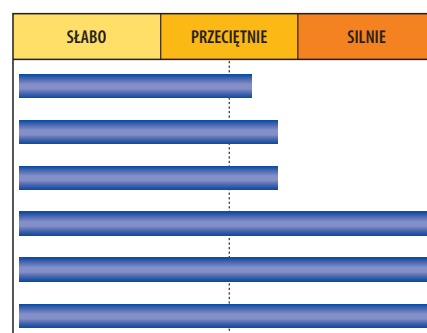
	BADANY PARK 9	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	3 974,17	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	1 366,79	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	67,44	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	79,52	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	32,56	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	12,99	0,00	0,21	50,90



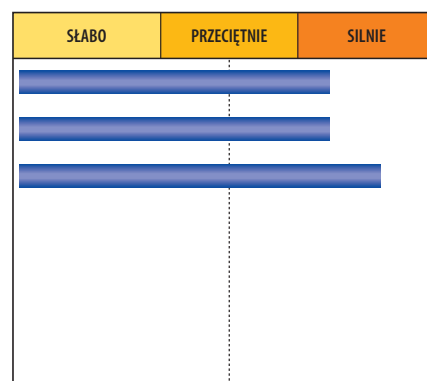
	BADANY PARK 9	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	2,48	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	-6,99	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychód (#)	89 200,95	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	11,29	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	851,52	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	0,16	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	10,54	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 9	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	3 934,98	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	9,48	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	0,57	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	100,00	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	100,00	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	0,00	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 9	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	2,86	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,29	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	1,71	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	1,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,00	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 9	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	48,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traków komunikacyjnych, bliskości lotniska)	19,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	4,30	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m²)	2 161,63	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	7,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,29	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,14	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,00	0,00	1,00	9,00	

	BADANY PARK 9	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	86,85	31,65	86,85	99,70	
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	15,71	0,38	3,67	35,53	
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,57	0,10	0,27	5,00	
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00	
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	3,68	3,08	4,21	4,64	
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	12,00	12,00	15,00	20,00	
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	100,00	0,00	4,19	100,00	
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,00	0,33	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	2,00	0,00	0,62	12,50	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	2,00	0,00	0,42	4,17	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,57	0,00	0,15	1,47	

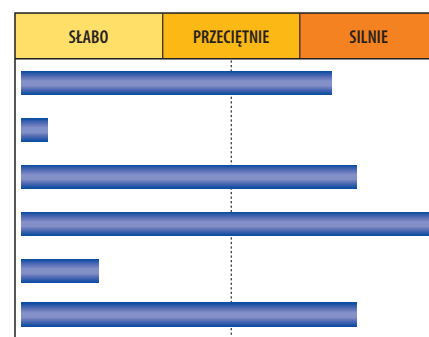
	BADANY PARK 9	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,83	0,00	0,46	1,71	
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	10,49	0,00	2,28	207,75	
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	57,14	0,00	57,14	100,00	
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	57,14	0,00	17,65	100,00	

	BADANY PARK 9	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	50,00	36,36	86,67	100,00	
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	0,00	0,00	6,04	18,28	
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	25,00	91,41	25,00	0,00	
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	0,00	54,84	6,25	0,00	
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	25,00	78,95	30,00	10,81	
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,04	0,67	
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	4,00	0,00	2,00	55,00	

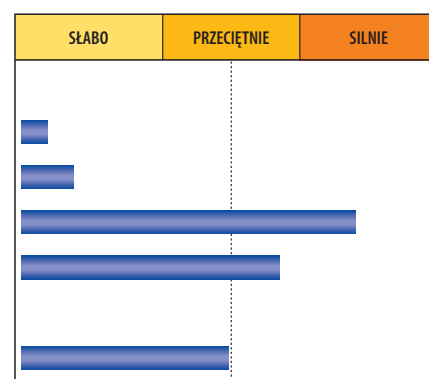
Park 10

Park 10

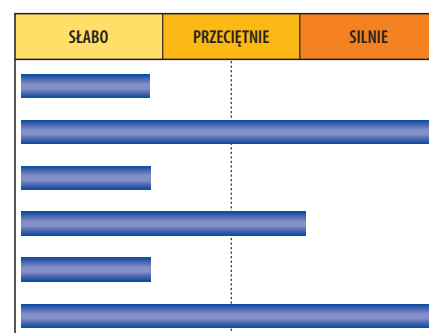
	BADANY PARK 10	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	78,53	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	9 297,73	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	72,50	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	88,74	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	8,21	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	4,86	0,00	0,21	50,90



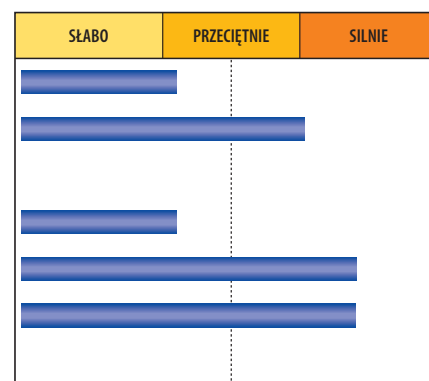
	BADANY PARK 10	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	1,26	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	-4,80	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychód (#)	28 319,44	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	8,57	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	60,16	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	0,01	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	2,10	0,03	2,10	26,26



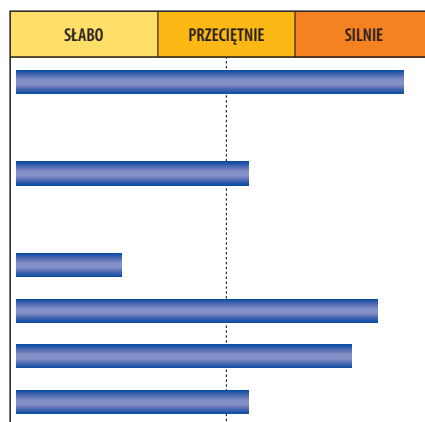
	BADANY PARK 10	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	1 315,79	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	47,00	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	0,40	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	84,62	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	21,05	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	0,00	33,33	8,25	0,00



