Badanie aktywności podmiotów zarejestrowanych w BUR

Raport końcowy

Danae Sp. z o.o.

Gdańsk, wrzesień 2025 r.

Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego
Rzeczpospolita Polska
Dofinansowane przez Unię Europejską
PARP Grupa PFR

Badanie aktywności podmiotów zarejestrowanych w BUR

Raport podsumowujący II edycję badań realizowanych w 2025 r.

Autorzy raportu:

Damian Brohs

Adriana Biernatowska

Wykonawca badania:

Danae Sp. z o.o.

ul. Bora-Komorowskiego 19B, 80-377 Gdańsk

NIP 8212640180, REGON 147073210

Licencja:

Publikacja jest dostępna na licencji Creative Commons Uznanie Autorstwa 4.0 Polska. Przystępne podsumowanie licencji jest dostępne jest na stronie: https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pl, a pełna licencja w języku angielskim jest dostępna na stronie https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.en. Licencja ta pozwala na kopiowanie, zmienianie, rozprowadzanie, przedstawianie i wykonywanie utworu jedynie pod warunkiem oznaczenia autorstwa.

Dodatkowe informacje:

Inne utwory objęte licencją można znaleźć na stronie internetowej https://fers.parp.gov.pl/component/site/site/produkty-fers

Publikacja „Badanie aktywności podmiotów zarejestrowanych w BUR" powstała na bazie opracowań cząstkowych (raportu metodologicznego, raportu wstępnego). Opracowania cząstkowe (zanonimizowane) mogą zostać udostępnione na życzenie, aby je uzyskać należy się skontaktować z PARP.

Niniejsza publikacja jest wersją zrewidowaną w stosunku do wersji pierwotnie opublikowanej. We wrześniu 2026 r. wprowadzono wyjaśnienia metodologiczne (dot. przyp. na stronie nr 101).

© Copyright by Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

Spis treści

Spis treści **2**

Wykaz skrótów **5**

1. Streszczenie **6**

1.1. Wnioski 6

1.2. Rekomendacje 17

2. Wprowadzenie **19**

2.1. Baza Usług Rozwojowych 19

2.2. Cel i pytania badawcze 22

2.3. Metodologia badania 23

3. Wyniki badania **24**

3.1. Kształtowanie się świadomości BUR 25

3.1.1. Znajomość BUR 26

3.1.2. Percepcja BUR 32

3.1.3. BUR na tle konkurencji 37

3.1.4. Podsumowanie 43

3.2. Rejestracja do BUR 44

3.2.1. Motywacja do rejestracji w BUR 44

3.2.2. Proces rejestracji do BUR 49

3.2.3. Podsumowanie 52

3.3. Aktywność w BUR 53

3.3.1. Trudności związane z obecnością w BUR 53

3.3.2. Publikowanie usług w BUR 58

3.3.3. Realizacja usług 63

3.3.4. Możliwość świadczenia usług z dofinansowaniem 69

3.3.5. Podsumowanie 74

3.4. Oddziaływanie BUR 75

3.4.1. Ocena oddziaływania BUR 76

3.4.2. Wyrejestrowanie z BUR 81

3.4.3. Podsumowanie 83

4. Dyskusja wyników 85

4.1. Wnioski i rekomendacje 85

4.2. Ograniczenia badania 98

Spis załączników, tabel, wykresów i rysunków 102

Wykaz skrótów

Tabela 1. Wykaz skrótów

Skrót	Rozwinięcie
BUR, Baza	Baza Usług Rozwojowych
CATI	wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny (ang. Computer-Assisted Telephone Interview)
CAWI	wspomagany komputerowo wywiad przy pomocy strony WWW (ang. Computer-Assisted Web Interview)
EFS+	Europejski Fundusz Społeczny Plus
FERS	Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego
IDI	Indywidualny wywiad pogłębiony (ang. Individual in-Depth Interview)
OPZ	Opis Przedmiotu Zamówienia
PARP	Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
PSF	Podmiotowe Systemy Finansowania
RIS	Rejestr Instytucji Szkoleniowych
TDI	Telefoniczny wywiad pogłębiony (ang. Telephone in-Depth Interview)
UR	Usługa rozwojowa
UX	Doświadczenia użytkownika, użyteczność (ang. User Experience)

Źródło: Opracowanie własne.

1. Streszczenie

Niniejszy raport stanowi drugą edycję badania aktywności podmiotów zarejestrowanych w BUR. Pierwsza edycja badania była realizowana w 2022 r. na próbie podmiotów zarejestrowanych w BUR, jak i firm świadczących usługi rozwojowe, lecz niezarejestrowanych w Bazie[1]. Badanie miało charakter ilościowo-jakościowy i skupiało się wokół świadomości marki, motywacji do rejestracji, czynników decydujących o podejmowanej aktywności w Bazie oraz oddziaływaniu obecności w BUR na funkcjonowanie firmy.

Poniższy rozdział rozpoczyna się od przedstawienia meta-wniosku. Następnie zostaną zaprezentowane główne wnioski wraz z danymi potwierdzającymi tezę. Rozdział zostanie zakończony rekomendacjami praktycznymi, które zostały oparte na wynikach badania.

1.1. Wnioski

Analiza całości materiału badawczego wykazała, że **BUR jawi się jako system napięć: pomiędzy rozwojem a kontrolą, jakością a dostępnością, standaryzacją a potrzebą elastyczności.**

- **Firmy mają ambiwalentny stosunek do BUR**. Z jednej strony Baza postrzegana jest jako narzędzie sprzyjające rozwojowi przedsiębiorstw. BUR umożliwia profesjonalizację działalności, zwiększenie rozpoznawalności oraz dotarcie do klientów. Z drugiej strony odbierana jest jako nadmiernie sformalizowana, biurokratyczna i obciążająca operacyjnie.
- **Postawy wobec BUR zmieniają się w miarę pogłębiania doświadczeń**. Odmiennie o Bazie wypowiadają się firmy aktywne w BUR, inaczej ci, którzy są niezarejestrowani. W momencie kształtowania się świadomości BUR dominuje zaciekawienie i racjonalna kalkulacja. Początki korzystania są nasycone przeciążeniem i niepewnością. Przedsiębiorstwa ostatecznie adaptują się, ale przejawiają oznaki frustracji, przemęczenia

[1] Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (2022). Badanie aktywności podmiotów zarejestrowanych w BUR.

i zniechęcenia. Kluczowe znaczenie mają tu zróżnicowane cechy psychograficzne[2] i behawioralne[3] poszczególnych grup usługodawców.

Poniżej zaprezentowano główne wnioski płynące z badania:

1. **Pomimo wzrastającej znajomości BUR, spada jej postrzegana wartość:**
   - **Znajomość BUR wśród podmiotów niezarejestrowanych wzrosła z 49% w 2022 r. do 77% w obecnej edycji badania.**
   - **Głównym źródłem informacji jest strona PARP.** Wskazuje tak co trzeci podmiot zarejestrowany (34%), jak i niezarejestrowany (32%). **W następnej kolejności plasuje się serwis BUR**. Względem 2022 r. **wzrósł odsetek wskazań tego źródła** z 17% do 24% wśród firm zarejestrowanych oraz z 10% do 26% wśród niezarejestrowanych.
   - **Poziom wiedzy o funkcjonalnościach, procedurach i możliwościach jest fragmentaryczny**. Firmy zarejestrowane utożsamiają Bazę głównie z możliwością publikacji usług rozwojowych (73%), a następnie z dofinansowaniem (67%). Wśród firm niezarejestrowanych występuje odwrotna kolejność (odpowiednio 55% i 68%).
   - **W kontekście wizerunkowym, korzyści związane z obecnością w BUR tracą na znaczeniu w perspektywie ostatnich trzech lat.** W zakresie skojarzeń ze znalezieniem usług rozwojowych odnotowano istotny spadek zarówno wśród firm zarejestrowanych (z 68% do 51%), jak i niezarejestrowanych (z 67% do 45%). W przypadku pierwszej z grup spadło również znaczenie aspektów związanych z porównywaniem usług (z 50% do 42%), ich publikacją (z 83% do 73%), a także ze zwiększeniem obrotów firmy (z 44% do 36%) i wejściem na nowe rynki (z 31% do 24%).
   - Oceniając 18 cech opisujących BUR, **podmioty zarejestrowane i niezarejestrowane najczęściej wskazywały, że Baza jest sformalizowana** i **wymagająca**. **Z drugiej strony określono ją jako pomocną w rozwoju kompetencji osób indywidualnych i przedsiębiorców oraz ich pracowników.** Udział firm udzielających takich odpowiedzi

[2] Cechy psychograficzne to dyspozycje jednostek do podejmowania konkretnych aktywności. W tym kontekście odnosi się m.in. to do motywacji do rejestracji w BUR, potrzeb firm, wartości, którymi kieruje się firma, profilem działalności czy stylów reakcji lub podejmowania decyzji przez przedsiębiorców.
[3] Cechy behawioralne dotyczą konkretnych zachowań, które podejmują firmy. W tym kontekście może być to np. decyzja o rejestracji w BUR, złożenie wniosku umożliwiającego do świadczenia usług z dofinansowaniem, czy też publikacja i realizacja usług.

wyniósł od 72% do 81%. Firmy zarejestrowane częściej przypisują Bazie profesjonalizm (74%) i godność zaufania (78%). Jednocześnie rzadziej oceniają ją jako intuicyjną (47%), prestiżową (50%) czy innowacyjną (53%). Niezarejestrowane podmioty mają zbliżone, choć nieco bardziej krytyczne oceny. W szczególności dotyczy to prestiżu (42%), bezawaryjności (43%) i intuicyjności (46%).

- W porównaniu z I edycją badania, wśród zarejestrowanych podmiotów zaobserwowano spadki ocen (od 5 do 13 pp.) dotyczące wiarygodności, równego traktowania firm, prestiżu, rozpoznawalności, atrakcyjności wizualnej, nowoczesności, pomocności dla firm z branży oraz poziomu wymagań.

2. Ocena BUR jest ambiwalentna i powstaje dysonans między ideą a realizacją:

- W badaniu jakościowym zaobserwowano, że **firmy pozytywnie odnoszą się do koncepcji BUR i dostrzegają jej potencjał**. Podkreślano w szczególności fakt, że jest największą ogólnodostępną Bazą zweryfikowanych usług rozwojowych, która umożliwia uzyskania dofinansowania. Jednocześnie **krytycznie oceniano aspekty praktyczne**, które związane są z formalnościami, wysokimi wymaganiami, czasochłonnością i niską intuicyjnością.
- Tezę potwierdzają wyniki przytoczone we wcześniejszym punkcie. **Firmy oceniają BUR jako sformalizowaną, wymagającą, nieintuicyjną, nieinnowacyjną oraz o niskim prestiżu**. Z drugiej strony **atrybuty związane z ideą BUR również oceniane są wysoko**, a zaliczyć można do nich: godność zaufania, profesjonalizm, pomocność dla osób i firm chcących podnieść swoje kompetencje oraz dla podmiotów oferujących usługi rozwojowe.

3. Firmy prezentują zróżnicowane style behawioralne i poznawcze wobec BUR, które oddziałują na ich procesy decyzyjne:

- W trakcie wywiadów pogłębionych zidentyfikowano **główne typy reakcji na informacje o BUR (Tabela 2)**. Łączą one aspekty emocjonalne, poznawcze i behawioralne.
- Jednym z nich jest **odbiorca eksploracyjny**, który charakteryzuje się ciekawością, otwartością na nowe możliwości. Reakcja na informacje o BUR to przede wszystkim aktywne poszukiwanie informacji.

- Przychylną postawę prezentuje **typ impulsywny**, którego chwilowy entuzjazm może prowadzić do szybkiego i nieprzemyślanego działania.
- Firmy prezentują również reakcje umiarkowane. Można do nich zaliczyć **typ kalkulacyjny**, który przejawia strategiczne podejście i dokonuje chłodnej analizy korzyści i strat.
- Z kolei **postawa ambiwalentna** charakteryzuje się niepewnością, dużymi wahaniami i powierzchownym zainteresowaniem.
- Wyróżniono również **typ zdystansowany**, który cechuje się chłodną oceną, niskim zaangażowaniem i brakiem emocjonalnego związku z Bazą. W tym przypadku BUR traktowana jest jako jedna z wielu możliwych kanałów sprzedaży.
- W toku analiz wyróżniono **typ przeciążony**, który odczuwa lęk i przytłoczenie związane z wysokimi wymaganiami BUR, tym samym prowadząc do zaniechania dalszych działań.
- Natomiast **typ reaktywny** podejmuje działania pod wpływem zewnętrznych nacisków (np. rynku, klientów), bez wewnętrznego przekonania.

4. Proces rejestracji do BUR jest punktem krytycznym, często nasycony napięciem i przeciążeniem:

- **Motywacja firm do rejestracji w BUR rzadko ukierunkowana jest jednym czynnikiem**. W badaniu jakościowym zaobserwowano, że **decyzja o rejestracji ma w większości charakter strategiczny**, oparty na bilansie korzyści i kosztów.
- **Jako główny powód zarejestrowania firmy wskazują możliwość świadczenia usług z dofinansowaniem**. Od I edycji wzrósł odsetek wskazań tego czynnika z 37% do 44%. Następnie przedsiębiorstwa deklarowały, że motywatorem jest chęć pozyskania większej liczby klientów. Jednakże ich udział spadł o 5 pp. i obecnie jest to 32% firm.
- W badaniu jakościowym wyróżniono **szereg barier zniechęcających do rejestracji w BUR, w tym wysokie koszty, biurokrację, trudności w obsłudze systemu, brak widocznych korzyści oraz niską rozpoznawalność**. Obawy budzą także **zbyt duża formalizacja, ograniczona funkcjonalność BUR i brak gwarancji jakości usług**.
- Oceniając atrybuty zachęcające i zniechęcające do rejestracji, **firmy zarejestrowane, jak i niezarejestrowane doceniają wiarygodność BUR i jej rolę w rozwoju kompetencji** (w obu grupach odnotowano od 50% do 62% wskazań). **Jako najbardziej zniechęcające**

czynniki wskazywano poziom sformalizowania oraz kryteria umożliwiające rejestrację (od 22% do 40% udziału w obu grupach firm).

- **Emocje towarzyszące rejestracji, takie jak niepewność, lęk i dezorientacja** wynikają z **postrzegania procesu jako złożonego i czasochłonnego**, z dodatkowymi barierami informacyjnymi i komunikacyjnymi. **Podjęcie formalnych działań rejestracyjnych zmniejsza ryzyko rezygnacji**, a doświadczenia firm wskazują, że **sam proces rejestracji jest ostatecznie mniej problematyczny, niż jego wyobrażenia** oraz **relatywnie prosty, względem** dalszych etapów uczestnictwa w BUR.

5. Doświadczenia związane z obecnością w BUR redefiniują postawy firm wobec Bazy:

- **Analiza porównawcza perspektyw zarejestrowanych i niezarejestrowanych firm ujawnia dysonans poznawczy**. Podczas gdy **niezarejestrowani respondenci wykazują większy entuzjazm** wobec deklarowanych założeń BUR (innowacyjność, transparentność, rozwój), **podmioty zarejestrowane częściej wskazują na rozczarowanie ich realizacją**.
- **Reakcje wskazane w punkcie 3. mają charakter dynamiczny i wejściowa reakcja zmienia się wraz z doświadczeniem.** W trakcie kształtowania się świadomości BUR dominuje ciekawość i nadzieja. Po podjęciu pierwszych działań (rejestracja, początki korzystania z platformy) na pierwszy plan wychodzi przeciążenie związane z nauką procedur i obsługi BUR**. Wraz z doświadczeniem firmy adaptują się, ale wciąż doświadczają trudności związanych z biurokracją i brakiem elastyczności procedur**. Jednakże zmienia się jedynie ich nasilenie, a firmy przejawiają wobec tych problemów głównie irytację.
- **Blisko 60% firm zarejestrowanych ocenia wpływ BUR pozytywnie, przy czym ocena ta rośnie wraz z intensywnością korzystania z platformy**. Jednocześnie **skuteczność sprzedażowa BUR budzi mieszane opinie**, gdyż niemal równy odsetek respondentów wskazuje na pozytywne (28%) i negatywne (27%) doświadczenia.
- **Jedynie trzy na dziesięć podmiotów wskazuje, że w BUR widnieje większość ich oferty** (31%). Ich udział spadł od 2022 r. o 6 pp. Na większy odsetek publikowanych usług w BUR może oddziaływać **szerszy zakres specjalizacji i dywersyfikacji oferty**. Znaczenie mają również aspekty związane ze **znajomością trendów i zapotrzebowania na kompetencje**. Firmy, które publikują znaczną część swoich usług w BUR cechują się **dużym**

doświadczeniem w tworzeniu adekwatnej karty usług oraz posiadają **dużą wiedzę w specyfice dofinansowań**.

- Niemal trzy czwarte podmiotów, które publikują większość swoich usług w BUR, jako czynnik zachęcający wskazują **możliwość uzyskania dofinansowania** (73%). Ich udział wzrósł o 12 pp. względem I edycji badania. Motywatorem do publikacji usług są **również aspekty wizerunkowe**, tj. podniesienie wiarygodności (40%), podniesienie prestiżu firmy (24%) czy oferowanych usług (24%). Przedsiębiorstwa podkreślają również **aspekty marketingowe**. Dla blisko czterech na dziesięciu respondentów stanowi to formę reklamy (37%), gdy dla jednej trzeciej umożliwia pozyskanie dużej liczby klientów (31%).
- **Najczęściej wskazywanym efektem uczestnictwa w BUR jest pozyskiwanie nowych klientów** (41%), a w dalszej kolejności wzrost przychodów (28%), wzmocnienie pozycji rynkowej (23%) i poszerzenie oferty (20%). **Zauważalny jest jednak spadek wiary w promocyjny potencjał BUR oraz rozpoznawalność systemu wśród klientów od 2022 r**. 16% firm zadeklarowało, że zyskało reklamę dzięki BUR, co stanowi spadek o 6 pp.
- Dla części firm obecność w BUR ma charakter instrumentalny i służy spełnieniu wymogów przetargowych lub wizerunkowych, niekoniecznie przekładając się na realną sprzedaż. **15% podmiotów wskazywało, że nie odczuwają żadnych korzyści z obecności w BUR**.
- **Wyrejestrowanie wynika obecnie w większym stopniu z indywidualnych czynników niż systemowych** (np. problemy zdrowotne, wypalenie zawodowe czy brak adekwatnych szkoleń), choć **wciąż istotne pozostają bariery proceduralne i niska opłacalność**. Większość badanych byłych usługodawców deklaruje gotowość do powrotu, o ile nastąpi uproszczenie procesów, wzrost rozpoznawalności BUR lub zmiana warunków rynkowych.