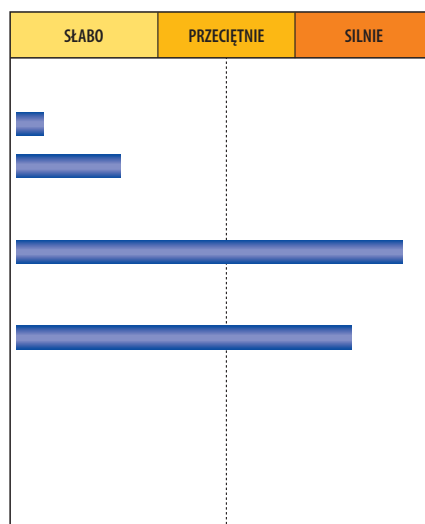
	BADANY PARK 10	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	0,47	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,26	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	0,11	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,11	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	6,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,21	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,00	0,00	0,01	0,05



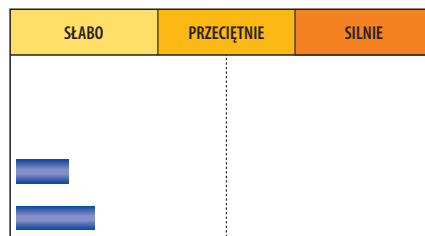
	BADANY PARK 10	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	0,50	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traków komunikacyjnych, bliskości lotniska)	13,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	5,70	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m ²)	505,50	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	19,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,95	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,75	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	1,25	0,00	1,00	9,00	



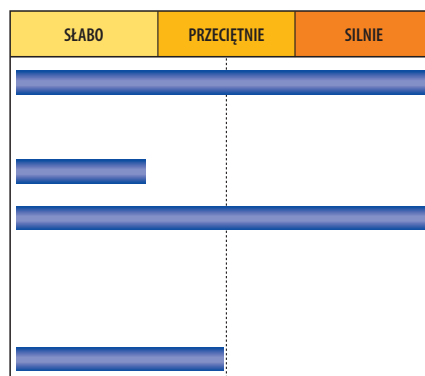
	BADANY PARK 10	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	31,65	31,65	86,85	99,70
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	0,47	0,38	3,67	35,53
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,21	0,10	0,27	5,00
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	4,46	3,08	4,21	4,64
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	12,00	12,00	15,00	20,00
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	39,36	0,00	4,19	100,00
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,00	0,33
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	0,00	0,00	0,62	12,50
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	0,00	0,00	0,42	4,17
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,15	1,47



	BADANY PARK 10	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,00	0,00	0,46	1,71
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	0,00	0,00	2,28	207,75
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	10,53	0,00	57,14	100,00
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	10,53	0,00	17,65	100,00



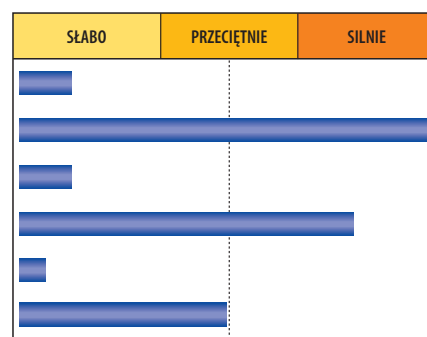
	BADANY PARK 10	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	100,00	36,36	86,67	100,00
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	0,00	0,00	6,04	18,28
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	40,79	91,41	25,00	0,00
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	0,00	54,84	6,25	0,00
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	78,95	78,95	30,00	10,81
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,04	0,67
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	2,00	0,00	2,00	55,00



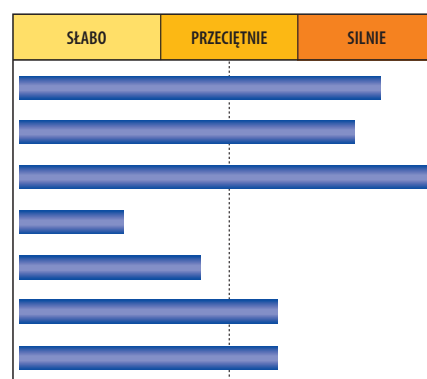
Park 11

Park 11

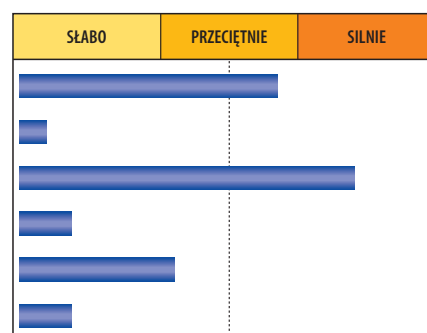
	BADANY PARK 11	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	10,27	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	9,26	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	8,55	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	72,84	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	6,46	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	0,21	0,00	0,21	50,90



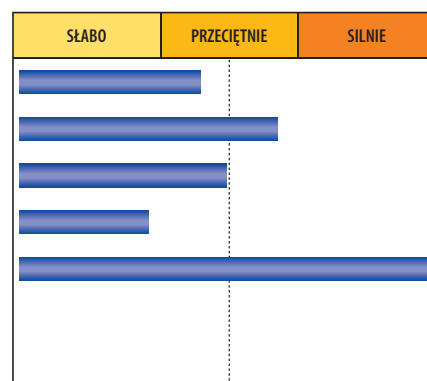
	BADANY PARK 11	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	80,05	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Altywa parku (%)	10,76	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychów (#)	821 421,22	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	0,97	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	77,65	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	0,56	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	3,87	0,03	2,10	26,26



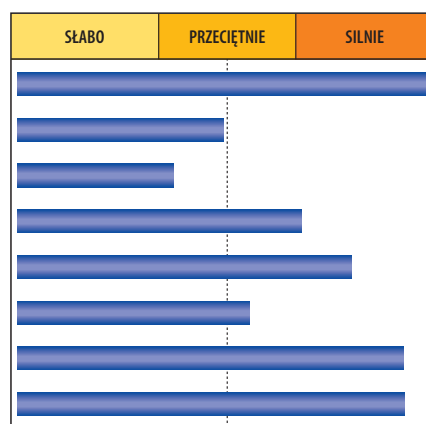
	BADANY PARK 11	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	4 259,26	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	0,68	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	1,30	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	1,64	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	22,22	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	24,07	33,33	8,25	0,00



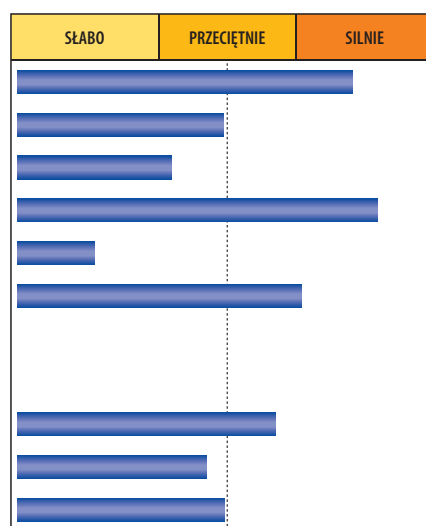
	BADANY PARK 11	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	0,74	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,22	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	0,46	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,09	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	18,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	bd	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,00	0,00	0,01	0,05



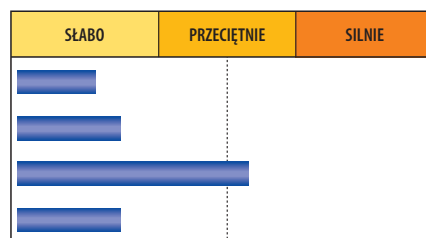
	BADANY PARK 11	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	0,00	48,00	22,00	0,00
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traktów komunikacyjnych, bliskości lotniska)	23,00	13,00	23,00	25,00
Powierzchnia parku (ha)	4,00	0,79	5,45	528,83
Powierzchnia budynków parku (m ²)	8 100,00	505,50	4 422,53	23 444,00
Liczba lokatorów (#)	54,00	3,00	34,00	97,00
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,52	0,08	0,42	2,67
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,93	0,00	0,25	2,00
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	2,21	0,00	1,00	9,00



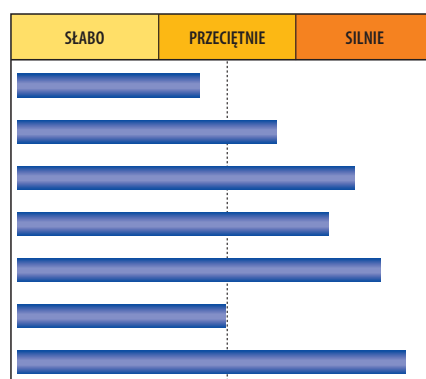
	BADANY PARK 11	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	95,51	31,65	86,85	99,70
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	3,67	0,38	3,67	35,53
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,24	0,10	0,27	5,00
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	1,85	0,00	0,00	10,00
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	3,67	3,08	4,21	4,64
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	17,00	12,00	15,00	20,00
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	bd	0,00	4,19	100,00
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	bd	0,00	0,00	0,33
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	0,67	0,00	0,62	12,50
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	0,29	0,00	0,42	4,17
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,15	0,00	0,15	1,47



	BADANY PARK 11	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,15	0,00	0,46	1,71
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	0,21	0,00	2,28	207,75
Firmy inowacyjne / Liczba lokatorów (%)	64,81	0,00	57,14	100,00
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	11,11	0,00	17,65	100,00



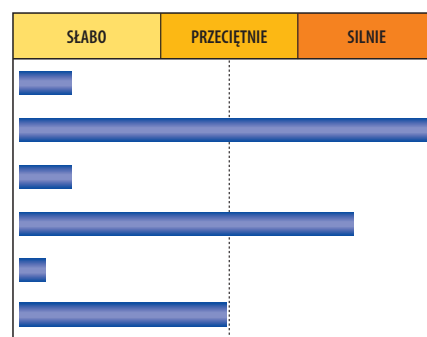
	BADANY PARK 11	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	83,93	36,36	86,67	100,00
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	7,11	0,00	6,04	18,28
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	15,65	91,41	25,00	0,00
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	4,27	54,84	6,25	0,00
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	12,80	78,95	30,00	10,81
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,04	0,00	0,04	0,67
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	10,00	0,00	2,00	55,00



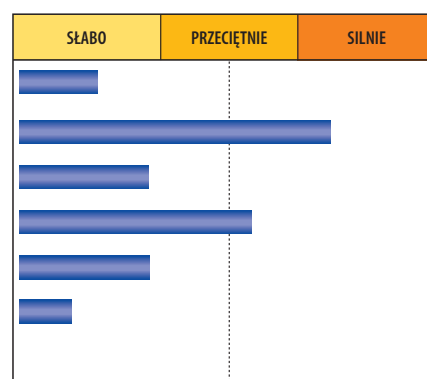
Park 12

Park 12

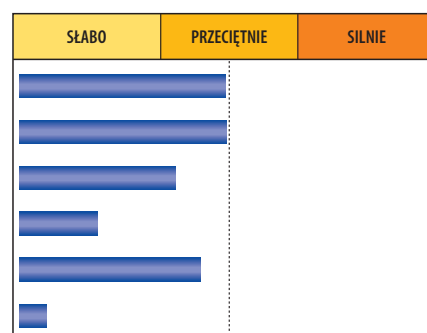
	BADANY PARK 12	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	48,96	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	649,58	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	0,00	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	1,27	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	49,09	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	0,00	0,00	0,21	50,90



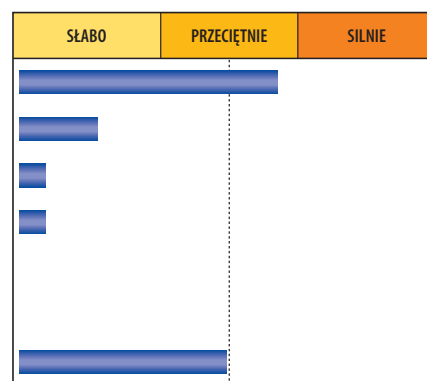
	BADANY PARK 12	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	8,47	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	5,74	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychód (#)	84 044,94	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	1,42	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	103,41	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	0,02	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	0,03	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 12	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	2 971,00	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	4,97	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	0,42	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	28,00	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	26,32	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opuścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	28,95	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 12	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	1,32	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,08	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	0,13	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,03	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	1,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,01	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 12	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	28,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych tras komunikacyjnych, bliskości lotniska)	21,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	37,00	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m²)	13 203,31	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	38,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,08	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,00	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,00	0,00	1,00	9,00	