6. BUR postrzegana jest jako silna instytucjonalnie, ale słaba proceduralnie:

- **Najczęściej wskazywaną trudnością jest czasochłonność**, na którą wskazywała co druga firma z BUR (54%). Odsetek odpowiedzi wzrósł od 2022 r. o 17 pp. W następnej kolejności wskazywano **biurokrację** (44%) oraz **skomplikowane procedury** (43%). Od I fali badania nastąpił wzrost ich znaczenia o kolejno 13 pp. i 17 pp.
- **Firmy, które nie publikują większości usług, jako przyczynę wskazują aspekty proceduralne i organizacyjne**. Blisko czterech na dziesięciu respondentów wskazuje

na czasochłonność rejestracji usług (43%) lub że wymagane jest od nich zbyt wiele formalności (39%). W pierwszym przypadku odnotowano wzrost o 14 pp. od 2022 r.

- Wzrósł również udział badanych, wskazujących jako barierę do publikacji usług niską intuicyjność formularza – z 15% w I edycji badania do 26% w obecnej fali. W badaniu jakościowym rozmówcy wspominali, że **brakuje automatyzacji, integracji danych oraz przejrzystych narzędzi wsparcia**. Firmy zgłaszają również **deficyt wsparcia technicznego, nieczytelność komunikatów oraz niespójność interpretacji przepisów**.
- W badaniu jakościowym podkreślono, że **wymagania administracyjne BUR są postrzegane jako czasochłonne, nieprzewidywalne i oderwane od realiów rynkowych**. Krytykowano nadmierny formalizm, brak elastyczności, niejednolitą interpretację regulaminu BUR przez operatorów oraz zmieniające się standardy walidacji. Respondenci wskazywali również na niejasne procedury, sprzeczności w wymaganiach różnych operatorów i trudności z publikacją usług zdalnych ze względu na konieczność nagrywania uczestników.
- Trzech na dziesięciu respondentów jako istotną barierą do publikacji większej liczby usług wskazuje **małe zainteresowanie usługami** (29%). Natomiast jedna czwarta obserwuje **niskie zainteresowanie dofinansowaniem** (24%), a ich udział wzrósł od 2022 r. o 9 pp. Jednocześnie **udział usługodawców, którzy twierdzą, że zyskały dzięki BUR reklamę spadł z 22% w 2022 r. do 16% w obecnej edycji badania.**
- Obserwacje z badania jakościowego wskazują na **ambiwalencję w ocenie roli Bazy jako narzędzia marketingowego**. Choć postrzegana jest jako prestiżowa i największa w skali kraju, to podkreślają jej niską rozpoznawalność wśród klientów. **BUR pełni najczęściej funkcję dodatkowego kanału sprzedaży, podczas gdy główną skuteczność przypisuje się własnym działaniom promocyjnym**. Wyraźnie wzrasta znaczenie BUR w okresach intensywnych naborów (np. z funduszy EFS+), kiedy usługi z dofinansowaniem stają się bardziej konkurencyjne i dostępne dla klientów indywidualnych. Jednocześnie **promocja usług spoczywa na usługodawcach i operatorach, którzy nie zawsze dysponują wystarczającymi zasobami na te działania.**
- **Jednym z czynników ograniczających efektywność realizacji usług w BUR są problemy z użytecznością platformy, zarówno po stronie usługodawców, jak i usługobiorców**. W badaniu jakościowym podkreślano trudności związane m.in. z zakładaniem kont

trenerskich[4] czy też nieintuicyjną obsługą systemu przez pracowników realizujących inne obowiązki. Firmy wskazywały na konieczność oddelegowania osoby do kompleksowej obsługi BUR oraz na złożoność formalności po stronie klientów. W drugim przypadku może to skutkować rezygnacją z dofinansowania na rzecz usługi komercyjnej.

- W badaniu jakościowym wskazano, że **administracja BUR bywa czynnikiem utrudniającym efektywną realizację usług**. Problemy te dotyczą przede wszystkim braku sprawnej komunikacji, długiego czasu oczekiwania na rozpatrzenie wniosków oraz niskiej elastyczności obsługi. Firmy sygnalizowały brak kontaktu, sprzeczne komunikaty, niepełne wykorzystanie możliwości automatyzacji oraz potrzebę bardziej indywidualnego podejścia w sytuacjach wymagających szybkiego reagowania.
- **Głównymi powodami braku uzyskania wpisu umożliwiającego świadczenie usług z dofinansowaniem są: skomplikowane procedury (19%), brak zasobów (19%) oraz nieopłacalność realizacji usług w tym modelu (17%)**. Wśród czynników, które mogłyby zachęcić do złożenia wniosku, dominują ograniczenia wymogów formalnych (46%) oraz potrzeba uproszczenia procedur (44%).

7. Na tle konkurencji BUR ma przewagę strategiczną, ale równocześnie słabość operacyjną:

- **BUR pozostaje najbardziej rozpoznawalną marką wśród portali i platform oferujących usługi rozwojowe**, zarówno dla firm zarejestrowanych, jak i niezarejestrowanych[5].
- Respondenci jako **główne atuty BUR wskazywali szeroki zakres usług, szczegółowe informacje i możliwość wysokiego dofinansowania**. Zaś do słabości zaliczano procedury, sztywne wymogi, koszty certyfikacji i niską widoczność usług niszowych. **Przewagą konkurencyjnych portali są prostsze interfejsy, brak rejestracji i większa elastyczność**.
- Wyniki badania jakościowego ukazują istotne różnice w percepcji BUR i RIS. **Baza postrzegana jest jako bardziej prestiżowa i oferująca szersze możliwości rozwojowe, lecz jednocześnie obciążona większymi wymaganiami formalnymi, sztywnymi procedurami i wysokim progiem wejścia**. RIS natomiast uchodzi za bardziej dostępną,

[4] Przez konta trenerskie rozumie się sytuacje, w której uczestnik rejestrując się w BUR wskazuje, że jest trenerem. W takim przypadku Dostawcy Usług mogą zaprosić go w charakterze trenera.
[5] Wśród najczęściej wskazywanych były: KFS szkolenia, szkolenia.com, Szkolenia 24, Facebook (np. fora/ wydarzenia/ strony), Baza Szkoleń Centrum Jakości, wyszkoleni.edu.pl, LinkedIn wykwalifikowani.eu.

lecz mniej prestiżową i o ograniczonej wartości strategicznej, kojarzoną głównie z obsługą osób bezrobotnych i udziałem w przetargach.

- **Likwidacja RIS i planowane przejęcie jego funkcji przez BUR może przełożyć się na wzrost aktywności w Bazie**. Jedna piąta firm zarejestrowanych w BUR i zarówno w RIS planuje zwiększenie aktywności (21%). Wśród podmiotów niezarejestrowanych w BUR, ale które są w RIS, sześć na dziesięć firm planuje rejestrację do Bazy (60%).
- W badaniu jakościowym zaobserwowano, że **szanse w przejęciu roli RIS przez BUR upatrywane są w standaryzacji wymagań i poprawie jakości oferowanych usług**. Z drugiej strony **wskazywano obawy zwiększenia konkurencji, potencjalnego obniżenia jakości usług oraz wykluczenia słabszych podmiotów z rynku** z powodu rygorystycznych wymagań formalnych i kosztów certyfikacji.
- **Dla skutecznego przejęcia roli RIS przez BUR kluczowe są: uproszczenie procesu rejestracji, zwiększenie elastyczności proceduralnej oraz ograniczenie barier formalnych**. Najczęściej postulowane rozwiązania obejmują m.in. wydłużenie ważności wpisu (46%), ograniczenie walidacji dla prostych usług (44%), świadczenie usług bez konieczności spełnienia rygorystycznych wymagań (42%) oraz integrację z innymi systemami publicznymi (41%).

8. Wyzwanie, które stoi przed BUR to znalezienie złotego środka między standaryzacją a elastycznością:

- **Wśród barier do publikacji większej liczby usług od 2022 r. nastąpił wzrost znaczenia problemów związanych z audytami.** Dla 16% firm, które publikują połowę lub mniej swoich usług w BUR audyt jest zbyt czasochłonny, a dla 11% zbyt stresujący. W obu przypadkach nastąpił wzrost o 6 pp. względem I edycji. Wskazania obawy przed audytami wzrosły z 1% do 8% w obecnej fali.
- W badaniu jakościowym **firmy wskazywały konieczność uzyskania certyfikatów jakości jako znaczną barierę wejścia**. Wskazywano na wysokie koszty, czasochłonność, złożoność proceduralną, czy konieczność uzyskania certyfikatu pomimo posiadania akredytacji przyznanej przez instytucje rządowe. Firmy kwestionują również, czy dodatkowy certyfikat faktycznie wpływa na jakość świadczonych usług, szczególnie gdy same dążą

do wysokich standardów i rzetelności. Niektóre firmy obawiają się, że inwestycja w certyfikację nie zwróci się szybko.

- Część uczestników badania jakościowego obawia się, że **certyfikaty mogą być łatwo uzyskiwane bez faktycznej weryfikacji jakości usług.** Firmy zgłaszają, że instytucje certyfikujące przysyłają certyfikat po wypełnieniu zaledwie kilku ankiet. Brak głębszej weryfikacji ze strony firm certyfikujących prowadzi do sytuacji, gdzie rynek szkoleń nie jest w pełni certyfikowany, a każdy może wydawać certyfikaty, co w efekcie obniża ogólną jakość oferowanych usług w BUR.
- W badaniu jakościowym przedsiębiorcy wskazywali, że **audyty ze strony PARP jako bardzo szczegółowe, wyczerpujące i wymagające perfekcjonizmu na każdym kroku**. Firmy zgłaszają, że są to stresujące doświadczenia i obawiają się, że niezamierzone błędy mogą prowadzić do strat finansowych lub zawieszenia działalności. Podmioty muszą poświęcać ogromną liczba godzin na przygotowanie dokumentacji.
- W wywiadach pogłębionych **część firm deklarowała obawy negatywnego wpływu dofinansowań na jakość usług**. Wskazywano, że taki system faworyzuje podmioty składające adekwatne wnioski (dobrze napisane, z ujętymi kluczowymi hasłami). W ich mniemaniu przedsiębiorstwa świadczące wysokiej jakości usługi mogą w większym stopniu skupiać się na meritum – usłudze rozwojowej, a nie na kwestiach administracyjnych.
- Z drugiej strony, część rozmówców w badaniu jakościowym **prezentowało odmienną postawę wobec zagadnień związanych z gwarancją jakości usług na rynku przez BUR**. Tacy przedsiębiorcy oceniają głównie pozytywnie misję BUR i, która sprawuje nad tymi aspektami kontrolę. Widoczne jest to m.in. w postawie zaprezentowanej we wniosku nr. 7, gdzie firmy wskazywały obawę zmniejszenia jakości usług poprzez zmniejszenie wymagań wobec firm z RIS. **U części firm występowała postawa ambiwalentna**, gdzie pomimo pozytywnej oceny pomysłu, odnoszono się krytycznie do aspektów realizacyjnych (np. certyfikacje, audyty).

9. Zbyt duża dywersyfikacja wymagań operatorów oddziałuje na negatywną percepcję BUR

- Na podstawie wypowiedzi respondentów w obecnej edycji badania **nie można jednoznacznie rozdzielić aspektów związanych z działaniami administratora BUR**

a działaniami operatorów. Wynika to z faktu, że **usługodawcy postrzegają Bazę oraz Podmiotowe Systemy Finansowania[6] jako jednolity system**. Opinie na temat administracji i operatorów były wątkami pobocznymi w prowadzonej narracji respondentów, ale **w ostatecznym rozrachunku kształtują wizerunek Bazy jako zbyt wymagającej i sformalizowanej**.

- W badaniu jakościowym podkreślano **niespójność i zróżnicowanie praktyk operatorów** (np. liczba godzin, zasady naliczania przerw czy konieczność nagrywania usług zdalnych). **Różnice regionalne są trudne do uchwycenia**, stąd usługodawcy wiedzą o ich istnieniu, ale często nie potrafią dokładnie ich wskazać.
- **Niejednolite interpretacje przepisów mogą podważać przejrzystość systemu i zmniejszać zaufanie do BUR**. Powodują one dezorientacje, trudności w zrozumieniu zasad funkcjonowania Bazy oraz w realizowaniu usług o charakterze ogólnopolskim. Sprostanie tym formalnościom wymaga inwestowania dodatkowych zasobów (czas, personel).
- W badaniu jakościowym krytykowano również zachowania nowych lub niedoświadczonych operatorów których wymogi bywają oderwane od praktyki i nadmiernie drobiazgowe (np. odrzucenie wniosku przez literówkę).
- Badanie jakościowe wskazało, że na **wizerunek silnej instytucjonalności oddziałuje m.in. brak bezpośredniego kontaktu ze strony operatorów, sprzeczne i niejasne komunikaty oraz wzajemne odsyłanie przedsiębiorców pomiędzy operatorami a Administratorem BUR**. Zjawiska te mogą wzmacniać stereotypową percepcję instytucji publicznych jako biurokratycznych i mało elastycznych. Choć wyniki badania ilościowego nie odnoszą się bezpośrednio do tych wniosków, częściowo je potwierdzają. Wskazują bowiem, że trudności podmiotów koncentrują się przede wszystkim wokół nadmiernej biurokratyzację oraz braku elastyczności procesów.

[6] Podmiotowy System Finansowania (PSF) usług rozwojowych to sposób dystrybucji środków finansowych przeznaczonych na wspieranie rozwoju sektora mikro, małych i średnich przedsiębiorstw i ich pracowników oraz osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą, oparty na podejściu popytowym. Źródło: https://funduszeue.wzp.pl/poradniki_lista/podmiotowy-system-finansowania/ [dostęp: 08.09.2025 r.].

1.2. Rekomendacje

Aby zwiększyć użyteczność i atrakcyjność BUR, konieczna jest **transformacja systemu zorientowanego na procedury w system skoncentrowany na użytkowniku i jego doświadczeniu**. Poniżej przedstawiono rekomendacje praktyczne, które zostały sformułowane w oparciu o wnioski z badania. Szczegółowe omówienie rekomendacji w odniesieniu do wniosków z badania przedstawiono w rozdziale 4.1. Wnioski i rekomendacje.

- **Kampania informacyjna** skierowana do firm niezarejestrowanych, pokazująca korzyści z obecności w BUR oraz wzmacniająca wizerunek jako nowoczesnej i dostępnej.
- **Spójna i uproszczona komunikacja,** przedstawienie rzeczywistych doświadczeń użytkowników jako przykładów efektywności sprzedażowej BUR.
- Wdrożenie **mechanizmu zbierania opinii i reagowania** na zgłaszane problemy.
- Tworzenie **person usługodawców BUR** i dostosowanie treści komunikacyjnych, interfejsu oraz materiałów pomocniczych do różnych potrzeb i stylów poznawczych firm.
- **Lepsza ekspozycja przewodnika „krok po kroku”**, zawierającego proste instrukcje, przykładowe dokumenty i wskazówki, **łatwo dostępne** z poziomu strony głównej BUR.
- **Uproszczenie języka urzędowego** w materiałach informacyjnych oraz **rozdzielenie informacji formalnych od praktycznych**, by ograniczyć przeciążenie poznawcze.
- **Poprawa funkcjonalności wyszukiwarki usług** (np. inteligentne rekomendacje) oraz **integracja BUR z zewnętrznymi wyszukiwarkami** (np. Google, Bing) w celu zwiększenia widoczności ofert i zainteresowania ofertami z BUR.
- **Rozszerzenie możliwości analitycznych w panelu firm** (m.in. o dane dotyczące wyświetleń, kliknięć i konwersji) jako forma informacji zwrotnej dla usługodawców.
- **Automatyzacja i integracja danych w platformie BUR**, co zmniejszy obciążenie administracyjne firm i przyspieszy obsługę. Z uwagi na metodologię obecnego badania nie można jednoznacznie wskazać konkretnych obszarów, ale można traktować zaobserwowany wniosek jako wskazówkę do projektowania przyszłych badań.
- **Przegląd wymogów certyfikacyjnych i audytowych** z uwzględnieniem ich uproszczenia i większej przejrzystości; rozważenie alternatywnych metod zapewniania jakości.
- **Wsparcie dla nowych użytkowników po likwidacji systemu RIS**, w tym onboarding oparty na prostych przewodnikach i doradztwie.

- **Konsultacje z firmami na temat sposobów poprawy jakości usług** i ograniczania barier administracyjnych.
- **Ujednolicenie wymagań formalnych między operatorami BUR** i stworzenie mechanizmu monitorowania spójności praktyk wraz z możliwością zgłaszania rozbieżności.

Dla skutecznego rozwoju i zwiększenia efektywności BUR niezbędne jest systematyczne i pogłębione monitorowanie doświadczeń oraz potrzeb zróżnicowanych grup użytkowników (zarówno usługodawców, jak i klientów końcowych). Warto rozważyć szersze zastosowanie metod jakościowych a w szczególności testów użyteczności. Istotnym źródłem informacji są dane analityczne platformy. W celu pogłębionej diagnozy funkcjonowania BUR rekomenduje się realizację cyklicznych badań świadomości i wizerunku Bazy na reprezentatywnej próbie firm z branży UR oraz analiz netnograficznych dotyczących obecności BUR w przestrzeni medialnej. Istotne jest także wdrożenie trackingu satysfakcji usługodawców oraz badań opinii, umożliwiających lepsze dopasowanie rozwiązań do potrzeb użytkowników. Rekomenduje się także badanie segmentacyjne w celu identyfikacji zróżnicowanych typów użytkowników, a także eksperymenty A/B testujące skuteczność komunikatów. Dla identyfikacji barier w rejestracji i pierwszych kontaktach z BUR, wskazane są wywiady kognitywne i testy użyteczności. Należy analizować cechy usług wspierających sukces w realizacji oraz dane z ruchu na stronie. Konieczne są również analizy porównawcze funkcjonalności konkurencyjnych portali, ewaluacje mechanizmów certyfikacyjnych oraz badania percepcji audytów. Poprawa postrzegania spójności działania Operatorów może zostać osiągnięta poprzez wypracowanie mechanizmów pozwalających na ograniczenie rozbieżności i upowszechnienie dobrych praktyk. W tym celu rekomendujemy przygotowanie dokumentu wyjściowego w postaci analizy dokumentów i praktyk formalnych, który mógłby stanowić podstawę do dalszych działań (w tym pogłębionych badań jakościowych z Operatorami) ukierunkowanych na identyfikację źródeł różnic oraz przykładów skutecznych rozwiązań.

2. Wprowadzenie

Baza Usług Rozwojowych (BUR) to ogólnodostępna platforma PARP, oferująca szeroki zakres usług szkoleniowych i doradczych. Oferta BUR obejmuje szeroki wachlarz usług rozwojowych, takich jak szkolenia, doradztwo, coaching, mentoring, egzaminy i studia podyplomowe. Do momentu rozpoczęcia II edycji badania opublikowano ok. 953 tys. usług. Odbiorcami są zarówno do przedsiębiorstwa i ich pracownicy, jak i indywidualni użytkownicy.