	BADANY PARK 12	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	93,80	31,65	86,85	99,70	
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	16,97	0,38	3,67	35,53	
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,11	0,10	0,27	5,00	
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00	
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	4,41	3,08	4,21	4,64	
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	17,00	12,00	15,00	20,00	
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	0,00	0,00	4,19	100,00	
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,00	0,33	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	0,00	0,00	0,62	12,50	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	0,00	0,00	0,42	4,17	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,15	1,47	

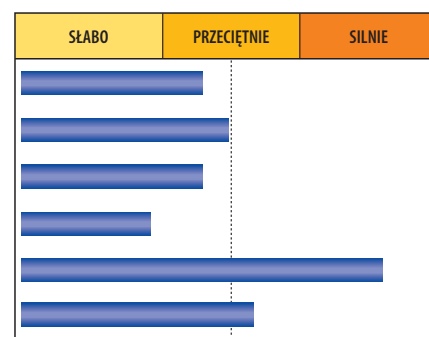
	BADANY PARK 12	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,46	0,00	0,46	1,71	
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	0,00	0,00	2,28	207,75	
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	2,63	0,00	57,14	100,00	
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	0,00	0,00	17,65	100,00	

	BADANY PARK 12	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	75,00	36,36	86,67	100,00	
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	6,25	0,00	6,04	18,28	
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	12,50	91,41	25,00	0,00	
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	6,25	54,84	6,25	0,00	
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	31,25	78,95	30,00	10,81	
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,04	0,67	
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	0,00	0,00	2,00	55,00	

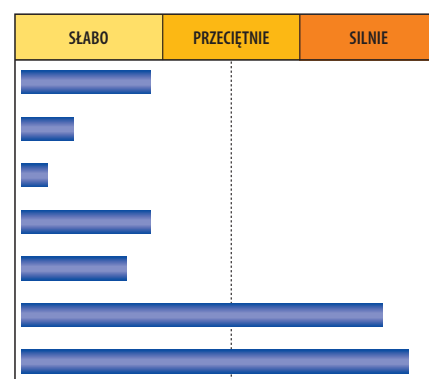
Park 14

Park 14

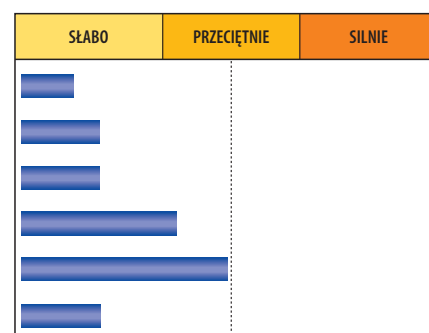
	BADANY PARK 14	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	23,23	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	2 028,12	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	23,23	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	4,08	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	56,04	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	0,52	0,00	0,21	50,90



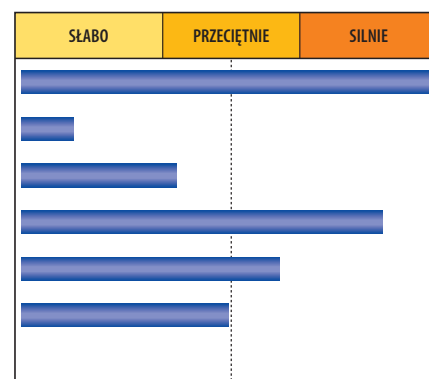
	BADANY PARK 14	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	11,45	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	-0,60	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychód (#)	28 012,05	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	1,07	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	105,25	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	1,52	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	25,14	0,03	2,10	26,26



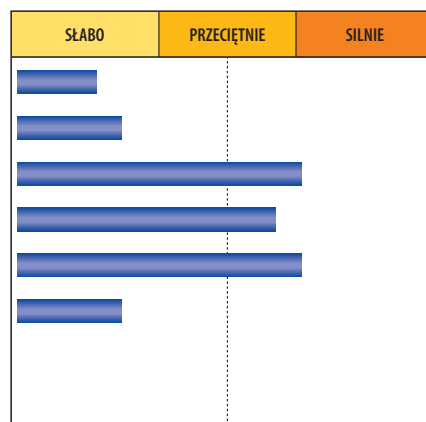
	BADANY PARK 14	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	858,97	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	1,44	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	0,34	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	39,47	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	28,21	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	23,08	33,33	8,25	0,00



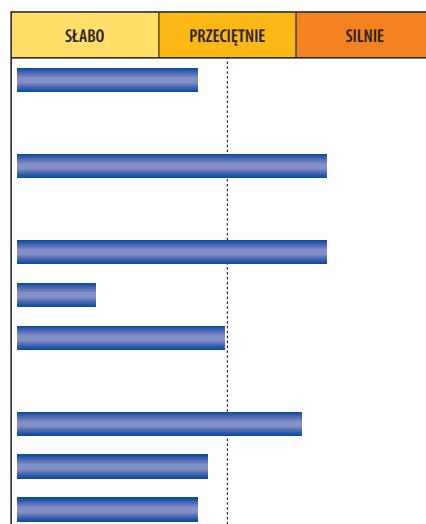
	BADANY PARK 14	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	19,79	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,08	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	0,38	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,51	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	4,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,03	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,00	0,00	0,01	0,05



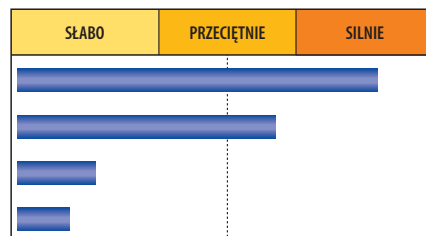
	BADANY PARK 14	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	36,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traków komunikacyjnych, bliskości lotniska)	21,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	13,61	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m ²)	7 396,00	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	39,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,31	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,00	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,00	0,00	1,00	9,00	