Baza funkcjonuje w modelu popytowym, umożliwiając użytkownikom samodzielny wybór usług i dostawców, z możliwością dofinansowania z EFS+ poprzez regionalne systemy PSF. Dostawcami usług z możliwością dofinansowania mogą zostać jedynie zweryfikowani dostawcy, zobowiązani do spełniania określonych standardów jakości i prowadzenia walidacji efektów uczenia się.

Baza funkcjonuje w ramach projektu „Rozbudowa funkcjonalności Bazy Usług Rozwojowych oraz jej upowszechnianie jako narzędzia wspierającego proces uczenia się osób dorosłych", współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego Plus (EFS+) w ramach Programu Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego 2021–2027 (FERS).

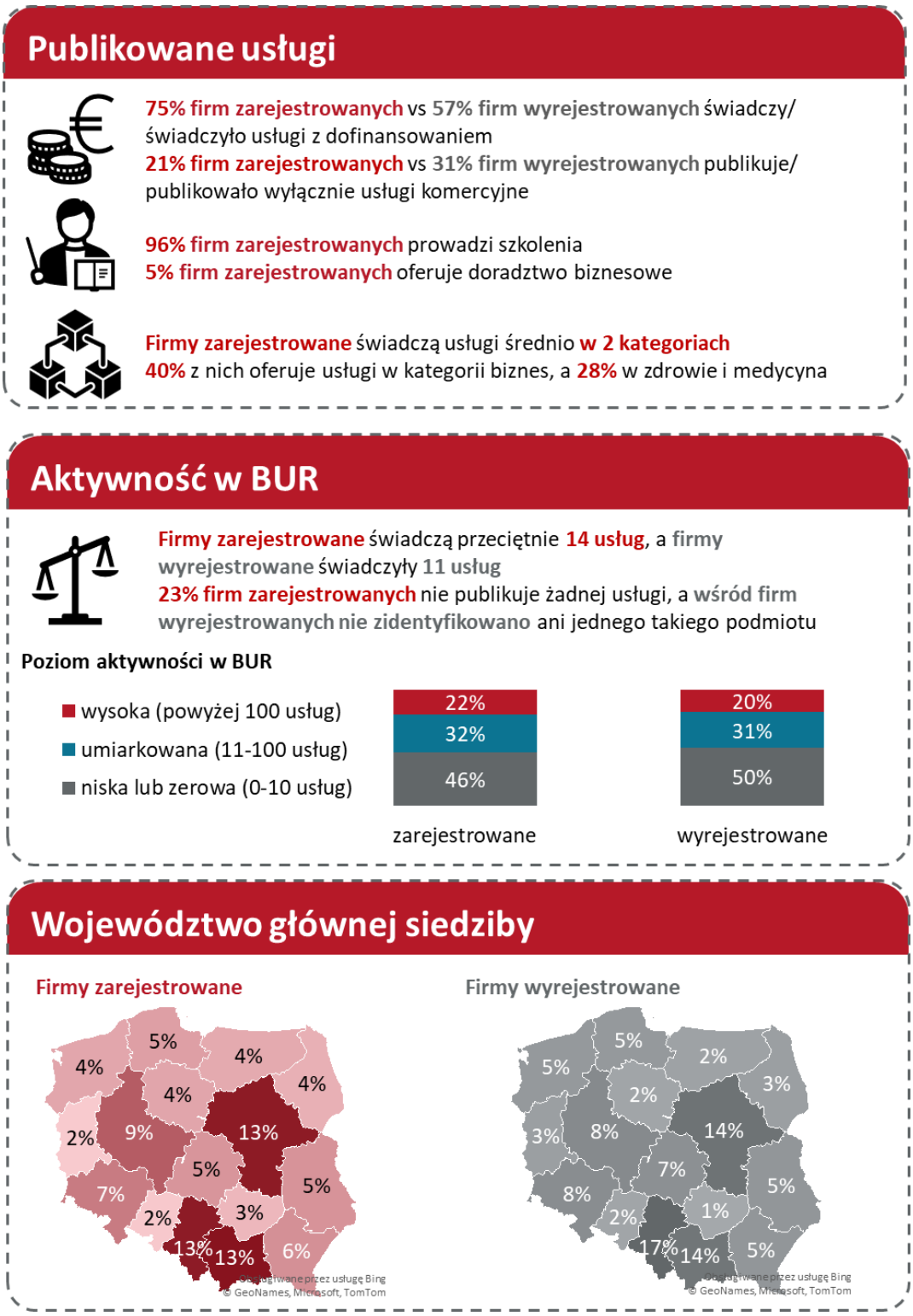
2.1. Baza Usług Rozwojowych

W dostarczonej przez Zamawiającego Bazie znajduje się 4088 podmiotów (Rysunek 1), z czego zdecydowana większość to podmioty zarejestrowane (3954). Pozostałe 134 podmioty to firmy wyrejestrowane, a wśród nich jedynie 55 przedsiębiorstw wyrejestrowało się od 2022 r.

Analiza struktury i aktywności podmiotów w BUR wskazuje na duże zróżnicowanie regionalne, poziom aktywności oraz zakres świadczonych usług. Choć większość zarejestrowanych firm oferuje usługi z dofinansowaniem i koncentruje się na szkoleniach, blisko połowa cechuje się niską aktywnością, a jedna czwarta nie udostępniła żadnej usługi.

W porównaniu do podmiotów wyrejestrowanych, firmy zarejestrowane prezentują większe rozproszenie liczby usług i wyższy udział usługodawców o bardzo wysokiej aktywności. W ujęciu ogólnym dominują usługi biznesowe, medyczne i informatyczne, świadczone zazwyczaj w jednej lub dwóch kategoriach tematycznych.

Rysunek 1. Struktura Bazy Usług Rozwojowych[7]

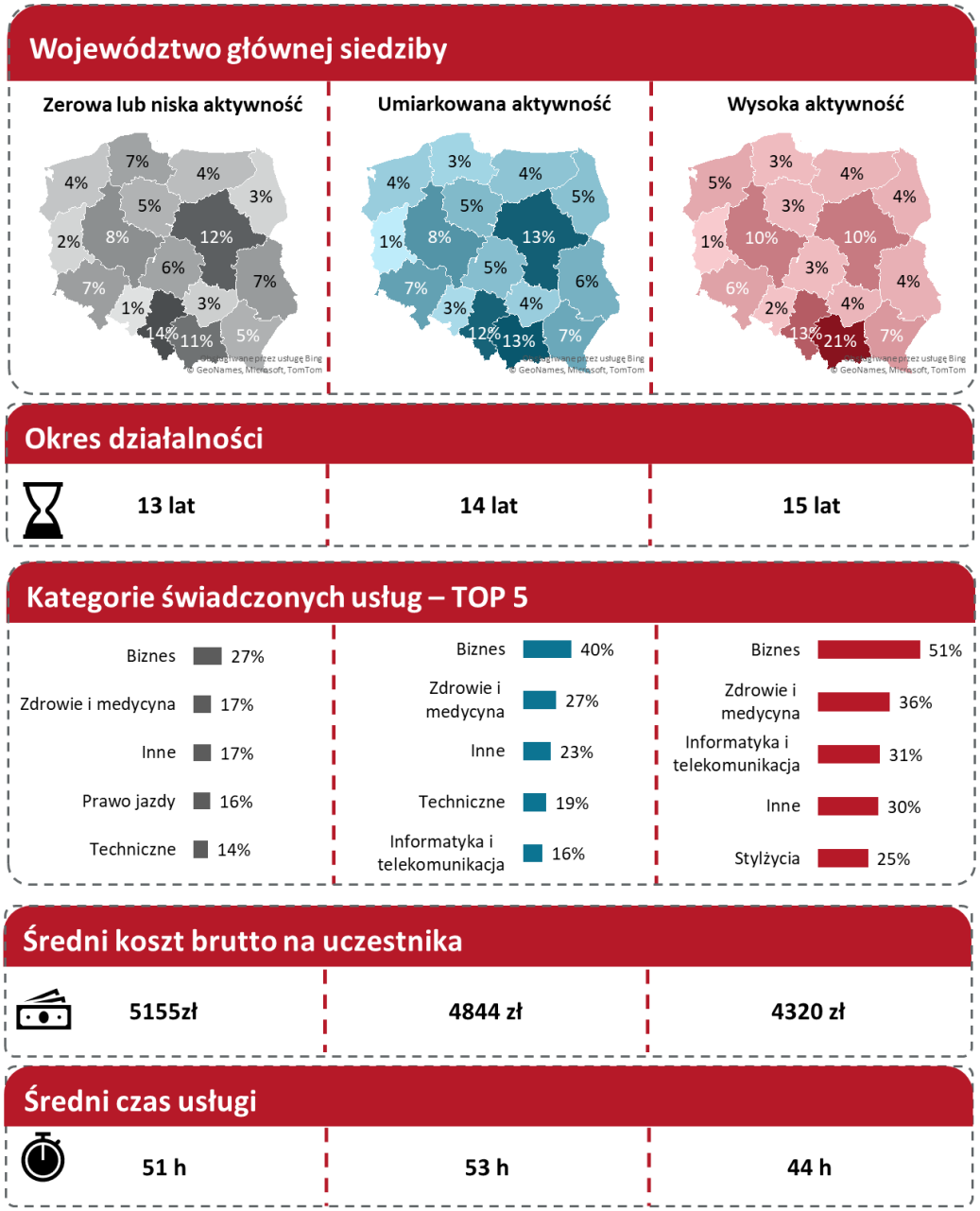


Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z BUR z dnia 28.04.2025 r.

[7] Statystyki odnoszą się do momentu pobrania danych, tzn. dla podmiotów zarejestrowanych to liczba usług aktywnych w dniu pobrania bazy danych, zaś dla podmiotów wyrejestrowanych – dane dotyczące liczby usług w dniu wyrejestrowania.

Stopień aktywności firm jest zróżnicowany regionalnie (Rysunek 2): wyższa aktywność przedsiębiorstw jest zdecydowanie częstsza w makroregionie południowym, a w szczególności w województwie małopolskim. Wraz ze wzrostem poziomu aktywności firm, wzrasta długość funkcjonowania na rynku. Przedsiębiorstwa charakteryzujące się wysoką aktywnością częściej świadczą usługi z zakresu informatyki i telekomunikacji, natomiast te mniej aktywne częściej są związane z usługami technicznymi oraz prawem jazdy. **Średni koszt brutto oraz średni czas trwania usługi maleje wraz ze wzrostem aktywności**.

Rysunek 2. Charakterystyka firm w podziale na stopień aktywności



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z BUR oraz REGON z dnia 28.04.2025 r.

Podmioty, które nie uzyskały wpisu umożliwiającego świadczenie usług z dofinansowaniem najczęściej charakteryzują się zerowym lub niskim poziomem aktywności w BUR (72%). Umiarkowaną aktywność podejmuje 21% firm bez wpisu, zaś wysoką 7% przedsiębiorstw z tej grupy. **Najczęściej ich siedziba znajduje się w makroregionie południowym (24%).** Ponad 93% takich podmiotów to mikroprzedsiębiorstwa. Średnio funkcjonują na rynku od 12 lat. Jedna trzecia tych firm ma główną siedzibę w miastach posiadających więcej niż 500 tys. mieszkańców. Niemal ¾ tych firm świadczy swoje usługi w formie stacjonarnej, a 28% w formie zdalnej. **Średni koszt brutto na uczestnika wynosi 3987 zł, a średni czas trwania usługi to 39 h**.

2.2. Cel i pytania badawcze

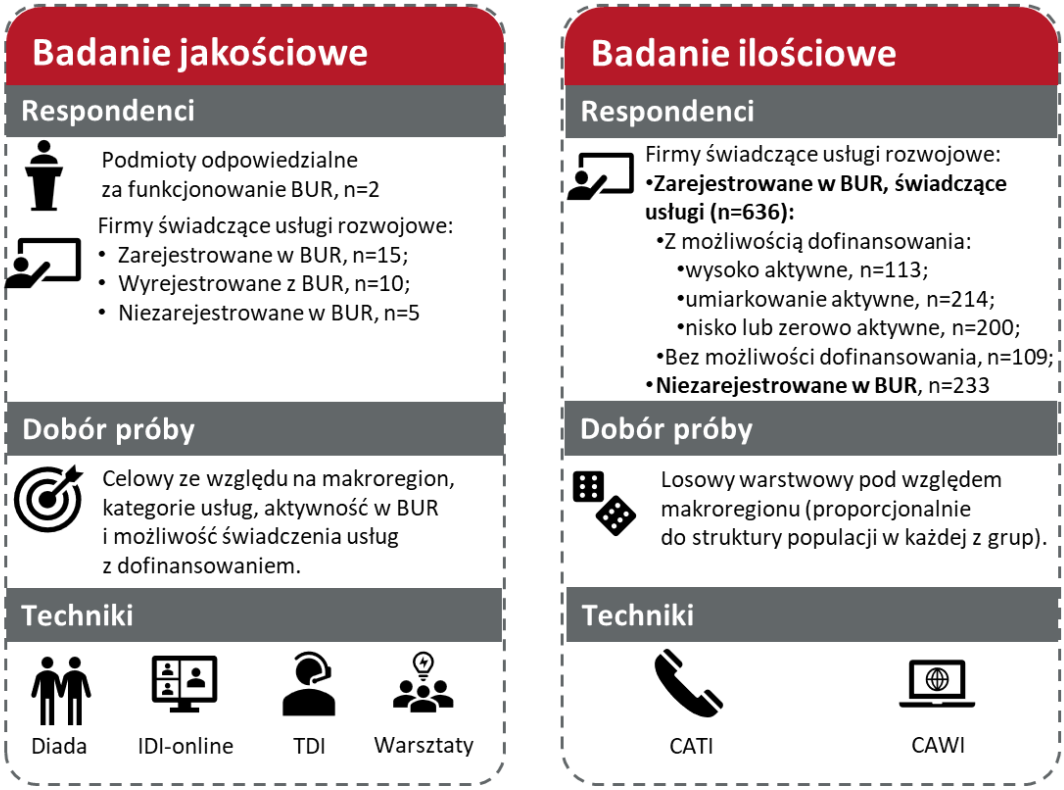
Celem badania jest ocena aktywności podmiotów zarejestrowanych w BUR. Prace badawcze skupiały się będą na doświadczeniach związanych z obecnością w BUR i przyczynami braku obecności w BUR.

1. Jak kształtuje się poziom świadomości marki BUR?
2. Jakie atrybuty cechują tę markę? Jakie jest znaczenie tych atrybutów (np. zachęcające lub zniechęcające do zarejestrowania się w Bazie)?
3. Czy świadczenie usług za pośrednictwem BUR przekłada się na wymierne korzyści? Jakie są to korzyści? Czy korzyści te byłyby osiągalne w sytuacji funkcjonowania poza BUR?
4. Jaką rolę pełni BUR w polityce sprzedażowej firm w nich zarejestrowanych (np. czy kanał ten stanowi główne źródło przychodu, dodatkowe źródło przychodu)?
5. Dlaczego część firm zarejestrowanych w BUR wykazuje się wysokim poziomem aktywności sprzedażowej za pośrednictwem tego kanału, inne robią to w sposób umiarkowany, a jeszcze inne cechuje niska lub wręcz zerowa aktywność?
6. Dlaczego część firm nie dokonuje rejestracji w BUR (działają w oparciu o dotychczasowe modele świadczenia usług)? W jaki sposób należałoby firmy te zachęcić do rejestracji?
7. Dlaczego część firm zarejestrowanych w BUR nie stara się o uzyskanie wpisu uprawniającego do świadczenia usług z możliwością dofinansowania? Co zniechęca je do uzyskania tego typu wpisu?
8. Co należałoby zrobić, aby zachęcić firmy zarejestrowane w BUR bez możliwości świadczenia usług z dofinansowaniem do ubiegania się o wpis uprawniający do świadczenia usług z możliwością dofinansowania?

2.3. Metodologia badania

Realizacja badania została **poprzedzona analizą danych zastanych** dokumentów związanych z funkcjonowaniem Bazy oraz samą strukturą BUR. Zastosowano **triangulację danych**, przy użyciu **metod ilościowych i jakościowych** (Rysunek 3). Badanie było realizowane **między 29 maja a 18 czerwca 2025 r. Respondentami byli użytkownicy i potencjalni użytkownicy BUR**, a dokładniej przedsiębiorcy posiadający wiedzę na temat kanałów sprzedaży usług rozwojowych, tzn. prezesi/ wiceprezesi, dyrektorzy/ wicedyrektorzy lub właściciele/ współwłaściciele firmy. W badaniu jakościowym respondentami był również osoby, które zajmują się funkcjonowaniem BUR.

Rysunek 3. Podstawowe informacje o badaniach terenowych



Źródło: Opracowanie własne na podstawie OPZ oraz badań ilościowych i jakościowych.

Zaprezentowane dane ilościowe w raporcie są **porównywane z I falą badania** z 2022 r., która była oparta na podobnej metodologii[8]. Zasadnicze różnice dotyczą **wyznaczania warstw w doborze próby**[9]. W celu zwiększenia reprezentatywności **zastosowano ważenie danych** dla wyników z obu edycji badania, aby skorygować wyniki i odzwierciedlić proporcję w populacji.

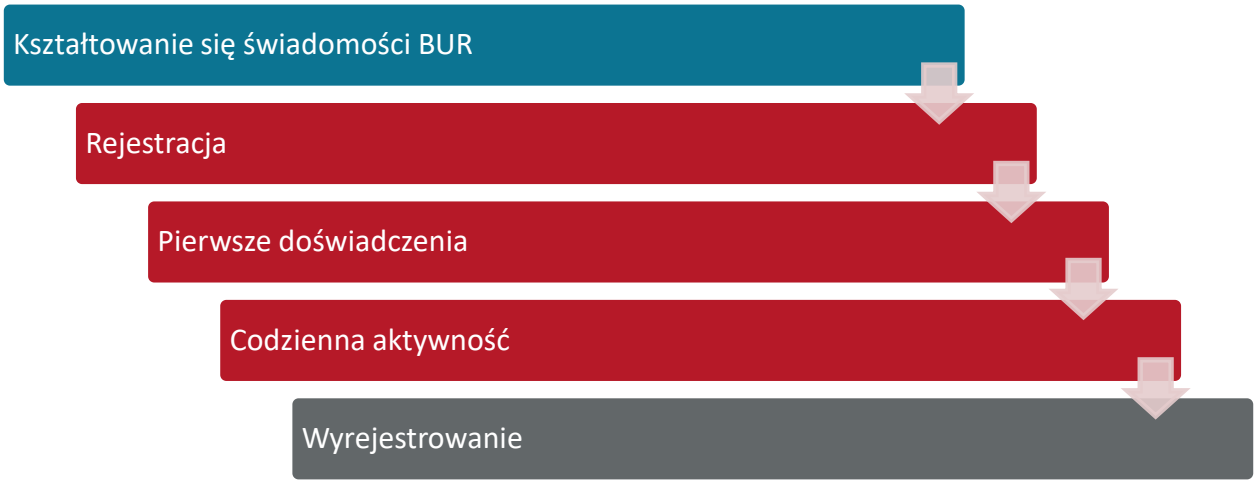
[8] Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (2022). Badanie aktywności podmiotów zarejestrowanych w BUR.
[9] Patrz. Rozdział 4.2. Ograniczenia badania

3. Wyniki badania

Poniższy rozdział przedstawia najważniejsze wyniki badania dotyczące charakterystyki podmiotów zarejestrowanych i niezarejestrowanych w BUR. Dane zaprezentowano w 4 blokach tematycznych: kształtowanie się świadomości, rejestracja, aktywność oraz oddziaływanie BUR.

Zidentyfikowano ścieżkę doświadczeń firm z BUR, którą podzielono na 5 etapów (Rysunek 4). Przedstawia ona proces, w którym pierwsze kontakty z BUR budujące świadomość Bazy, przechodzą do rejestracji, poprzez zdobywanie pierwszych doświadczeń, a następnie codzienną aktywność podmiotów w BUR. Przy czym niektóre firmy kończą swoje doświadczenia na pierwszym etapie (firmy niezarejestrowane do BUR), a inne nie docierają do ostatniego, jakim jest decyzja dostawcy lub administratora o wyrejestrowaniu.

Rysunek 4. Ścieżka doświadczeń firm z BUR



Źródło: Opracowanie własne na podstawie analizy danych zastanych i badania jakościowego.

Firmy najczęściej dowiadują się o BUR poprzez rekomendacje znajomych, w związku z ubieganiem się o dofinansowanie na szkolenia lub z własnej inicjatywy. Przy czym poszukują one informacji w Internecie, kontaktując się z infolinią, bądź uczestnicząc w wydarzeniach regionalnych. Decyzje o zaangażowaniu się w BUR są silnie uzależnione od indywidualnych wrażeń oraz opinii innych przedsiębiorców. Mogą one zarówno zachęcać, jak i zniechęcać do podjęcia dalszych kroków.

W porównaniu z innymi procedurami administracyjnymi, rejestracja postrzegana jest jako stosunkowo nieskomplikowana. Jednakże często poprzedzona jest intensywnym poszukiwaniem informacji. Znajomość wymagań formalnych oraz doświadczeń innych użytkowników oddziałuje

na bardziej realistyczną ocenę potencjalnych korzyści płynących z obecności w Bazie. Brak rzetelnego rozeznania może prowadzić do późniejszego rozczarowania i trudności w osiąganiu oczekiwanych efektów. Ma to miejsce zwłaszcza, gdy firmy podejmują decyzję o rejestracji pod wpływem chwilowego impulsu lub gdy zdobyły niepełne informacje.

Pierwsze doświadczenia z użytkowaniem BUR wskazywane są przez respondentów jako najbardziej wymagający etap. W ich opinii największe znaczenie dla takiej oceny ma nieintuicyjna struktura platformy oraz złożoność procedur. Podkreślano potrzebę uproszczenia formalności, zwiększenia dostępności i przejrzystości informacji, a także prezentacji ich w mniej urzędowym stylu. Często konieczne okazuje się wsparcie ze strony osób doświadczonych, które pomagają przełamać pierwsze bariery (np. znajomych lub konsultantów z infolinii).

Wraz z doświadczeniem, codzienna aktywność w BUR staje się bardziej zrozumiała. Jednakże wciąż pozostaje czasochłonna i zazwyczaj wymaga oddelegowania wyznaczonego pracownika. Firmy zwracają również uwagę na potrzebę większej spójności procedur między operatorami, zwłaszcza w kwestiach organizacyjnych. Albowiem dochodzi do sytuacji zbyt dużej rozbieżności w wymaganiach, co decyduje o trudnościach w realizacji większej liczby usług w Bazie.

Rezygnacja z obecności w Bazie może mieć charakter zarówno losowy (np. choroba właściciela, zmiana profilu działalności), jak i wynikać z niespełnionych oczekiwań. Brak świadomości nakładów, które należy zainwestować, aby obecność w BUR była efektywna prowadzi do rozczarowania z powodu braku osiągnięcia zakładanych korzyści (np. w postaci pozyskania klientów). Przedsiębiorstwa stają się bierne i stopniowo wycofują się z aktywności w Bazie, czasami nie zauważając, że zostali usunięci przez Administratora BUR.

3.1. Kształtowanie się świadomości BUR

Pierwszym etapem w ścieżce doświadczeń firm z BUR jest kształtowanie się świadomości BUR. Stąd analizę rozpoczęto od określenia czynników powiązanych ze znajomością Bazy, jej postrzeganiu i czynników, które wyróżniają ją na tle konkurencji.

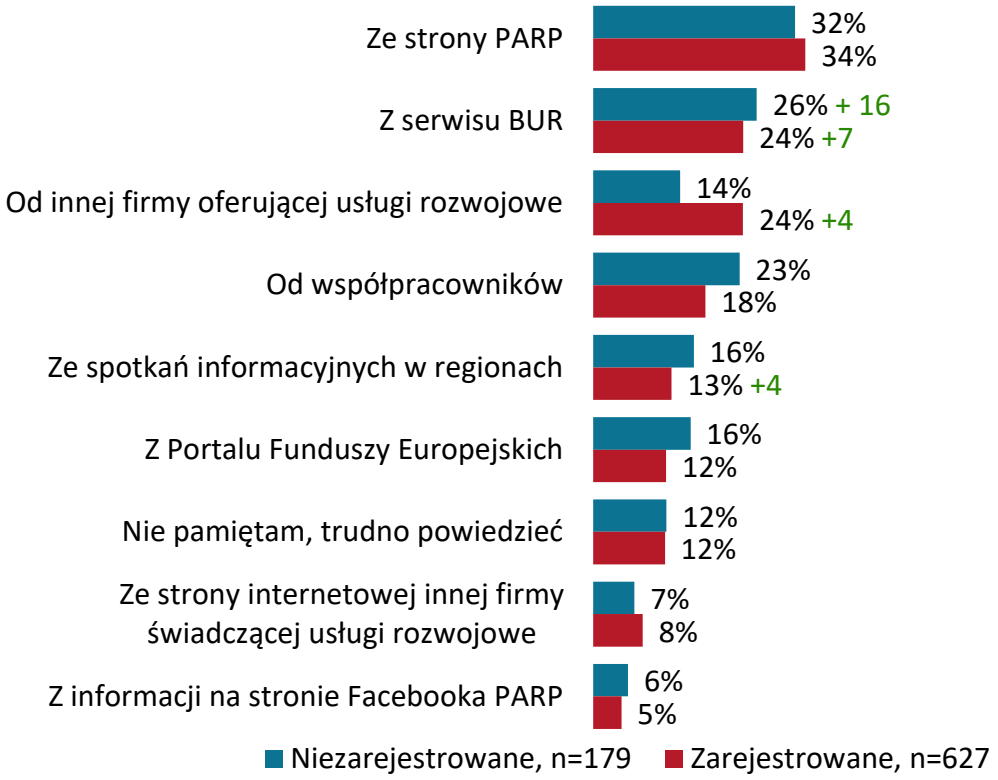
3.1.1. Znajomość BUR

Znajomość BUR wśród podmiotów zarejestrowanych jest stabilna i Bazę zna większość respondentów (99%). Natomiast wśród podmiotów niezarejestrowanych znajomość ta dotyczy blisko trzech czwartych firm (77%) i wzrosła od 2022 r. o 28 pp.

Firmy najczęściej wiedzą o Bazie ze strony PARP i deklaruje tak co trzeci podmiot (Wykres *1*). Natomiast jedna czwarta przedsiębiorstw wie o Bazie z serwisu BUR. Przy czym:

- wśród **firm zarejestrowanych** można zaobserwować wzrost udziału podmiotów, które znają BUR z serwisu BUR, dzięki innej świadczącej UR lub spotkań informacyjnych w regionie;
- wśród **firm niezarejestrowanych** przyrost odsetka przedsiębiorstw, których źródłem wiedzy jest serwis BUR jest większy niż u firm zarejestrowanych. Rzadziej również dowiadują się o BUR od innej firmy świadczącej UR.

Wykres 1. Źródła wiedzy o BUR



Legenda: istotny wzrost (+)/ spadek (-) względem I edycji wyrażony w punktach procentowych.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: respondenci znający BUR); pytanie wielokrotnego wyboru.

W badaniu jakościowym zaobserwowano, że ważnym źródłem informacji na temat funkcjonowania Bazy jest uczestnictwo osobiste lub osoby z najbliższego otoczenia w szkoleniu organizowanym przez inną firmę w ramach BUR. Rozmówcy mają okazję zapoznać się z zasadami obowiązującymi w ramach dofinansowań z UE oraz doświadczyć procesu zapisu na usługę od strony klienta. Pozytywne wrażenia, które powstają w wyniku otrzymania wsparcia finansowego oraz usługi wysokiej jakości uruchamiają ogniwo dalszych działań. Firmy rozpoczynają wtedy proces uzupełnienia wiedzy na temat funkcjonowania Bazy, sprawdzają wyszukiwarkę usług i analizują konkurencję w Bazie.

> W międzyczasie, kiedy **żona akurat wybierała któryś z tych kursów** [...] to też **z ciekawości przeglądałem właśnie ofertę** i widzę, że jest bardzo szeroki wachlarz, od kierowcy ciężarówki po jakiejś tam właśnie szkolenia, docelowe czy nawet specjalistyczne, uroda, beauty, spa, szkolenia BHP. Jest tego pełno wiem, że to jest **fajna opcja dla ludzi, którzy dopiero startują na rynku albo są na rynku** i chcą przebranżowić się, nawet albo zdobyć dodatkowe doświadczenie.
>
> Firma niezarejestrowana w BUR

Po zetknięciu się z pierwszymi informacjami na temat BUR osoby badane prezentują cały wachlarz powiązanych ze sobą reakcji emocjonalnych, poznawczych i behawioralnych. Wywiady pogłębione pozwoliły na identyfikację 7 głównych typów reakcji (**Tabela 2**).

- **Poczynając od emocji, które decydują o tym, w jaki sposób informacje są przetwarzane, interpretowane, co warunkuje również motywację do dalszego działania lub jego zaniechania.** Mogą mieć charakter pozytywny, negatywny i ambiwalentny. Występują wśród nich również takie, które wskazują na bardziej strategiczne lub instrumentalne podejście do podjęcia decyzji o rejestracji w Bazie.
- **Bezpośrednio z emocjami powiązane są myśli dotyczące barier i korzyści, które płyną z obecności w Bazie.** U części badanych pojawia się kalkulacyjna analiza, gdy uwaga innych skierowana jest na potencjalne przeszkody. Można zaobserwować również presję systemową w postaci przekonań normatywnych i przystosowawczych.
- **Wśród zachowań można wyróżnić działania informacyjne, operacyjne i impulsywne.** Z drugiej strony, u części respondentów występował brak aktywności lub jej wstrzymanie.

Tabela 2. Reakcje przedsiębiorców po zetknięciu się z informacjami o BUR

Typ	Emocje	Myśli	Zachowania
Eksploracyjny	• Ciekawość; • Ekscytacja; • Nadzieja;	• Otwartość na nowe możliwości, które daje BUR (np. klienci, przychód, nowe rynki); • Dostrzeganie potencjalnych szans rozwoju firmy; • Chęć wykorzystania nowego narzędzia do procesów biznesowych w firmie;	• Aktywne poszukiwanie informacji (np. w internecie, na infolinii, u znajomych); • Konsultacje z operatorami, administracją BUR lub zewnętrzna firmą; • Eksploracja Bazy z perspektywy klienta, np. wyszukiwarki, profili konkurencji;
Kalkulacyjny	• Opanowanie; • Wyrachowanie; • Spokój;	• Analiza kosztów i korzyści płynących z obecności w BUR; • Rozważanie formalnych wymagań i warunków, związanych z rejestracją i dofinansowaniem; • Podejście strategiczne związane z wyznaczaniem celów i sposobu jego realizacji;	• Tworzenie listy wymagań, które należy spełnić, aby pozytywnie przejść proces rejestracji; • Analiza rynkowa związana z przeglądaniem cen i kart usług konkurencji; • Rozmowy wewnętrzne na poziomie zarządu oraz pracowników z kierownictwem;
Ambiwalentny	• Niepewność; • Obojętność; • Zdystansowanie;	• Wahanie między zaangażowaniem a wycofaniem (myśli „za” i „przeciw”); • Trudność w ocenie wartości przedsięwzięcia, tzn. oszacowania korzyści i kosztów; • Zderzenie sprzecznych sygnałów i opinii na temat funkcjonowania i korzyści BUR;	• Drobne działania informacyjne, np. powierzchowne przeczytanie treści lub krótka rozmowa na temat BUR; • Odkładanie decyzji o przystąpieniu do BUR; • Brak konsekwencji w działaniu, rozpoczęcie przygotowań i ich zaprzestanie;

Typ	Emocje	Myśli	Zachowania
Przeciążony	• Przytłoczenie • Lęk • Zmęczenie	• Poczucie braku zasobów (czasu, kompetencji, energii) do spełnienia wymagań formalnych; • Obawa przed nadmierną biurokracją i złożonością procedur; • Lęk przed audytami oraz przed popełnieniem przypadkowego błędu i jego konsekwencjami;	• Wycofanie – początkowe poszukiwanie informacji i ich wstrzymanie; • Brak aktywności – zarówno zaniechanie, jak i niepodjęcie żadnych działań; • Zapomnienie lub porzucenie tematu rejestracji do BUR i potencjalnych korzyści;
Reaktywny	• Przymus • Poświęcenie • Obawa	• Konieczność wynikająca z wymagań w postępowaniach publicznych; • Poczucie presji ze strony klientów lub działań konkurencji (np. aby być widocznym); • Poświęcenie się poprzez działania mimo braku wewnętrznej motywacji;	• Zapis do BUR „dla kogoś”, podejmowanie działań dla klienta lub dla przysługi; • Działanie w celu budowania widoczności, przewagi konkurencyjnej lub wizerunku; • Minimalne zaangażowanie, aktywność, np. tworzenie karty usług tylko na prośbę klienta;
Zdystansowany	• Spokój • Obojętność • Chłodny dystans	• Traktowanie BUR jako jednego z wielu kanałów sprzedaży, rozważanie wielu opcji; • Brak emocjonalnego zaangażowania, oddzielenie emocji od procesu decyzyjnego; • Poczucie, że nic takiego się nie stanie, gdy będą lub nie będzie ich w BUR;	• Brak aktywnego działania lub działanie zdystansowane, bez pośpiechu; • Uznaniowe podejście, oparte na własnej ocenie zasobów firmy i okoliczności; • Ewentualne działanie w przypadku zewnętrznego impulsu, np. polecenie znajomego, czy prośba klienta;

Typ	Emocje	Myśli	Zachowania
Impulsywny	• Ekscytacja • Nadzieja • Chwilowa euforia	• Reakcja oparta na silnym pierwszym pozytywnym wrażeniu, podążanie za impulsem; • Brak pogłębionej analizy kosztów i korzyści wynikających z BUR; • Szybkie utożsamienie korzyści z powierzchownym obrazem inicjatywy, bez określenia pogłębionych celów biznesowych, możliwości firmy, czy strategii działania;	• Spontaniczne rozpoczęcie procesu rejestracyjnego, bez pogłębienia wiedzy o wymaganiach, analizy kosztów i potencjalnych korzyści; • Aktywność w BUR oparta na intuicji lub przykładzie innej firmy; • Porzucenie aktywności w obliczu dużych kosztów i niskich korzyści.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania jakościowego.

Analiza reakcji badanych wskazuje, że kształtowanie się świadomości BUR nie jest procesem jednowymiarowym. Przesłanki racjonalne stanowią jedynie element procesu decyzyjnego, w którym emocje również mają znaczenie. Wyłoniona typologia pokazuje, że o ile część firm charakteryzuje się gotowością do eksploracji i inwestycji, o tyle inne doświadczają barier emocjonalnych lub informacyjnych**. W zależności od pierwszych reakcji, użytkownicy BUR na dalszych etapach ścieżki doświadczeń z Bazą będą się różnić podejmowanymi działaniami, postawami, potrzebami i trudnościami**.

Ponad połowa firm oceniła swój poziom wiedzy o BUR jako dobry. Stworzono ogólny model liniowy[10], który wykazał, że **największe znaczenie dla deklarowanego poziomu wiedzy ma status zarejestrowania w BUR oraz makroregion**. Przy czym:

- wśród **firm zarejestrowanych** pozytywnie swoją wiedzę ocenia blisko siedmiu na dziesięciu ankietowanych (66%), gdy wśród **podmiotów niezarejestrowanych** jest to blisko sześciu na dziesięciu badanych (58%);
- **najniższy poziom deklarują przedsiębiorstwa z województwa mazowieckiego** (odpowiednio 48% dla **firm zarejestrowanych** i 43% **podmiotów niezarejestrowanych**);
- wśród **podmiotów zarejestrowanych poziom tej wiedzy wzrasta wraz z poziomem aktywności** (od 51% dla zerowej lub niskiej aktywności po 90% dla wysokiej).

Podczas wywiadów jakościowych próbowano określić jaka jest treść wiedzy na temat BUR oraz zasad jej funkcjonowania. **Znajomość Bazy nie zawsze jest pełna i szczegółowa, ale w najważniejszych jej obszarach można określić ją jako zasadną**. Przy czym:

- podkreślane były takie aspekty, jak szerokość oferty, a także najważniejsze charakterystyki funkcjonalności platformy;
- respondenci znali podstawowe wymogi proceduralne powiązane ze składaniem wniosków o dofinansowanie, poziomami tego wsparcia, ich ograniczeniami i rozliczeniami;
- wiedza nie zawsze oddaje różnorodności w procedurach zależnych od regionu i operatora, gdyż czasami firmy są świadome istnienia różnic, ale są zagubione, gdy mają określić ich charakter. Należy dodać, że ten element jest najbardziej problematyczny, a w niektórych przypadkach może stanowić barierę do podejmowania dalszej aktywności.

> To on mi po prostu mówi, że **to jest na tyle skomplikowane, że on mi tam w czymś może pomóc, ale on do końca nie jest w stanie mi tego wytłumaczyć** [...] Sama rozmowa z nim to tak naprawdę spowodowała, że **miałam jeszcze większy mętlik**, jak korzystać z tego BUR. Także gdzieś tam, no, postawiłam to na bok i certyfikacja mi też się skończyła.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, zerowa aktywność

[10] Ogólny model liniowy to typ analizy, który pozwala na kontrolowanie wielu cech jednocześnie w celu sprawdzenie, które z nich w największym stopniu różnicują poziom zmiennej zależnej – w tym przypadku poziomu wiedzy o BUR.