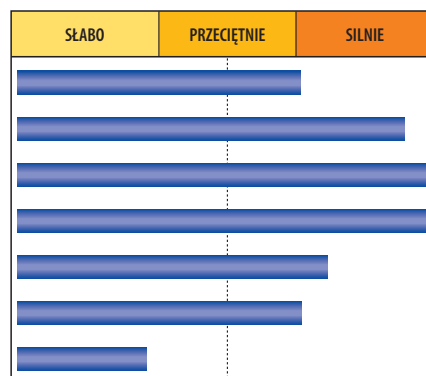
	BADANY PARK 14	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	81,12	31,65	86,85	99,70
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	0,38	0,38	3,67	35,53
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,36	0,10	0,27	5,00
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	4,34	3,08	4,21	4,64
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	13,00	12,00	15,00	20,00
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	0,86	0,00	4,19	100,00
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,00	0,33
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	1,33	0,00	0,62	12,50
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	0,33	0,00	0,42	4,17
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,10	0,00	0,15	1,47



	BADANY PARK 14	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	1,29	0,00	0,46	1,71
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	4,98	0,00	2,28	207,75
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	12,82	0,00	57,14	100,00
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	5,13	0,00	17,65	100,00



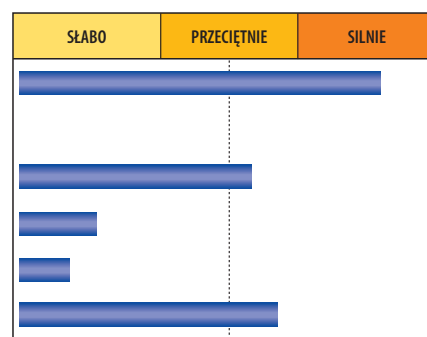
	BADANY PARK 14	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	97,74	36,36	86,67	100,00
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	15,04	0,00	6,04	18,28
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	0,00	91,41	25,00	0,00
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	0,00	54,84	6,25	0,00
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	15,04	78,95	30,00	10,81
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,08	0,00	0,04	0,67
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	1,00	0,00	2,00	55,00



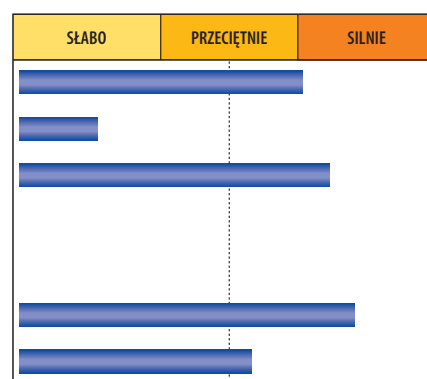
Park 15

Park 15

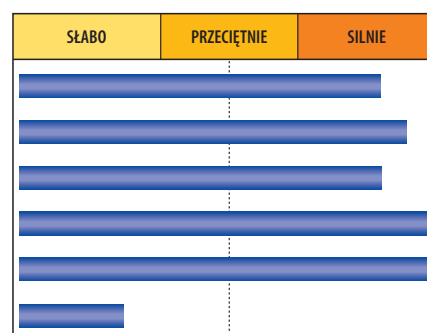
	BADANY PARK 15	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	257,51	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	10 047,00	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	49,86	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	1,43	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	7,69	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	1,22	0,00	0,21	50,90



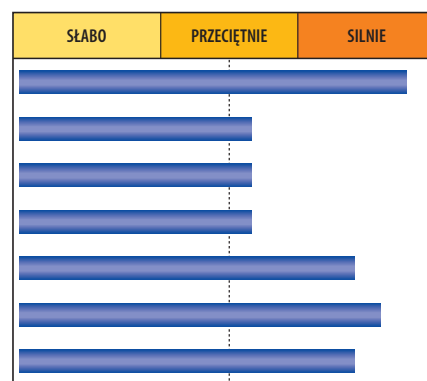
	BADANY PARK 15	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	24,41	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	-0,18	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychów (#)	245 902,14	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	0,00	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)		851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	1,22	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	3,30	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 15	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	22 851,69	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	35,88	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	1,31	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	100,00	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	100,00	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	15,38	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 15	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	10,35	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,19	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	1,00	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,19	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	6,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,23	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,03	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 15	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	42,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych tras komunikacyjnych, bliskości lotniska)	22,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	22,00	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m ²)	4 422,53	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	26,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,15	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,38	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	1,88	0,00	1,00	9,00	

	BADANY PARK 15	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	48,57	31,65	86,85	99,70	
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	2,00	0,38	3,67	35,53	
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,23	0,10	0,27	5,00	
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00	
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	4,08	3,08	4,21	4,64	
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	13,00	12,00	15,00	20,00	
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	100,00	0,00	4,19	100,00	
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,00	0,33	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	0,40	0,00	0,62	12,50	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	0,50	0,00	0,42	4,17	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,08	0,00	0,15	1,47	

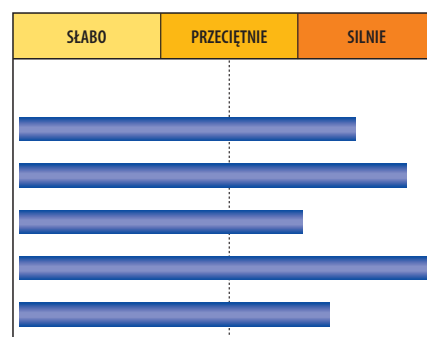
	BADANY PARK 15	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,26	0,00	0,46	1,71	
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	77,33	0,00	2,28	207,75	
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	100,00	0,00	57,14	100,00	
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	11,54	0,00	17,65	100,00	

	BADANY PARK 15	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE	
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	82,35	36,36	86,67	100,00	
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	0,00	0,00	6,04	18,28	
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	14,71	91,41	25,00	0,00	
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	5,88	54,84	6,25	0,00	
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	17,65	78,95	30,00	10,81	
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,04	0,67	
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	0,00	0,00	2,00	55,00	

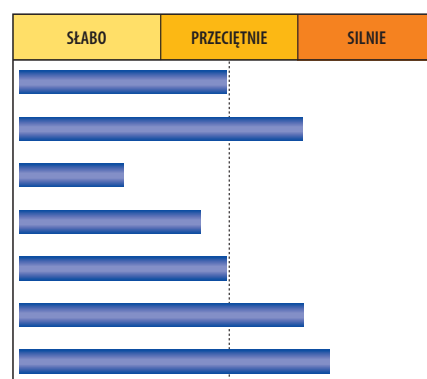
Park 16

Park 16

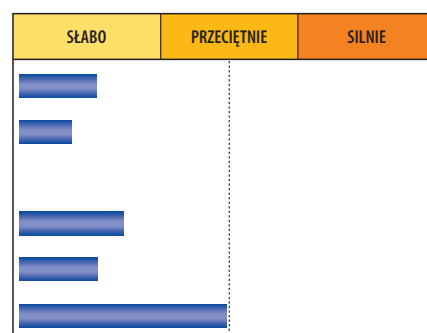
	BADANY PARK 16	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	0,23	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	544,34	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	192,89	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	67,86	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	81,59	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	4,14	0,00	0,21	50,90