3.1.2. Percepcja BUR

W badaniu jakościowym wykazano, że wizerunek BUR wśród przedsiębiorstw z branży usług rozwojowych jest ambiwalentny i zależny od analizowanej płaszczyzny (Rysunek 5). Przy czym:

- **Pierwsze skojarzenia badanych z BUR są zazwyczaj pozytywne i odnoszą się do samego pomysłu funkcjonowania Bazy**. BUR postrzegana jest przede wszystkim jako największy, ogólnodostępny, zweryfikowany i zróżnicowany zbiór podmiotów szkoleniowych w Polsce. Doceniana jest za ogólnodostępną oraz bogatą ofertę szkoleniową. Jej atutem jest umożliwienie dofinansowanego rozwoju kompetencji i kwalifikacji zasobów ludzkich. Badani wskazywali na ogromny potencjał tego rozwiązania.
- **Negatywne skojarzenia skupiają się wokół aspektów wykonawczych i związanych z nimi trudnościami w rejestracji i codziennym korzystaniu z BUR.** W wypowiedziach rozmówcy nawiązywali przede wszystkim do wysokich wymogów formalnych. Zdaniem badanych korzystanie z Bazy jest nieintuicyjne i skomplikowane. Tym samym wymaga dużego nakładu pracy i czasu.

Rysunek 5. Wolne skojarzenia z BUR

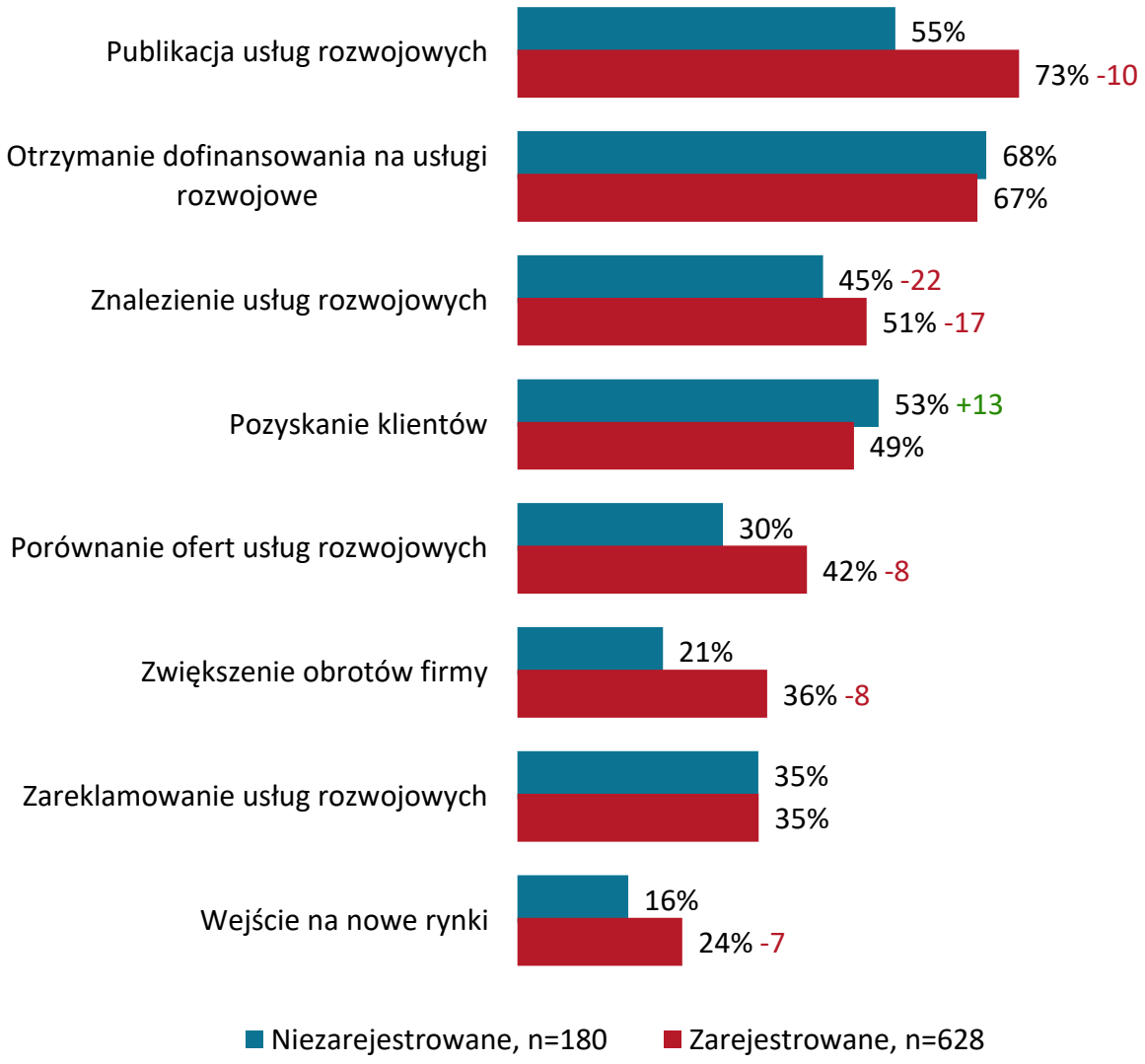
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania jakościowego.

Dla większości firm świadczących usługi rozwojowe, BUR kojarzy się głównie z publikacją usług rozwojowych i otrzymaniem dofinansowania (Wykres 2). Przy czym:

- skojarzenia BUR z publikacją usług rozwojowych dotyczą trzech czwartych **firm zarejestrowanych** oraz sześć na dziesięć **podmiotów niezarejestrowanych**;

- z dofinansowaniem usług BUR kojarzy blisko siedem na dziesięć przedsiębiorstw **zarejestrowanych** i **niezarejestrowanych**.

Wykres 2. Skojarzenia z BUR



Legenda: istotny wzrost (+)/ spadek (-) względem I edycji wyrażony w punktach procentowych.
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: respondenci znający BUR); pytanie wielokrotnego wyboru.

W kontekście wizerunkowym, korzyści związane z obecnością w BUR tracą na znaczeniu w perspektywie ostatnich trzech lat (Wykres *2*).

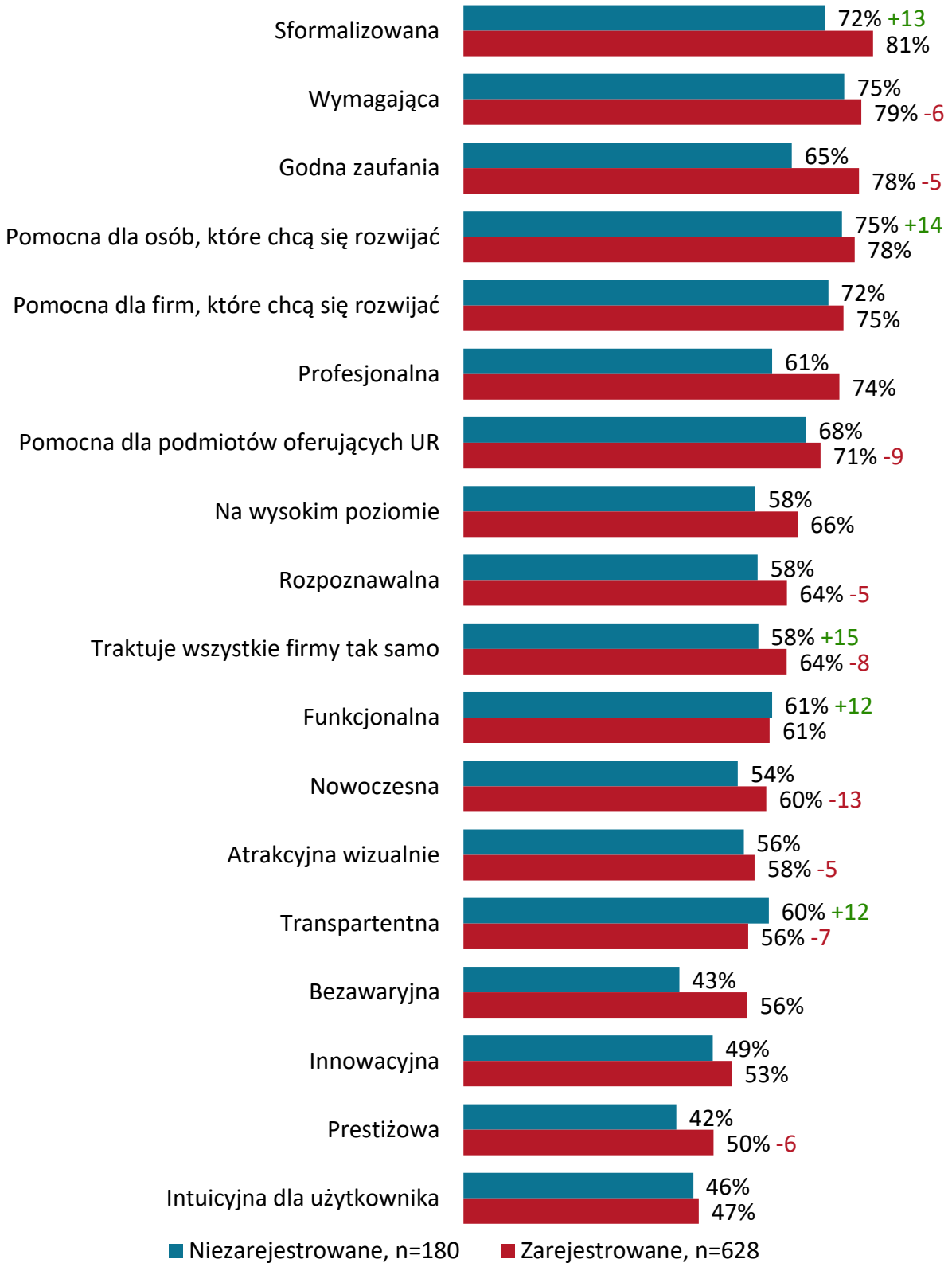
- Jest to widoczne w szczególności wśród **firm zarejestrowanych**, gdzie znacząco spadł udział firm, dla których BUR kojarzy się ze znalezieniem, porównaniem i publikacją usług rozwojowych, a także ze zwiększeniem obrotów firmy i wejściem na nowe rynki.

- W przypadku **firm zarejestrowanych** różnicującym elementem jest w tym przypadku poziom aktywności w BUR. Spadki udziału firm, które kojarzą BUR ze znalezieniem, porównaniem i publikacją usług rozwojowych dotyczą podmiotów o niższych poziomach aktywności. Natomiast spadek odsetka podmiotów, które skojarzenia z BUR obejmują zwiększenia obrotów firmy i wejścia na nowe rynki dotyczą firm wysoko aktywnych.
- Wśród **firm niezarejestrowanych** wzrósł udział podmiotów, dla których Baza kojarzy się z pozyskiwaniem klientów. Natomiast w tej grupie przedsiębiorstw spadł odsetek respondentów postrzegających BUR ze znalezieniem usług rozwojowych.

Firmy poproszono o ocenę, w jakim stopniu wybrane 18 cech pasuje do BUR (**Wykres 3**). **Większość analizowanych atrybutów została oceniona krytycznie lub co najmniej umiarkowanie.** Przy czym:

- **firmy zarejestrowane** najczęściej określają BUR jako sformalizowaną, a w następnej kolejności jako wymagającą i godną zaufania. Natomiast najrzadziej przypisują Bazie intuicyjność dla użytkownika i prestiżowość. Względem I fali badania zaobserwowano spadek odsetka wskazań w kwestiach związanych z wiarygodnością, równym traktowaniem firm, prestiżem, rozpoznawalnością, funkcjonalnością i wymaganiami.
- **firmy niezarejestrowane** najczęściej oceniają Bazę jako wymagającą oraz pomocną dla osób, które chcą podnosić swoje kompetencje. Natomiast najrzadziej określiły ją jako prestiżową i bezawaryjną. W porównaniu do 2022 r. wzrósł udział przedsiębiorstw, które przypisały BUR sformalizowanie, pomocność dla osób, które chcą rozwijać swoje kompetencje, traktowanie wszystkich firm tak samo, funkcjonalność i transparentność.
- **Można zauważyć, że wraz ze wzrostem aktywności w Bazie, wzrasta jej pozytywna percepcja.** W szczególności dotyczy to pozytywnych cech, tzn. rozpoznawalności, atrakcyjności wizualnej, bezawaryjności, traktowania firm w równy sposób, wiarygodności oraz pomocności dla firm chcących podnosić kompetencje. Nie zaobserwowano takiej zależności w przypadku oceny BUR jako wymagającej, transparentnej, czy intuicyjnej dla użytkownika.

Wykres 3. Cechy przypisywane BUR



Legenda: istotny wzrost (+)/ spadek (-) względem I edycji wyrażony w punktach procentowych.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: respondenci znający BUR); pytanie na skali 1-5 – wykres przedstawia odpowiedzi zdecydowanie i raczej tak.

Badanie jakościowe pozwoliło na pogłębienie zaobserwowanych wyników w badaniu ilościowym:

- **BUR to system napięć między ideą a realizacją**. Narracja firm o BUR podkreśla jej profesjonalizm i dostępność. Z drugiej strony ujawniają się ograniczenia w codziennym użytkowaniu. Zmianie ulega stosunek emocjonalny – w początkowych fazach dominuje obawa i przeciążenie, a wraz ze wzrostem aktywności frustracja.
- **Stabilność Bazy może być zarówno jej zaletą, jak i wadą.** Z jednej strony daje poczucie bezpieczeństwa, a z drugiej przypisywana stateczność i sztywność stanowi czynnik hamulcowy dalszego rozwoju. Tym samym kształtuje się wizerunek BUR jako nieinnowacyjnej. Respondenci zwracali uwagę na brak podążania za trendami i nowymi rozwiązaniami technologicznymi dostępnymi na rynku.
- **Przedsiębiorstwa nie dostrzegają istotnych zmian, które mogłyby zadecydować o zmianie doświadczeń użytkownika Bazy**. Zwrócono przy tym uwagę na brak uproszczenia procedur, czy zwiększenia przystępności informacji. Co więcej, część firm dostrzega przyrost nowych regulacji i formalności. Ich zdaniem takie zmiany nie mają wymiernych korzyści dla zwiększenia jakości usług publikowanych w Bazie.
- **Wraz ze swoją obecnością w Bazie firmy mogą weryfikować swoje oczekiwania z zastaną rzeczywistością**. Pomimo wysiłku w postaci publikacji usług, BUR może nie przynosić korzyści, których firmy się spodziewały. Uzyskany dysonans między oczekiwaniami a doświadczeniem początkowo prowadzi do zwiększenia aktywności. W obliczu kolejnych niepowodzeń, firmy dokonują atrybucji zastanego stanu rzeczy cechom Bazy.

> **I są dopisywane kolejne pola, konkretne**… kolejne pola, kolejne jakieś rubryczki, kolejne certyfikaty, które teoretycznie mają świadczyć o tym, że jak kupujesz usługę z BUR-u, to jest to usługa dobra, a tak naprawdę jest to bzdura, bo papier przyjmie wszystko.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, umiarkowana aktywność

3.1.3. BUR na tle konkurencji

Wśród konkurencji rozumianej jako inne portale, platformy lub strony internetowe[11], to BUR jest najbardziej rozpoznawalną marką. Przyglądając się konkurencji, można zaobserwować, że:

- wśród **podmiotów zarejestrowanych**, jak i **niezarejestrowanych**, na drugim miejscu plasuje się KFS Szkolenia[12] (odpowiednio 41% i 37%). Jej znajomość znacząco wzrosła od 2022 r. o kolejno 40 pp i 37 pp.
- Szkolenia.com[13] również odnotowały wzrost, gdzie w trakcie I edycji badania były znane przez co dwudziestą **firmę zarejestrowaną** i **niezarejestrowaną** (odpowiednio 5% i 6%). Obecnie znajomość w obu grupach przedsiębiorstw wzrosła nieco ponad dwukrotnie (12% i 14%).

W badaniu jakościowym zidentyfikowano czynniki różnicujące percepcję BUR na tle konkurencji (**Rysunek *6***). Przy czym opinie uczestników badania były podzielone i nie zawsze odwoływały się do tych samych aspektów. Zdaniem badanych:

- **głównymi atutami BUR w porównaniu z konkurencją są: szeroka dostępność usług dla różnych grup odbiorców, kompletność i szczegółowość informacji o usługach oraz możliwość uzyskania wysokiego dofinansowania.** Część przedsiębiorców doceniła także rzetelność oferentów, wynikająca z procesu ich weryfikacji.
- do przewag konkurencji można zaliczyć: brak konieczności rejestracji, bardziej intuicyjne i przejrzyste interfejsy oraz większą elastyczność w prezentowaniu ofert.
- za największe słabości BUR można uznać skomplikowane procedury rejestracji oraz publikacji usług, sztywne wymogi dotyczące treści oferty, koszty certyfikacji, nieintuicyjność oraz brak widoczności usług niszowych i wyróżniających się podmiotów.

[11] Wśród najczęściej wskazywanych były: KFS szkolenia, szkolenia.com, Szkolenia 24, Facebook (np. fora/ wydarzenia/ strony), Baza Szkoleń Centrum Jakości, wyszkoleni.edu.pl, LinkedIn wykwalifikowani.eu.
[12] KFS Krajowy Fundusz Szkoleniowy. https://kfs.pl/ [dostęp: 11.07.2025 r.]
[13] Szkolenia.com. https://szkolenia.com/ [dostęp: 11.07.2025 r.]

Rysunek 6. Percepcja BUR na tle konkurencji

Atuty BUR względem konkurencji	Słabości BUR względem konkurencji	Przewagi konkurencji względem BUR
• Ogólnodostępność usług • Najszersza i najbardziej kompletna baza • Szczegółowe informacje o usłudze • Możliwość uzyskania wysokiego dofinansowania • Szeroki wachlarz usług • Rzetelność i weryfikacja usługodawców	• Skomplikowany proces rejestracji firm • Sztywna karta usług • Nieintuicyjny i mało przejrzysty system • Koszty certyfikacji i wymogów formalnych • Niejednolite warunki dofinansowania • Brak wsparcia dla niszowych specjalizacji • Brak wyróżniania atrakcyjnych usług	• Brak wymogu rejestracji • Prostsze i bardziej intuicyjne interfejsy • Klarowność i zwięzłość informacji o usługach • Większa elastyczność treści ofert szkoleniowych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania jakościowego.

Analiza obejmowała również poznanie postrzegania Rejestru Instytucji Szkoleniowych (RIS)[14] i możliwości przejęcia przez BUR jego roli. **Badanie ilościowe wykazało, że jest to instytucja znana, a służy głównie współpracy z urzędami pracy.** Przy czym:

- W trakcie wypowiedzi spontanicznych, w których respondenci wskazywali podobne portale do BUR, o RIS wspomniał marginalny odsetek badanych. Gdy zapytano bezpośrednio o znajomość Rejestru wykazano, że RIS zna dziewięć na dziesięć **firm zarejestrowanych** (88%) oraz trzy czwarte **przedsiębiorstw niezarejestrowanych** w BUR (75%).
- **Niezależnie od statusu firmy w BUR**, sześć na dziesięć **podmiotów zarejestrowanych w RIS** wskazuje, że Rejestr umożliwia współpracę z urzędami pracy (64%). Cztery na dziesięć firm deklaruje, że pomaga im wizerunkowo (39%). Dla blisko jednej czwartej przedsiębiorstw ułatwia pozyskiwanie klientów (26%). Dla niemal jednej piątej podmiotów nie ma większego znaczenia (19%).