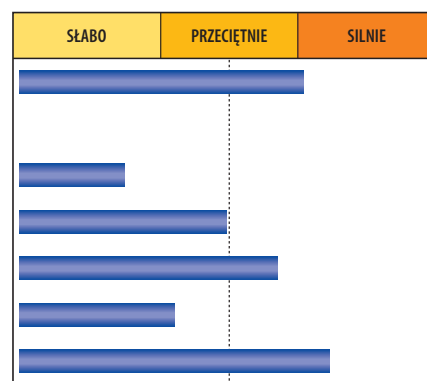
	BADANY PARK 16	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	13,99	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Altywa parku (%)	2,48	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychód (#)	47 267,98	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	1,23	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	88,58	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	0,57	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	7,00	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 16	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	939,40	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	0,93	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	0,15	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	30,74	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	15,46	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	8,25	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 16	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	1,52	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,03	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	0,21	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,12	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	4,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,02	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,02	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 16	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	22,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traków komunikacyjnych, bliskości lotniska)	25,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	5,20	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m²)	21 682,09	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	97,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,62	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,85	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,85	0,00	1,00	9,00	

	BADANY PARK 16	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	54,12	31,65	86,85	99,70	
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	35,53	0,38	3,67	35,53	
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,10	0,10	0,27	5,00	
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	2,06	0,00	0,00	10,00	
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	3,14	3,08	4,21	4,64	
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	17,00	12,00	15,00	20,00	
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	16,80	0,00	4,19	100,00	
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,00	0,33	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	3,33	0,00	0,62	12,50	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	0,17	0,00	0,42	4,17	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,10	0,00	0,15	1,47	

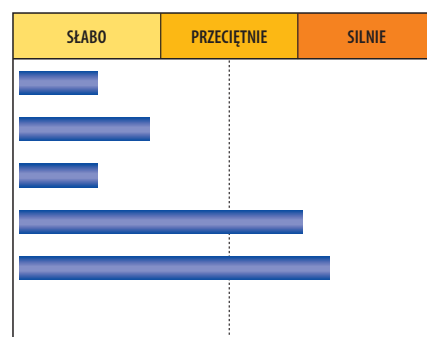
	BADANY PARK 16	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,12	0,00	0,46	1,71	
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	9,19	0,00	2,28	207,75	
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	79,38	0,00	57,14	100,00	
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	39,18	0,00	17,65	100,00	

	BADANY PARK 16	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	86,67	36,36	86,67	100,00	
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	13,33	0,00	6,04	18,28	
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	20,00	91,41	25,00	0,00	
Pracownicy odchodzący z pracy (z stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	6,67	54,84	6,25	0,00	
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	40,00	78,95	30,00	10,81	
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,06	0,00	0,04	0,67	
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	2,00	0,00	2,00	55,00	

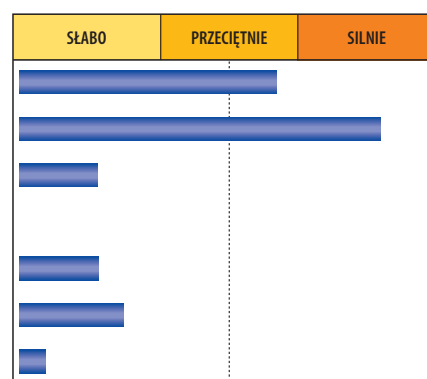
Park 17

Park 17

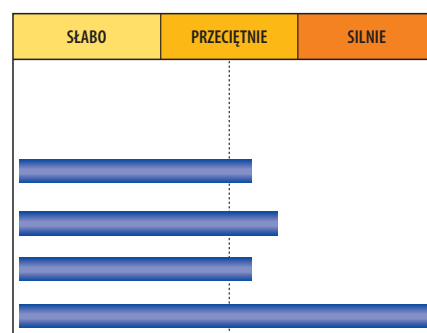
	BADANY PARK 17	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	10,54	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	4 995,54	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	9,02	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	30,38	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	42,30	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	0,00	0,00	0,21	50,90



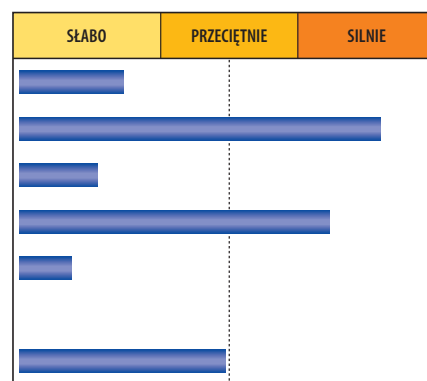
	BADANY PARK 17	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	21,26	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	12,31	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychów (#)	44 940,02	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	0,00	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	105,74	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	0,05	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	0,13	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 17	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	0,00	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	0,00	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	0,55	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	62,86	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	30,00	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	0,00	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 17	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	0,40	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,80	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	0,20	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,30	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	2,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,01	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 17	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	28,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traków komunikacyjnych, bliskości lotniska)	25,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	bd	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m²)	1 116,52	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	10,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,40	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,67	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	1,00	0,00	1,00	9,00	

	BADANY PARK 17	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	71,65	31,65	86,85	99,70	
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	16,00	0,38	3,67	35,53	
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,30	0,10	0,27	5,00	
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	10,00	0,00	0,00	10,00	
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	4,21	3,08	4,21	4,64	
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	13,00	12,00	15,00	20,00	
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	0,00	0,00	4,19	100,00	
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,10	0,00	0,00	0,33	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	0,25	0,00	0,62	12,50	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	0,50	0,00	0,42	4,17	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	0,20	0,00	0,15	1,47	