[14] Rejestr Instytucji Szkoleniowych (RIS) to ogólnopolska baza prowadzona przez wojewódzkie urzędy pracy, zawierająca informacje o podmiotach oferujących usługi szkoleniowe dla osób bezrobotnych i poszukujących pracy. Wpis do rejestru umożliwia instytucjom ubieganie się o finansowanie szkoleń ze środków publicznych. Źródło: strona internetowa Systemu Teleinformatycznego Obsługi Rejestrów PSZ: https://stor.praca.gov.pl/portal/ris (dostęp: 27.05.2025 r.)

W badaniu jakościowym zidentyfikowano różnice w percepcji między BUR a RIS (Tabela 3).

- **BUR w porównaniu do RIS jest postrzegana jako bardziej dynamiczna, dająca szersze możliwości**. Z drugiej strony firmy traktują Bazę jako bardziej obciążającą formalnie w postaci dokumentacji, sztywności procedur i wyższego progu wejścia.
- **RIS w porównaniu do BUR charakteryzuje się większą dostępnością.** Jednocześnie ma ograniczoną wartość strategiczną i wizerunkową.
- **Rejestr służy głównie do udziału w przetargach i kojarzy się z obsługą bezrobotnych.** Stąd w wypowiedziach badanych widoczne było podkreślanie prestiżu BUR, jej dostępności dla szerszego grona odbiorców. Baza postrzegana jest jako narzędzie głównie dla osób, które chcą rozwijać kompetencje, a nie są do tego poniekąd zmuszone ze względu na ich sytuację życiową.

Tabela 3. Różnice w percepcji między BUR a RIS

Platforma	BUR	RIS
Zalety	• Szeroki zakres usług; • Dla firm i osób indywidualnych; • Wysoka wiarygodność i rzetelność; • Transparentność; • Kompletność informacji o usługach; • Duże dofinansowania; • Wizerunkowy prestiż;	• Niski próg wejścia; • Brak wymogu certyfikatów jakości; • Łatwiejsze uzyskiwanie dofinansowania; • Mniejsze obciążenie formalne dla firm; • Minimalny wysiłek administracyjny;
Wady	• Wysoki próg wejścia; • Skomplikowana rejestracja; • Sztywne wymogi; • Nieintuicyjny w obsłudze system; • Różnice regionalne w zasadach; dofinansowania;	• Statyczny i mało użyteczny; • Niski prestiż; • Kojarzony głównie z obsługą osób bezrobotnych z Urzędów Pracy; • Ograniczona widoczność i wpływ na rozwój rynkowy;

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania jakościowego.

> **To znaczy dla mnie był to twór martwy** [red. RIS] [...] To było takie właśnie **nieczytelne**, no to no właśnie tam **to było zbędne**, moim zdaniem […] No to tak naprawdę **w niczym to nie pomagało**, bo jednak osoby nie stamtąd wyszukiwały oferty, tylko gdzieś wyszukując bezpośrednio na stronach internetowych szukały oferty organizacji, znaczy instytucji szkoleniowych. Więc nie, tamto było nie, **tamto było porażka**.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, wysoka aktywność

W związku z likwidacją RIS może nastąpić wzrost aktywności w BUR. Przy czym:

- niemal cztery na dziesięć **firm zarejestrowanych w BUR** i zarówno **w RIS** deklaruje, że aktywność w Bazie pozostanie na podobnym poziomie (36%). Natomiast jedna piąta planuje zwiększenie aktywności (21%).
- wśród **podmiotów niezarejestrowanych w BUR**, ale które **są w RIS,** sześć na dziesięć firm planuje rejestrację do Bazy (60%). Niemal jedna czwarta nie potrafi wskazać jeszcze swojej decyzji (26%).

W związku z likwidacją RIS i przejęciem jego roli przez BUR, uczestnicy badania jakościowego **postrzegają przeniesienie RIS do BUR jako szansę na:**

- **uspójnienie standardów** obowiązujących podmioty szkoleniowe;
- **wzrost jakości oferowanych usług** spowodowany tym, że wszystkie jednostki będą musiałyby mieć certyfikaty;
- **selekcję firm**, po której zostaną tylko podmioty świadczące wartościowe szkolenia.

Z drugiej strony uczestnicy wywiadów pogłębionych **wskazywali obawy związane z:**

- **zwiększeniem liczby podmiotów w Bazie**, a więc wzrostem konkurencji;
- **obniżeniem jakości świadczonych usług**, ponieważ kryteria dla jednostek przeniesionych mogą być łagodniejsze;
- tym, że **proces korzystania z BUR jest o wiele bardziej skomplikowany** niż w RIS i niektóre firmy mogą sobie z nią nie poradzić;
- **brakiem zwrotu inwestycji**, gdyż potencjalne koszty związane z wyrobieniem certyfikatów mogą przewyższać potencjalne zyski z obecności w BUR;

- **trudnościami w sprostaniu kryteriów formalnych** stawianych przez BUR, co może to doprowadzić do wycofania się tych podmiotów z rynku lub ich upadku.

> W RIS **nie trzeba było mieć żadnego certyfikatu jakości**. Tak że **każda firma mogła po prostu sobie zarejestrować**, nawet taka firma zakładam działalność oświatową, mam ją, że tak powiem w cudzysłowiu, w teczce, zakładam sobie listy, startuję w każdym... w wszystkich przetargach unijnych. To jest **kwestia zaniżenia ceny**, no bo wiadomo, że nie mamy takich kosztów, jak utrzymanie biura, pracowników. No ale nie do końca **to też później idzie z jakością**, bo nie jesteśmy w stanie zapewnić pewnych rzeczy, jeżeli po prostu nie mamy tutaj tego zaplecza organizacyjnego, technicznego, prawda. Natomiast w Bazie Usług Rozwojowych, co jest wielkim plusem, **mogą być firmy tylko i wyłącznie wpisane te, które posiadają certyfikat jakości**.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, wysoka aktywność

Dla skutecznego przejęcia funkcji RIS przez BUR kluczowe są trzy filary zmian: redukcja barier formalnych, elastyczność proceduralna i instytucjonalna, a także uproszczenie procesu rejestracji (Wykres *4*). Przy czym **firmy, które znają RIS**:

- najczęściej (niemal połowa) wskazują, że BUR powinna wydłużyć ważność wpisu oraz zmniejszyć częstotliwość aktualizacji dokumentów;
- blisko cztery na dziesięć uważa, że BUR powinna zrezygnować z walidacji dla prostych lub krótkoterminowych usług. Nieco mniej podmiotów deklaruje, że należałoby wprowadzić świadczenie usług bez spełnienia rygorystycznych wymagań;
- podobny odsetek wskazuje na konieczność zwiększenia współpracy z urzędami pracy i integracji systemowej z innymi bazami publicznymi;
- również blisko cztery na dziesięć przedsiębiorstw oczekuje prostszych procedur rejestracji, zaś jedna trzecia uproszczonego trybu wpisu dla instytucji z RIS;
- respondenci wskazywali również na zwiększenie funkcjonalności i widoczności.

Wykres 4. Warunki skutecznego przejęcia funkcji RIS przez BUR

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: firmy znające RIS, n=503); pytanie wielokrotnego wyboru.

Wyniki badania jakościowego potwierdzają te potrzeby i doprecyzowują oczekiwania. Uczestnicy postulowali m.in.

- uproszczenie formalności poprzez umożliwienie katalogowania szkoleń bez konieczności wskazywania harmonogramu, co ograniczałoby powtarzalne działania administracyjne;
- konieczność przyspieszenia procesu przyznawania dofinansowania (maksymalnie do miesiąca);
- wyodrębnienie oferty dla osób bezrobotnych;

- zwiększenie widoczności usług oferowanych przez mniejsze podmioty;
- wprowadzenie ciągłego naboru na szkolenia;
- przeprowadzenie odpowiedniej kampanii informacyjnej wyjaśniająca, co oznacza integracja systemów i jakie zmiany niesie dla dotychczasowych użytkowników Rejestru.

3.1.4. Podsumowanie

Badanie pozwoliło zidentyfikować następujące zależności dotyczące znajomości i percepcji BUR:

- ✓ Znajomość BUR należy określić jako stabilną w grupie podmiotów zarejestrowanych, gdy wśród firm niezarejestrowanych jej poziom wzrasta w stosunku do I edycji badania.
- ✓ Głównym źródłem informacji są kanały informacyjne PARP oraz BUR. Duże znaczenie ma również uczestniczenie osobiste lub osoby z najbliższego otoczenia w szkoleniu organizowanym w ramach BUR, gdyż może ono zwiększać pozytywny wizerunek marki.
- ✓ Wyróżniono siedem reakcji behawioralnych na zetknięcie się z informacjami o BUR. Styl eksploracyjny opiera się na ciekawości i otwartości, gdy kalkulacyjny jest chłodny i strategiczny. Styl ambiwalentny ujawnia wewnętrzne rozdarcie, zaś przeciążony wynika z poczucia braku zasobów. W stylu reaktywnym motywacją jest zewnętrzny przymus. Z kolei zdystansowany cechuje się chłodną oceną i brakiem emocjonalnego związku z BUR. Na przeciwległym biegunie znajduje się impulsywny styl działania.
- ✓ Stosunek firm względem BUR jest ambiwalentny. Z jednej strony pozytywnie oceniają pomysł funkcjonowania Bazy, a z drugiej negatywnie odnoszą się do sposobu jego realizacji.
- ✓ Głównymi skojarzeniami z Bazą są: świadczenie usług rozwojowych oraz możliwość dofinansowania. Korzyści związane z obecnością w BUR tracą na znaczeniu od 2022 r.
- ✓ Firmy oceniają Bazę krytycznie. Najniżej oceniana jest intuicyjność i prestiżowość, a najwyżej zaś jej godność zaufania, duże sformalizowanie i wysokie wymagania.
- ✓ W przypadku podmiotów zarejestrowanych zaobserwowano spadek od 2022 r. percepcji BUR jako wiarygodnej, równo traktującej firm, a także prestiżem, rozpoznawalnością, funkcjonalnością i wymaganiami.
- ✓ Natomiast podmioty niezarejestrowane częściej niż w 2022 r. postrzegają BUR jako instytucję sformalizowaną. Jednocześnie zaobserwowano wzrost ocen pozytywnych,

takich jak: pomocność dla osób, które chcą rozwijać swoje kompetencje, traktowanie wszystkich firm tak samo, funkcjonalność i transparentność.

- ✓ BUR jest liderem w kontekście znajomości portali umożliwiających publikację UR.
- ✓ Względem konkurencji Baza jest postrzegana jako silna regulacyjnie i informacyjnie, ale słabsza pod względem dostępności proceduralnej i elastyczności systemowej.
- ✓ BUR daje większe możliwości, ale też większe obciążenia formalne. Natomiast RIS jest bardziej dostępna, ale ma ograniczoną wartość strategiczną i wizerunkową.
- ✓ Zlikwidowanie RIS może przyczynić się do zwiększonej aktywności podmiotów w BUR. W związku z tym firmy obawiają się przyrostu konkurencji i zmniejszenia jakości usług w Bazie. Oczekują od BUR zmniejszenia formalności, większej elastyczności i uproszczenia procesu rejestracji – w szczególności dla przedsiębiorstw z RIS.

3.2. Rejestracja do BUR

Następnym krokiem, które podejmują przedsiębiorstwa to rejestracja do Bazy. Niniejszy rozdział przedstawia charakterystykę motywacji przedsiębiorstw do rejestracji w Bazie oraz dokonuje opisu tego procesu.

3.2.1. Motywacja do rejestracji w BUR

W badaniu jakościowym wykazano, że **decyzja o rejestracji rzadko jest uwarunkowana dominującym czynnikiem. Ma ona charakter strategiczny i opiera się na bilansie korzyści oraz kosztów**. W celu lepszego zrozumienia dokonano kategoryzacji czynników zachęcających i zniechęcających do rejestracji w BUR (**Tabela 4**).

BUR postrzegana jest jako narzędzie o dużym potencjale. Zidentyfikowane drivery obejmują zarówno potencjalne zyski finansowe, jak i szansę na zwiększenie widoczności, rozwój oferty czy budowanie wizerunku. **Jednocześnie firmy dostrzegają bariery o charakterze systemowym i proceduralnym, a część trudności dotyczy także perspektywy klientów**. Użyteczność BUR bywa ograniczana przez zbyt wiele formalności, stosowanie urzędowego języka, niską rozpoznawalność (w opinii firm) oraz wysokie koszty i niepewne zyski.

Tabela 4. Czynniki zachęcające i zniechęcające do rejestracji w BUR

Obszar	Czynniki zachęcające	Czynniki zniechęcające
Finansowy i formalny	• Dofinansowanie dla klienta; • Dofinansowanie na rozwój; • Zwiększenie konkurencyjności; • Kryterium udziału w przetargach;	• Wysokie koszty rejestracji; • Wysokie koszty certyfikacji; • Koszty audytu; • Niepewność co do zysku;
Pozyskiwanie klientów i widoczność	• Zwiększenie widoczności marki; • Dodatkowy kanał sprzedaży; • Wejście na nowe rynki; • Dodatkowy kanał komunikacji;	• Brak zainteresowania; • Obawa braku widoczności; • Duża konkurencja; • Trudność w wyróżnieniu się;
Rozwój i jakość usług	• Potwierdzenie jakości usług; • Wzrost jakości usług na rynku; • Możliwość rozwoju klientów; • Budowanie wizerunku;	• Brak innowacyjności; • Hamowanie rozwoju firmy; • Spadek jakości usług na rynku; • Formalności > jakość;
Użyteczność i funkcjonalność BUR	• Intuicyjność; • Przejrzystość, czytelność; • Dostępność, szerokość usług; • Wygoda;	• Brak czytelności; • Trudność w obsłudze; • Źle działająca wyszukiwarka; • Brak integralności systemu;
Zaufanie i bezpieczeństwo	• Rzetelność; • Poczucie bezpieczeństwa; • Transparentność; • Referencje i opinie klientów;	• Obawa przed audytem; • Niepewność efektów; • Brak gwarancji jakości usług; • Obiekcje wobec ISO;
Rekomendacje i presja społeczna	• Oczekiwania klientów; • Trendy rynkowe; • Rozpoznawalność BUR; • Presja konkurencji;	• Niska promocja/ znajomość BUR; • Ingerencja w rynek; • Wąska specjalizacja firmy; • Uczucie niedopasowania do BUR;
Procedury i biurokracja	• Wystandaryzowanie usługi; • Uporządkowanie dokumentacji;	• Zbyt duża standaryzacja; • Czasochłonność rejestracji; • Złożoność i żmudność procedur; • Lęk przed skutkami błędu; • Zmienność przepisów; • Formalny, urzędowy język; • Procedury są barierą dla klienta;

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania jakościowego.

W badaniu ilościowym wykazano, że **blisko osiem na dziesięć firm niezarejestrowanych rozważało lub rozważa przystąpienie do BUR** (83%). Stanowi to wzrost o 19 pp. względem 2022 r. Ze względu na niskie liczebności nie sprawdzono skali występowania barier do rejestracji.

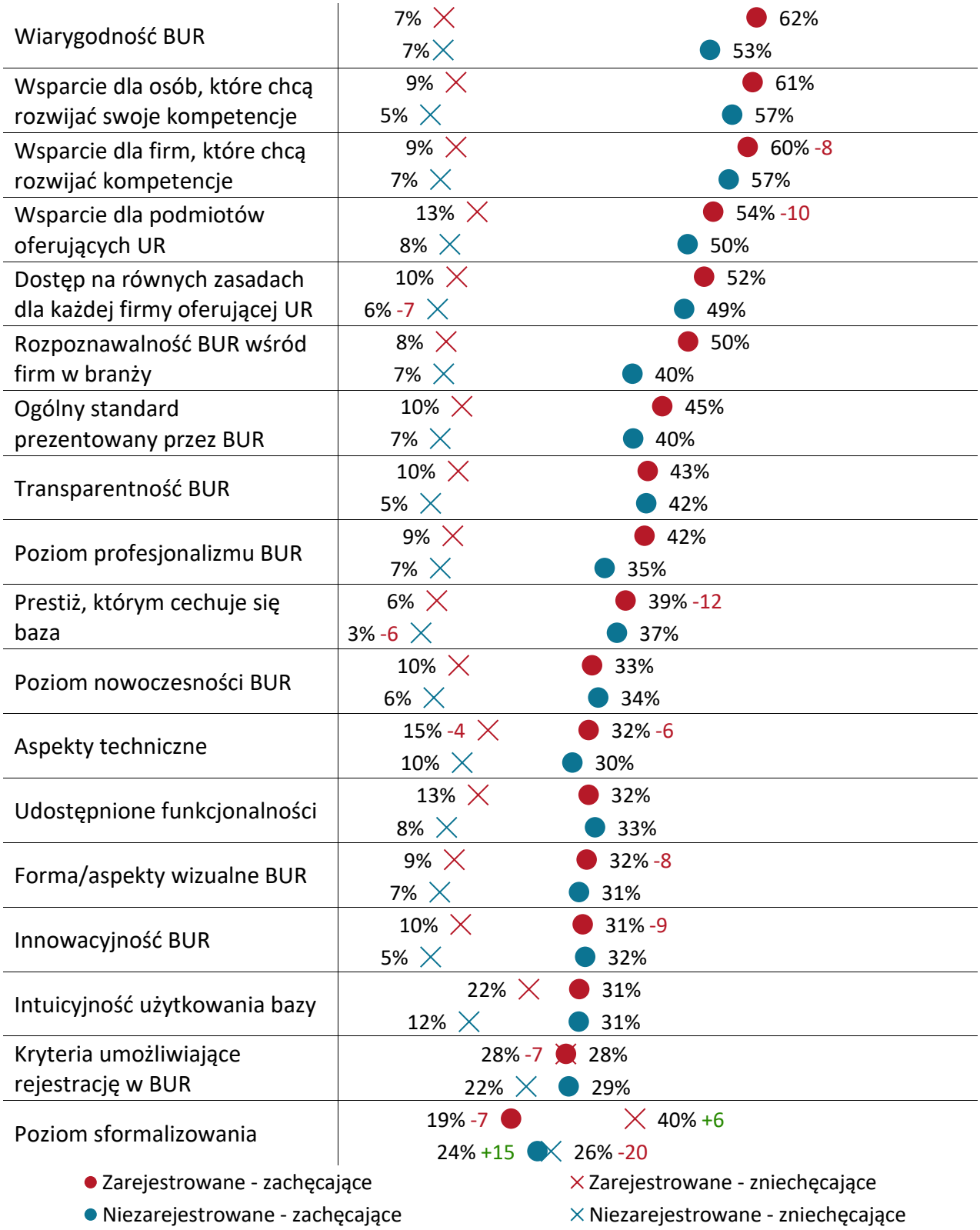
W badaniu ilościowym spytano również o powód **zarejestrowania do BUR**. Wykazano, że:

- **głównym powodem jest możliwość świadczenia usług z dofinansowaniem**. Wskazało tak cztery na dziesięć firm z tej grupy (44%), a odsetek ten wzrósł od 2022 r. o 7 pp.
- jedna trzecia podmiotów kieruje się chęcią pozyskania większej liczby klientów (32%). Ich udział spadł o 5 pp.
- co dziesiąte przedsiębiorstwo deklaruje, że chciało umocnić pozycję na rynku (10%) i rozreklamować usługi (9%);
- udział firm, które kierowały się rekomendacją znajomych jest marginalny (3%).

Firmy oceniały 18 atrybutów zachęcających i zniechęcających do rejestracji w BUR (**Wykres 5**).

- **Zarówno firmy zarejestrowane, jak i niezarejestrowane jako zachęcające do rejestracji najwyżej oceniają wiarygodność BUR oraz jej wsparcie dla osób i firm, które chcą rozwijać swoje kompetencje**. W obu grupach przedsiębiorstw, blisko połowa deklaruje, że motywujący jest fakt wsparcia dla podmiotów świadczących usługi rozwojowe oraz dostępności na równych zasadach dla wszystkich firm z branży.
- **Z kolei jako najbardziej zniechęcające do rejestracji podmioty zarejestrowane i niezarejestrowane wskazały poziom sformalizowania.** W czołówce w obu grupach można zaliczyć kryteria umożliwiające rejestrację, intuicyjność oraz aspekty techniczne.
- **Firmy zarejestrowane** w porównaniu do I edycji rzadziej oceniały jako zachęcające wsparcie BUR dla firm, które świadczą lub chcą skorzystać z usługi rozwojowej. Spadło natomiast znaczenie aspektów technicznych, wizualnych i innowacyjności. Rzadziej również wskazują kryteria rejestracji jako zniechęcające.
- Względem 2022 r. nastąpił spadek odsetka **firm niezarejestrowanych**, które wskazywały jako zniechęcające dostępność na równych zasadach dla wszystkich firm z branży.
- Podczas gdy **podmioty zarejestrowane** rzadziej niż w 2022 r. wskazują prestiż Bazy i poziom sformalizowania jako zachęcające, tak **firmy niezarejestrowanych** rzadziej wskazują je jako zniechęcające.

Wykres 5. Cechy zachęcające i zniechęcające do rejestracji w BUR



Legenda: istotny wzrost (+)/ spadek (-) względem I edycji wyrażony w punktach procentowych.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: respondenci znający BUR); pytanie jednokrotnego wyboru – pokazano odpowiedzi „zachęca" i „zniechęca".

W badaniu jakościowym zaobserwowano, że **wśród firm występuje dysonans między percepcją BUR a zdobytym doświadczeniem.** Przy czym **firmy zarejestrowane**:

- **wypowiadają się na temat BUR w aspekcie niespełnionych oczekiwań.** Może to być wynikiem nietrafnej analizy kosztów i strat, m.in. wśród firm prezentujących typ impulsywny reagowania (**Tabela *2***).
- **przed rejestracją posiadają jedynie fragmentaryczny obraz BUR**. Może to wynikać z oparcia swojej wiedzy na nielicznych i niekompletnych źródłach. W obliczu początkowej nieświadomości realnych zysków i trudności, wraz ze swoją obecnością w BUR, firmy weryfikują swoje założenia i doświadczają rozczarowania;
- **nie postrzegają BUR jedynie jako narzędzia sprzedażowego, ale realizują dzięki swojej aktywności cele pośrednie. Długoterminowe korzyści mogą nie być dostrzegane w codziennej działalności firmy, co wynika z odłożenia gratyfikacji w czasie**. Natomiast na pierwszy plan wychodzą aspekty, z którymi firmy spotykają się „tu i teraz". Widoczne jest to w ambiwalentnych wypowiedziach respondentów. Podczas gdy przedsiębiorcy oceniali pomysł funkcjonowania Bazy pozytywnie (potencjalne korzyści), negatywnie wypowiadali się o aspektach realizacyjnych (poniesione koszty).

> BUR jest taką instytucją, stroną – jak zwał, tak zwał - która jakby **zabija kreatywność. Zabija pomysły i zabija tak naprawdę możliwość rozwoju firmy**. Bo przykładowo my, jako firma zupełnie innowacyjna na rynku, tak, świadcząca zupełnie inny poziom usług na rynku polskim niż wszystkie inne firmy szkoleniowe w Polsce, no to **nie mamy w ogóle możliwości wykazania tego** [...] Więc ktoś w urzędach, u operatorów… i ich **też nie interesuje czy to szkolenie jest fajne, czy ono będzie miało korzyści**, czy oni coś wniesie do życia danego człowiek, **tylko ile kosztuje i czy jest ta pieprzona karta BUR**.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, umiarkowana aktywność

W badaniu jakościowym zaobserwowano zróżnicowane opinie na temat jakości usług w BUR. **Podczas gdy część firm postrzega Bazę w kontekście szansy na zwiększenie jakości usług na rynku, tak inni są przeciwnego zdania**. Przy czym w kontekście negatywnego oddziaływania BUR na wolumen usług rozwojowych:

- **część firm doświadcza zbyt dużej ingerencji BUR w rynek**. Zdaniem niektórych badanych, dofinansowania realizowane w ramach BUR faworyzują podmioty mające dobre zaplecze administracyjne. **Przedsiębiorstwa dzieliły firmy na te, które świadczą usługi o wysokiej jakości oraz podmioty, które mają doświadczenie w przygotowaniu adekwatnych wniosków o dofinansowanie**. Jako przykład wskazywano podmioty, które wiedzą, jakie hasła wpisywać we wniosku, aby zagwarantować pozytywne rozpatrzenie.
- **zwykle przedsiębiorstwa pozytywnie oceniają misję BUR mającą na celu zwiększenie jakości usług na rynku**. **Obiekcje dotyczą głównie sposobu jej zapewnienia, a dokładniej certyfikatu ISO**. Negatywnie odnoszono się do stosunku wysokiej ceny względem niemiarodajnej oceny przedsiębiorstw w trakcie procesu certyfikacji.
- **zdaniem części firm wydawanie certyfikatu oraz realizacja audytu wiąże się z nadużyciami**. Jako przykład nadużyć w percepcji przedsiębiorców podano m.in. uruchomienie rynku firm certyfikujących/ audytujących, które kontaktują się z przedsiębiorcami, aby przedstawić swoją ofertę handlową. W odczuciu badanych dochodzi do sytuacji, gdzie certyfikat jakości wymagany przez BUR można kupić, a nie zdobyć spełniając określone wymogi.

> BUR **wymusił ode mnie trochę certyfikat ISO**, który nie ukrywam, że **kosztował kupę kasy, gdzie ja wypełniłam trzy ankiety** nawet, czy nawet dwie ankiety wysłałam i **instytucja przysłała, kompletnie ze mną, nie rozmawiając, nie sprawdzając w ogóle** tego wszystkiego, co mi się nie podoba. Bo akurat ja myślę, że mi się należy certyfikat ISO, bo ja na bardzo wysokim poziomie usługi. Natomiast domyślam się, że **inne firmy są tak samo certyfikowane**. W związku z tym bardzo mi się to nie podoba, bo **to nie sprawdza poziomu kompetencji w ogóle, wiedzy, opinii innych uczestników** i tutaj niestety nie mogę tego na plus powiedzieć. No oprócz tego, że **to kosztowało tyle, to tak naprawdę nic to nie wniosło**.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, umiarkowana aktywność

3.2.2. Proces rejestracji do BUR

W badaniu jakościowym pogłębiono również, w jaki sposób firmy wspominają proces rejestracji do BUR. Zebrane dane wskazują, że:

- **jest on postrzegany przez przedsiębiorców jako wymagający, czasochłonny i obciążony niepewnością**. Jeszcze przed podjęciem konkretnych działań rejestracyjnych wśród respondentów **dominują: lęk, obawa, poczucie przeciążenia oraz niepewność co do skuteczności podejmowanych wysiłków**. W trakcie tego etapu firmom towarzyszy często ogólna nieufność wobec systemu oraz wątpliwości, czy inwestycja zasobów (czasu, środków finansowych, kompetencji zespołu) rzeczywiście przełoży się na uzyskanie wpisu do BUR.
- **proces przygotowań do rejestracji często trwa kilka miesięcy i wymaga od firm wdrożenia rozbudowanych działań formalno-organizacyjnych.** Wśród najczęściej wskazywanych zadań znajdują się: uzyskanie certyfikatu ISO, opracowanie strony internetowej oraz regulaminów i narzędzi do archiwizacji szkoleń, dostosowanie istniejącej dokumentacji (np. wzorów certyfikatów), a także weryfikacja kompetencji kadry trenerskiej pod kątem wymagań BUR. Stworzenie list kontrolnych (check-listy) pozwala uporządkować proces i monitorować spełnienie poszczególnych kryteriów.

> Jak to Panu mówiłam - że będzie ciężko, że będzie **dużo pytań**, że będzie **dużo wszystkiego**, że będzie dużo. Nie wiem... Jak mówiłam, **papierologii**, będzie **dużo różnych rzeczy do załatwiania**, **dużo czekania** tego, żeby to na przykład było zaakceptowane, że będzie **dużo czytania różnych regulaminów**. Nie wiem, takie miałam nastawienie, no to może było złe, ale takie miałam.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, zerowa aktywność

W toku rejestracji pojawiają się liczne bariery o charakterze proceduralnym i poznawczym.

- **Interfejs systemu może być oceniany przez część firm jako mało przyjazny, a ścieżka rejestracyjna – nieintuicyjna**. Badani zgłaszają trudności w lokalizacji właściwego formularza rejestracyjnego. Wskazują również na brak zintegrowanego źródła wiedzy, które w sposób kompleksowy i przystępny przedstawiałoby kolejne etapy procesu.
- Zaobserwowano również, że wraz z trwaniem procesu rejestracji pogłębia się dystans do instytucjonalnego charakteru BUR. Przy czym wynika on z **braku zrozumiałości celu i sensu poszczególnych etapów rejestracji**. Tym samym firmy podejmują działania „na ślepo”.

- **Rozmówcy wskazują, że system ocenia raczej zgodność z językiem i terminologią niż merytoryczną treść zgłoszeń.** W rezultacie firmy uczą się „tłumaczyć" własne opisy na język akceptowany przez system – bez zmiany sensu, ale z odpowiednią zmianą słownictwa. To z kolei rodzi poczucie, że wymogi formalne nie zawsze wspierają rzeczywistą jakość usług, lecz raczej koncentrują się na warstwie deklaratywnej.
- **W celu przezwyciężenia trudności przedsiębiorstwa korzystają z różnorodnych strategii wsparcia**: sięgają po materiały instruktażowe (np. filmy i poradniki), korzystają z infolinii i indywidualnych konsultacji z operatorami BUR, uczestniczą w spotkaniach informacyjnych, a także wymieniają się doświadczeniami z innymi podmiotami z branży. Niektóre firmy angażują w ten proces firmę doradczą, inne – delegują konkretnego pracownika lub decydują się na osobiste zaangażowanie zarządu.
- **Mimo dostępnych form wsparcia, problematyczna okazuje się niejednolitość informacji (np. rozbieżności między przekazem infolinii a dokumentacją), brak wzorów dokumentów oraz brak prostych schematów postępowania, dopasowanych do poziomu poznawczego przedsiębiorców**.

> No pierwsze jakieś tam nasze podejście, to było dużo tam wpadek, tak, bo a **bo w karcie BUR jest użyte złe słownictwo**, a bo w karcie BUR jest napisane, że robicie audyt, że robicie nadzory, że robicie, nie wiem, jakieś tam sprawdzanie wiedzy w jakiś innym sposobie niż nam się podoba [...] Trzeba było, wie pan, pod **stosować to, co robimy, żeby inaczej opisać, niż to, co robimy teraz**.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, umiarkowana aktywność

W toku procesu część przedsiębiorców zauważa, że faktyczne trudności są mniejsze niż się pierwotnie spodziewano. Przy czym:

- **na postrzeganie trudności może mieć wpływ szerszy kontekst, który posiadają podmioty**. Mianowicie jest nim proces korzystania z BUR po rejestracji, co wskazuje, że **jest to raczej proces <u>relatywnie</u> prosty względem kolejnych etapów**.
- **momentem przełomowym okazuje się podjęcie pierwszych działań**. Zmniejszają one lęk i uruchamiają sekwencję kolejnych kroków. Wraz z przyrostem wiedzy i doświadczenia –

proces staje się łatwiejszy, a negatywne nastawienie weryfikowane jest jako nieadekwatne.

- **zjawiskiem istotnym z analitycznego punktu widzenia jest tzw. „pułapka utopionych kosztów”**. Im większy nakład włożonego wysiłku, tym mniejsza skłonność do wycofania się z procesu, nawet pomimo dalszych barier.

> Myślę, że **jeżeli już ktoś się tam zarejestruje, to raczej to jest trochę tak, jak ze sztuczną inteligencją - nie przestaje korzystać, jak już zacznie**. Natomiast **moment wejścia do bazy i spróbowania, i przyjścia tego po raz pierwszy**, no to jest tak, jak powiedziałam, tak jak ze sztuczną inteligencją, przełamanie bariery wejścia. Tak, jest coś takiego.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, umiarkowana aktywność

3.2.3. Podsumowanie

W zakresie procesu rejestracji w BUR zidentyfikowano następujące zależności:

- ✓ Motywacja do rejestracji w BUR wynika z racjonalnej kalkulacji korzyści i kosztów, w której motywatory mają charakter strategiczny. Najczęstszym wskazywanym powodem zarejestrowania jest możliwość uzyskania dofinansowania i pozyskania nowych klientów.
- ✓ Firmy napotykają na silne bariery proceduralne, kosztowe i komunikacyjne, w szczególności w obszarze biurokracji, użyteczności oraz niepewności co do efektów.
- ✓ Choć najważniejsze wartości BUR, takie jak wiarygodność i wspieranie rozwoju kompetencji, pozostają silnymi czynnikami zachęcającymi, to aspekty techniczne, poziom sformalizowania i ograniczona intuicyjność systemu nadal stanowią istotną barierę wejścia i użytkowania.
- ✓ BUR funkcjonuje w warunkach poznawczego dysonansu. Firmy zarejestrowane mogą wchodzić do Bazy z ograniczoną wiedzą i oczekiwaniami opartymi na niepełnych informacjach, co sprzyja powstawaniu rozczarowania w konfrontacji z rzeczywistością.
- ✓ Kontrowersyjna pozostaje kwestia jakości usług w Bazie, gdzie pozytywna intencja standaryzacji przez BUR spotyka się z obiekcjami wobec narzędzi jej egzekwowania. W szczególności w zakresie certyfikacji ISO i audytów, które są postrzegane jako

kosztowne, niemiarodajne i potencjalnie nadużywane, co podważa zaufanie do mechanizmów zapewniania jakości.

- ✓ Podczas rejestracji dominują takie emocje jak obawa, lęk i niepewność przed skomplikowanym procesem, który oceniany jako czasochłonny i złożony. W jego trakcie występują trudności informacyjne i komunikacyjne.
- ✓ Kluczowe jest rozpoczęcie działania związanego z rejestracją, gdyż zaangażowanie zasobów zmniejsza chęć rezygnacji. Negatywne oczekiwania często nie potwierdzają się, a sama rejestracja postrzegana jest jako relatywnie prosta w porównaniu do innych etapów korzystania z Bazy.

3.3. Aktywność w BUR

Badanie obejmowało dokonanie charakterystyki pod względem aktywności w BUR. Obejmowała ona publikowanie usług, ich realizację oraz możliwość świadczenia usług z dofinansowaniem.

3.3.1. Trudności związane z obecnością w BUR

Analizę rozpoczęto od przedstawienia trudności związanych z obecnością w BUR, gdyż tematy te będą przewijać się w dalszej części tego rozdziału. Badanie jakościowe pozwoliło określić 6 problematycznych obszarów (**Rysunek 7**). Przy czym:

- **badani wskazywali na duże trudności w początkowych etapach po rejestracji**. Wynikają one z nieznajomości nowego narzędzia jakim jest platforma BUR. Co więcej, ich obecność w Bazie wiąże się także z koniecznością wypracowania zmian w firmie. Obejmują one m.in. wdrożenie dobrych praktyk w codziennym funkcjonowaniu przedsiębiorstwa. Bariera ta, podobnie jak w przypadku procesu rejestracji, jest ich zdaniem do przełamania, ale wymaga znacznych zasobów.
- **zidentyfikowane obszary problemowe towarzyszą firmom przez cały czas, ale adaptacja zmienia ich nasilenie.** Zmienia się również nastawienie emocjonalne do wskazanych problemów. W początkowej fazie dominuje zagubienie, przytłoczenie i niepewność, gdy wraz z doświadczeniem są postrzegane bardziej jako uciążliwe i irytujące.

Rysunek 7. Obszary problemowe związane z obecnością w BUR

Biurokracja

- Nadmiar formalności związanych z tworzeniem i obsługą kart usług
- Czasochłonne i skomplikowane procesy administracyjne
- Długi proces weryfikacji danych
- Wprowadzenie dodatkowych wymagań certyfikacyjnych
- Nadmiarowe wymagania nakładane przez operatorów, np. obowiązek nagrywania usług zdalnych

Brak elastyczności procedur

- Problemy z dostosowaniem treści ofert do wymagań formalnych BUR
- Ograniczona możliwość prezentacji wartości dodanej i innowacyjności oferty, gdyż w opinii przedsiębiorców w BURnależy wpisywać konkretne sformułowania, a wyjście poza schemat (w celu zwiększenia konkurencyjności) mogłoby się wiązać z odrzuceniem karty usług przez system
- Brak elastyczności w personalizacji do potrzeb konkretnych klientów, a w szczególności dotycząca terminów realizacji, czy zmiany pojedynczego punktu programu usługi

Trudności związane z komunikacją

- Problemy z uzyskaniem jednoznacznych odpowiedzi
- Zbyt długie i niezrozumiałe komunikaty
- Brak jasnych i jednoznacznych instrukcji
- Odsyłanie przez BUR do operatora i odwrotnie

Problemy z użytecznością

- Mało intuicyjny interfejs użytkownika
- Czasochłonność wyszukiwania odpowiednich szkoleń w bazie
- Problemy z nawigacją po stronie klienta

Niezadowalająca sprzedaż

- Brak reakcji ze strony klientów po zamieszczeniu ofert w BUR
- Zerowe lub minimalne zainteresowanie usługami publikowanymi w Bazie
- Konieczność samodzielnej promocji i informowania klientów o dofinansowaniu

Brak integracji danych

- Konieczność wielokrotnego wprowadzania tych samych danych
- Rzoproszenie danych między modułami platformy

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania jakościowego.