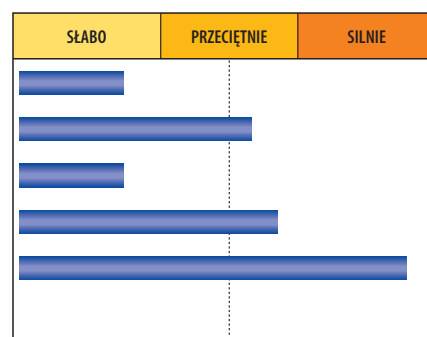
	BADANY PARK 17	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,13	0,00	0,46	1,71	
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	3,18	0,00	2,28	207,75	
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	40,00	0,00	57,14	100,00	
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	30,00	0,00	17,65	100,00	

	BADANY PARK 17	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	91,41	36,36	86,67	100,00	
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	18,28	0,00	6,04	18,28	
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	91,41	91,41	25,00	0,00	
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	54,84	54,84	6,25	0,00	
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	54,84	78,95	30,00	10,81	
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,04	0,67	
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	4,00	0,00	2,00	55,00	

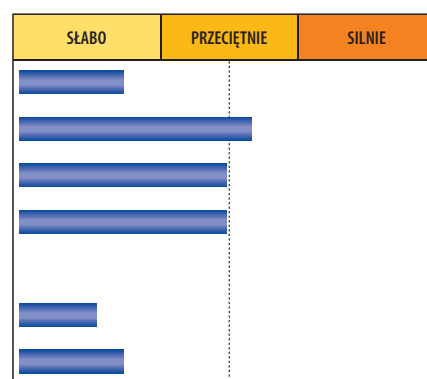
Park 18

Park 18

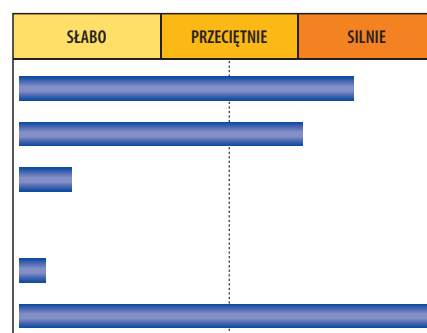
	BADANY PARK 18	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wartość środków publicznych / Przychody ogółem (%)	14,40	0,23	48,96	3 974,17
Koszty budowy parku / Powierzchnia parku (PLN/m ²)	1 859,27	10 074,00	2 028,12	9,26
Wartość środków pozyskanych z Unii Europejskiej (lub jako granty z innych organizacji międzynarodowych) / Przychody ogółem (%)	11,86	0,00	41,81	3 483,45
Wydatki inwestycyjne / Wydatki ogółem (%)	50,00	0,00	30,38	88,74
Przychody z tytułu wynajmu powierzchni / Przychody ogółem (%)	74,07	5,00	22,68	81,59
Kwota pomocy finansowej dla lokatorów parku ogółem / Przychody ogółem (%)	0,00	0,00	0,21	50,90



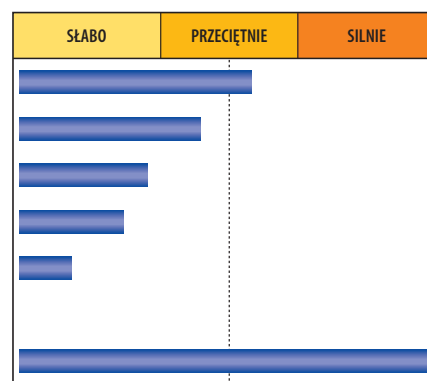
	BADANY PARK 18	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Przychody ogółem / Aktywa parku (%)	10,19	1,26	13,99	240,70
Zyska (strata) brutto / Aktywa parku (%)	1,17	-6,99	1,01	44,53
Przychody ogółem / Liczba umów generujących przychów (#)	139 132,04	18 152,05	139 132,04	821 421,22
Dynamika sprzedaży ogółem (% wzrostu)	1,40	0,00	1,40	16,92
Koszty sprzedaży / Sprzedaż ogółem (%)	bd	851,52	88,58	55,30
Płynność szybka (#)	0,03	0,01	0,24	5,72
Płynność bieżąca (#)	0,49	0,03	2,10	26,26



	BADANY PARK 18	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Wydatki parku na marketing / Liczba lokatorów (PLN)	12 352,48	0,00	2 971,00	108 642,51
Wydatki parku na marketing / Sprzedaż ogółem (%)	11,09	0,00	4,97	47,00
Liczba pracowników parku (tylko pracownicy zaangażowani w pracę parku / Liczba lokatorów (#)	0,26	0,15	0,48	7,45
Nowi klienci / Klienci (%)	bd	1,64	57,69	100,00
Liczba nowych lokatorów w parku w okresie ostatnich 12 miesięcy / Liczba lokatorów (%)	5,88	5,26	28,21	100,00
Liczba lokatorów, którzy opóścili parka a dalej prowadzą działalność / Liczba lokatorów (%)	0,00	33,33	8,25	0,00



	BADANY PARK 18	SŁABO	PRZECIĘTNIE	SILNIE
Liczba współpracujących przedsiębiorstw / Liczba lokatorów (#)	0,88	0,00	0,75	19,79
Liczba współpracujących jednostek naukowych / Liczba lokatorów (#)	0,12	0,03	0,13	5,00
Liczba współpracujących niezależnych ekspertów / Liczba lokatorów (#)	0,26	0,11	0,46	4,20
Liczba współpracujących firm doradczych / Liczba lokatorów (#)	0,09	0,00	0,12	1,40
Liczba projektów realizowanych przez park technologiczny w partnerstwie z innymi instytucjami (#)	2,00	1,00	3,00	18,00
Liczba współpracujących instytucji finansowych (venture capital) / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,03	0,60
Liczba miejsc pracy stworzonych przez park i lokatorów w ostatnim roku obrotowym / Liczba osób pracujących w regionie na koniec roku (%)	0,05	0,00	0,01	0,05



	BADANY PARK 18	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Czas budowy parku (liczony jest od momentu decyzji o budowie parku do momentu wprowadzenia się pierwszego lokatora (w miesiącach))	10,00	48,00	22,00	0,00	
Lokalizacja parku (ocena zewnętrzna uzależniona od lokalizacji, odległości od głównych traków komunikacyjnych, bliskości lotniska)	20,00	13,00	23,00	25,00	
Powierzchnia parku (ha)	33,00	0,79	5,45	528,83	
Powierzchnia budynków parku (m²)	23 444,00	505,50	4 422,53	23 444,00	
Liczba lokatorów (#)	34,00	3,00	34,00	97,00	
Liczba partnerów parku / Liczba lokatorów (#)	0,35	0,08	0,42	2,67	
Liczba firm typu spin-off / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	0,00	0,00	0,25	2,00	
Liczba firm typu start-up / Liczba nowo utworzonych przedsiębiorstw (#)	2,00	0,00	1,00	9,00	

	BADANY PARK 18	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Poziom wykorzystania powierzchni parku (%) budynków	75,69	31,65	86,85	99,70	
Liczba świadczonych usług lokatorom w okresie ostatnich / Liczba lokatorów (#)	2,65	0,38	3,67	35,53	
Liczba typów usług proponowanych przez park / Liczba lokatorów (#)	0,29	0,10	0,27	5,00	
Liczba lokatorów parku debiutujących na GPW w tym New Connect / Liczba lokatorów parku (%)	0,00	0,00	0,00	10,00	
Ogólna ocena instytucji zarządzającej parkiem wystawiona przez lokatorów (ankieta oceny parku) (#)	4,41	3,08	4,21	4,64	
Strategia internetowa (ocena zewnętrzna na podstawie oceny strony www, ilości odwiedzin strony, trafności wyszukiwania w wyszukiwarkach itp.)	16,00	12,00	15,00	20,00	
Nowa sprzedaż ogółem / Sprzedaż ogółem (%)	bd	0,00	4,19	100,00	
Liczba inwestycji typu venture capital przeprowadzonych w okresie 3 lat / Liczba lokatorów (#)	0,00	0,00	0,00	0,33	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba współpracujących jednostek naukowych (#)	12,50	0,00	0,62	12,50	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba partnerów (#)	4,17	0,00	0,42	4,17	
Liczba wdrożeń technologicznych i innowacyjnych u lokatorów parku / Liczba lokatorów (#)	1,47	0,00	0,15	1,47	

	BADANY PARK 18	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Wydatki na szkolenia / Sprzedaż ogółem (%)	0,17	0,00	0,46	1,71	
Wydatki na technologie ICT / Sprzedaż ogółem (%)	1,46	0,00	2,28	207,75	
Firmy innowacyjne / Liczba lokatorów (%)	17,65	0,00	57,14	100,00	
Lokatorzy parku prowadzący działalność B+R / Liczba lokatorów (%)	17,65	0,00	17,65	100,00	

	BADANY PARK 18	SŁABO	PRZECIĘTNE	SILNIE	
Pracownicy z wyższym wykształceniem / Ogólna liczba pracowników (%)	100,00	36,36	86,67	100,00	
Pracownicy ze stopniem naukowym co najmniej doktora lub tytułem naukowym / Ogólna liczba pracowników (%)	0,00	0,00	6,04	18,28	
Nowi pracownicy / Ogólna liczba pracowników (%)	22,22	91,41	25,00	0,00	
Pracownicy odchodzący z pracy (ze stażem powyżej 6 miesięcy / Ogólna liczba pracowników (%)	33,33	54,84	6,25	0,00	
Menedżerowie / Ogólna liczba pracowników (%)	33,33	78,95	30,00	10,81	
Liczba chronionych prawem patentów i znaków towarowych / Liczba lokatorów (#)	0,18	0,00	0,04	0,67	
Liczba zespołów naukowo-przemysłowych realizujących inicjatywy naukowe (#)	1,00	0,00	2,00	55,00	

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) jest agencją rządową podlegającą Ministrowi właściwemu ds. gospodarki. Powstała na mocy ustawy z 9 listopada 2000 roku. Zadaniem Agencji jest zarządzanie funduszami z budżetu państwa i Unii Europejskiej, przeznaczonymi na wspieranie przedsiębiorczości i innowacyjności oraz rozwój zasobów ludzkich.

Celem działania Agencji, która w 2010 r. obchodzi dziesięciolecie istnienia, jest realizacja programów rozwoju gospodarki wspierających działalność innowacyjną i badawczą małych i średnich przedsiębiorstw (MSP), rozwój regionalny, wzrost eksportu, rozwój zasobów ludzkich oraz wykorzystywanie nowych technologii.

W perspektywie finansowej obejmującej lata 2007-2013 Agencja jest odpowiedzialna za wdrażanie działań w ramach trzech programów operacyjnych **Innowacyjna Gospodarka, Kapitał Ludzki i Rozwój Polski Wschodniej**.

Jednym z priorytetów Agencji jest promowanie postaw innowacyjnych oraz zachęcanie przedsiębiorców do stosowania nowoczesnych technologii w swoich firmach. W tym celu Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości prowadzi portal internetowy poświęcony tematyce innowacyjnej **www.pi.gov.pl**, a także corocznie organizuje konkurs **Polski Produkt Przyszłości**. Przedstawiciele MSP mogą w ramach **Klubu Innowacyjnych Przedsiębiorstw** uczestniczyć w cyklicznych spotkaniach. Celem portalu edukacyjnego **Akademia PARP** (www.akademiaparp.gov.pl) jest upowszechnienie wśród mikro, małych i średnich firm dostępu do wiedzy biznesowej w formie e-learningu. Za pośrednictwem strony internetowej **web.gov.pl** PARP wspiera rozwój e-biznesu. W Agencji działa ośrodek sieci **Enterprise Europe Network**, który oferuje przedsiębiorcom informacje z zakresu prawa Unii Europejskiej oraz zasad prowadzenia działalności gospodarczej na Wspólnym Rynku.

PARP jest inicjatorem utworzenia sieci regionalnych ośrodków wspierających MSP tj. **Krajowego Systemu Usług dla MSP, Krajowej Sieci Innowacji i Punktów Konsultacyjnych**. Instytucje te świadczą nieodpłatnie lub wg preferencyjnych stawek usługi z zakresu informacji, doradztwa, szkoleń oraz usługi finansowe. Partnerami regionalnymi PARP we wdrażaniu wybranych działań są **Regionalne Instytucje Finansujące** (RIF).