Badanie ilościowe pozwoliło określić skalę występowania trudności (**Wykres *6***). **Najczęściej zgłaszanym problemem ze strony firm zarejestrowanych jest czasochłonność związana z dokumentacją** i rejestracją usługi oraz trudności ze sprostaniem wymaganiom formalnym. **Znacząco spadł odsetek osób niezgłaszających żadnych trudności**.

Wykres 6. Postrzegane trudności związane z obecnością w BUR

Legenda: istotny wzrost (+)/ spadek (-) względem I edycji wyrażony w punktach procentowych.
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: firmy zarejestrowane w BUR, n=636); pytanie wielokrotnego wyboru.

Powyższe wyniki badania wskazują, że trudności podmiotów koncentrują się przede wszystkim wokół nadmiernej biurokracji BUR i braku elastyczności procesów. Skutkuje ona znacznym obciążeniem administracyjnym oraz utrudnia szybkie i sprawne zarządzanie ofertą. W badaniu jakościowym **dominującym tematem w wypowiedziach rozmówców była karta usług.**
Jej stopień skomplikowania jest określany jako zbyt duży. Przy czym:

- rozmówcy zwracali uwagę, że **nadmierna standaryzacja uniemożliwia im spersonalizowanie oferty pod klienta i specyfikę jego działalności**;
- **wyznaczanie sztywnego terminu usługi uniemożliwia bieżące reagowanie na pojawiające się sytuacje.** Wskazywano m.in. brak wystarczającego zainteresowania ofertą, czy też rezygnacja znacznej liczby kursantów;
- badani **postrzegają część elementów karty usług jako sztuczną i nieprzewidywalną**. Jako przykład podano m.in. przewidywane efekty szkolenia. Rozmówcy wskazywali, że zależą one od zaangażowania jego uczestników. Tym samym uniemożliwia to wskazanie w procentach, jakie korzyści może zyskać firma dzięki usłudze;
- firmy zwracały uwagę, że **część procedur jest niepowiązana z ich specyfiką branży, czy też obszarem specjalizacji**. Oferta BUR obejmuje szeroki wachlarz obszarów

tematycznych, a standardy postrzegane są jako zbyt ogólne. Odczucie traktowania wszystkich usługodawców według jednolitego szablonu buduje wrażenie braku: elastyczności procesów, uwzględnienia różnorodności i zrozumienia kontekstu firmy.

> Ja mówię, "wy nie wiecie", mówię, "na czym polega przede wszystkim kurs, bo **chcecie, żebyśmy my coś robili zgodnie z waszym rozporządzeniem, które jest niezgodne z naszym rozporządzeniem, którego my się musimy trzymać**. My też mamy swoje wytyczne jako szkoła nauki jazdy i my musimy się trzymać rozporządzenia o szkoleniu i przeprowadzaniu egzaminów. I mówię "no niestety, ale wasze wytyczne są po prostu niewłaściwe" i no pani nic, no ani tutaj z BUR, ani z tego [zanonimizowana nazwa instytucji] nie była w stanie rozwiązać problemu.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, umiarkowana aktywność

Badanie jakościowe wykazało również, że **niska użyteczność samej platformy, brak integracji danych oraz nieintuicyjne interfejsy** pogłębiają trudności techniczne. Przy czym:

- problem występuje **zarówno po stronie dostawców, jak i klientów**;
- firmy mają **wrażenie wykonywania niepotrzebnej pracy**. Spowodowane jest to wielokrotnym uzupełnianiem tych samych dokumentów;
- badani **negatywnie odnosili się do uzupełniania tych samych danych w wielu miejscach.** Wskazywano np. rozgraniczenie między BUR, a generatorem wniosków.
- **odnowienie usługi** wiąże się jedynie ze zmianą daty. **Firmy natomiast muszą uzupełnić kwestie, które się nie zmieniają**. Negatywnie odnoszono się do obecności na rynku firm, które zarabiają na obchodzeniu kwestii związanych z uzupełnianiem kart usług.

> Czyli nie ma, nie ma… możliwości stworzenia katalogu szkoleń, który mógłby stanowić ofertę do tego, żeby tworzyć kartę zamkniętą dla partnera, no powiedzmy, biznesowego, który jest zainteresowany, czyli przedsiębiorcy bądź dla osoby indywidualnej [...] Się zdziwiłam, jak to zobaczyłam, że **wokół PARP-u czy wokół BUR-u tworzą się takie podmioty, które próbują zarobkować na tym, co jest największym problemem**, tak naprawdę, myślę wielu dostawców. Że dużo czasu trzeba poświęcić na to, żeby poprawnie przygotować kartę.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, umiarkowana aktywność

Badanie jakościowe wykazało, że istotnym ograniczeniem jest również **niespójna i niewystarczająca komunikacja** z instytucjami obsługującymi BUR. Prowadzi ona do dezorientacji i braku zaufania do procedur. Przy czym:

- przede wszystkim negatywnie oceniony został **niezrozumiały, urzędniczy język**. Utrudnia on zrozumienie procedur;
- **procesy administracyjne nie są przedstawione klarownie**. Wskazywano, że można je zaprezentować przy użyciu prostych i zrozumiałych schematów, rysunków. Ponadto, wskazywano na konieczność wprowadzenia wzorów wypełnienia dokumentów. Firmy wskazywały, że pomocne okazują się filmiki instruktażowe, a także check-listy, które przedsiębiorstwa czasami opracowują samodzielnie. Wprowadzając takie rozwiązania należy pamiętać o prostym, zrozumiałym języku komunikacji;
- firmy zauważyły również, że **brakuje skupienia wszystkich informacji w jednym miejscu**. Przedsiębiorstwa wskazywały, że nie wiedzą, gdzie znaleźć odpowiednie informacje ze względu na ich rozproszenie. Postulowano wdrożenie kategoryzacji i strukturyzacji;
- rozmówcy wskazywali, że **przydatne byłyby działania edukacyjne**. Dla firm nie zawsze jest klarowna stosowana nomenklatura, czy procesy administracyjne BUR. Jako przykład podano szkolenie w zakresie sposobów określania powiązań kapitałowych;
- **percepcja instytucjonalności jest wzmacniana poprzez odsyłanie przedsiębiorstw do operatorów przez przedstawicieli BUR i odwrotnie**. Powiązane jest ze stereotypowym obrazem traktowania obywateli przez urzędy na zasadzie „od okienka, do okienka".

> Pewna nomenklatura, która jest w BUR-ze, ona jest bardzo taka **urzędnicza i bardzo specyficzna, i bardzo nie rynkowa**. I my nie za bardzo wiedzieliśmy, jak pewne rzeczy mamy uzupełniać, tak. Dlatego, że jest prosty formularz uzupełnienia, a my mieliśmy **w trakcie uzupełnienia tego formularza więcej pytań niż odpowiedzi** [...] Próbowałam coś sprawdzić, to były również **długie traktaty**. **Zarejestrowałam się ze dwa razy na webinar BUR-u i przyznam, że niewiele mi to rozjaśniło**. Dalej była to **wewnętrzna nowomowa urzędowa**.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, umiarkowana aktywność

3.3.2. Publikowanie usług w BUR

Zdecydowana większość usługodawców udostępnia w BUR tylko część swoich usług. Przy czym:

- **Jedynie blisko trzy na dziesięć podmiotów wskazuje, że w BUR widnieje większość ich oferty (31%). Ich udział spadł od 2022 r. o 6 pp;**
- Im większa aktywność w BUR, tym większy udział publikowanych usług w Bazie[15]. Wraz z wielkością firmy oraz okresem funkcjonowania na rynku odsetek ten spada.

W kontekście publikacji usług w badaniu jakościowym zaobserwowano, że:

- **zbyt wąska specjalizacja może przyczyniać się do problemów z niskim zainteresowaniem.** BUR postrzegana jest jako platforma mainstreamowa, gdzie publikowane są usługi popularne i modne. U firm może pojawiać się przekonanie, że oferta (lub jej część) nie pasuje do BUR. Tym samym wybiórczo publikują swoje usługi;
- **firmy dywersyfikujące swoją ofertę zwiększają prawdopodobieństwo znalezienia klientów na przynajmniej część usług z oferty**;
- przedsiębiorstwa publikujące znaczną część usług w BUR cechują **się dobrą znajomością trendów obecnych na rynku i zapotrzebowaniem na kompetencje**;
- wysoki udział publikowanej oferty w BUR deklarowały podmioty, które **wiedzą, w jaki sposób tworzyć kartę usług**, aby przejść pozytywnie proces weryfikacji. Dodatkowo **znają specyfikę usług z możliwością dofinansowania**. Może się to wiązać z odpowiednim zamieszczaniem haseł i sformułowań, które są wymagane przez BUR i operatorów.

Wyniki obu edycji badania wskazują, że najważniejszym czynnikiem motywującym podmioty zarejestrowane w BUR do publikowania swoich usług pozostaje możliwość uzyskania dofinansowania (**Wykres 7**). W obecnej fali odnotowano wzrost istotności tego czynnika.

- **Znaczenie mają także aspekty wizerunkowe, takie jak wzrost wiarygodności czy rozpoznawalności firmy**. W badaniu jakościowym rozmówcy niekoniecznie wypowiadali się w tym temacie o istotności wpływu BUR na zwiększenie jakości usług na rynku przez firmy z branży. Większą uwagę poświęcono **potencjalnej percepcji tego narzędzia przez**

[15] Wyniki ogólnego modelu liniowego, gdzie zmienną przewidywaną jest udział publikowanej oferty firmy w BUR.

klientów. Obecność w Bazie, która jest prowadzona przez instytucję państwową i rozpoznawalną może dawać poczucie wiarygodności i bezpieczeństwa.

- **Jednocześnie widoczny jest spadek znaczenia czynników technicznych, takich jak intuicyjność i szybkość obsługi systemu**. W trakcie wywiadów pogłębionych badani poruszali w tym aspekcie nieustanny wzrost wymagań. Jak podkreślali przedstawiciele podmiotów odpowiedzialnych za funkcjonowanie BUR, **dużą zmianą od 2022 r. było wprowadzenie określenia metod walidacji**. Spowodowało ono napływ pytań do administracji BUR. Czynnik ten był podkreślany również przez podmioty z Bazy, które postrzegają go jedynie jako „kolejne miejsce w formularzu".

Wykres 7. Główne drivery do publikacji większości usług

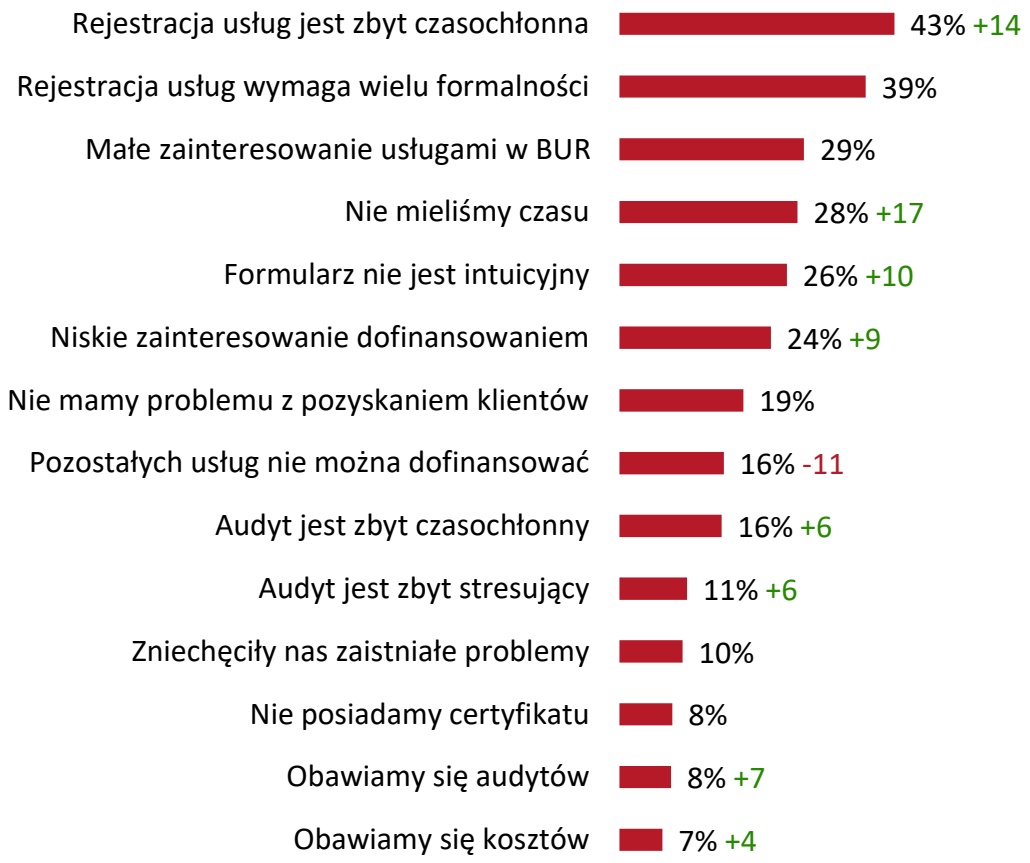
Legenda: istotny wzrost (+)/ spadek (-) względem I edycji wyrażony w punktach procentowych.
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: firmy publikujące większość swoich usług w BUR, n=198); pytanie wielokrotnego wyboru.

> **Te pierwsze karty usług nie były, to było bardzo proste, na początku to działało super**, natomiast **im dalej w las tym bardziej wymyślono co trzeba dodać**. Czasami to, co trzeba było wpisać, to chyba było w celach usług, czy w czymś, **to były bzdury. Robiono pewne rzeczy chyba tylko po to, żeby je zrobić**, co zabierało nasz czas, w żaden sposób nie przekładało się na jakość tych usług.
>
> Firma wyrejestrowana z BUR

Największymi barierami obserwowanymi w obu edycjach badania są aspekty proceduralne i organizacyjne (Wykres *8*).

- Zaobserwowano **wzrost wskazań czasochłonności rejestracji usług oraz zbyt wielu formalności**. Wzrósł również udział podmiotów, które wskazywały na **brak czasu oraz niską intuicyjność formularza rejestracyjnego**.
- Jednocześnie utrzymuje się **stosunkowo wysoki odsetek firm, które wskazują na niskie zainteresowanie usługami udostępnianymi w BUR**.
- **Więcej firm doświadcza również problemów związanych z audytem, stresogennością procedur oraz obawami kosztowymi**. Zmiany można interpretować w podobny sposób, jak wskazano powyżej. Mianowicie w przyrostowości procedur oraz braku poczucia, że przyczyniają się one do zwiększenia jakości i zainteresowania usługami.

Wykres 8. Główne bariery do publikowania większej liczby ogłoszeń w Bazie



Legenda: istotny wzrost (+)/ spadek (-) względem I edycji wyrażony w punktach procentowych.
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: firmy publikujące połowę lub mniej swoich usług w BUR, n=387); pytanie wielokrotnego wyboru.

W badaniu jakościowym zaobserwowano, że **wymagania administracyjne BUR są nie tylko postrzegane jako czasochłonne, ale też nieprzewidywalne i oderwane od praktyki rynkowej.** Wspominano w szczególności o **wymaganiach dokumentacyjnych, walidacji, audytach i braku spójności interpretacyjnej regulaminu wśród operatorów.** Przy czym:

- rozmówcy podkreślają, że **system kontroli zamyka się na formalizmie**. Wskazywano, że **nie uwzględnia on specyfiki sektorowej, czy różnorodności form kształcenia**.
- **brak elastyczności procesów rodzi frustrację i zniechęcenie** wśród usługodawców;
- firmy deklarują, że **coraz częściej inwestują dodatkowe zasoby organizacyjne, kompetencyjne i finansowe**.
- barierą do publikacji większej liczby usług jest również **konieczność dostosowania do nieustannie zmieniających się standardów i kryteriów walidacji**. Dodatkowo, wskazywano, że **procedury nie zawsze są zrozumiałe**. Jako przykład rozmówcy wspominali o procedurach wprowadzanych przez nowych i niedoświadczonych operatorów. Badani również wypowiadali się negatywnie o konieczności nagrywania usług zdalnych. Wynika to z faktu, że potencjalni klienci odmawiają udziału, gdyż nie chcą, aby uwieczniono ich wizerunek i głos.
- wskazywano na **sprzeczność w zasadach ustalanych przez operatorów**. Spełnienie wymagań u jednego jest niezgodne z warunkami innego. Jako przykład posłużono się liczbą godzin, po której ma nastąpić przerwa. Dla jednego operatora jest to 2h, a dla innego 3h. Wiąże się to z trudnością realizacji usługi o charakterze ogólnopolskim.

> **A tych standardów z roku na rok mam wrażenie jest coraz więcej, bo dochodzą kolejne walidacje**… Konieczność spełnienia walidacji, dochodzi coraz więcej operatorów, którzy też są często, jak zauważam w tym roku, **bez wcześniejszej wiedzy na temat tego, jak to jest być operatorem, weryfikują karty szkoleniowe, które jakby tutaj wystawiamy**, które też są wystawiane zgodnie z regulaminem. Natomiast oni cały czas gdzieś tam się **dopatrują jakichś takich zupełnych absurdalnych czasami niuansów**. Do tego stopnia, że na przykład **nie chcą nam zaakceptować jakiegoś szkolenia, bo była jakaś tam literówka**.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, wysoka aktywność

W **znaczący sposób wzrosło zapotrzebowanie na większość przedstawionych działań**, **które mogłyby skłonić firmy do częstszego oferowania usług rozwojowych w BUR (Wykres *9*).**

- **Wśród najczęściej wskazywanych czynników dominują potrzeby związane z uproszczeniem procesu rejestracji usług.** Obejmują one ograniczenie formalności, łatwiejsze i szybsze ich zamieszczanie.
- Względem 2022 r. wzrósł odsetek firm wskazujących na konieczność zwiększenia zainteresowania ze strony klientów. Równocześnie spadło znaczenie czynnika związanego z możliwością uzyskania dofinansowania pozostałych usług.

Wykres 9. Główne warunki zwiększenia publikacji usług

Legenda: istotny wzrost (+)/ spadek (-) względem I edycji wyrażony w punktach procentowych.
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: firmy publikujące połowę lub mniej swoich usług w BUR, n=387); pytanie wielokrotnego wyboru.

W badaniu jakościowym zaobserwowano **potrzebę wzrostu efektywności i mierzalnych rezultatów.** Firmy coraz częściej dokonują świadomej kalkulacji zysków i strat. Nie odnosi się ona wyłącznie do spełniania wymogów formalnych, ale także do **realnego oddziaływania na pozyskiwanie klientów i zwrot inwestycji**. Przy czym:

- podmioty wskazywały na **potrzebę uproszczenia procedur związanych z publikacją usług w BUR i zwiększenie automatyzacji procesów.** Umożliwiłaby ona uwolnienie zasobów kadrowych i finansowych;
- podmioty podkreślały **konieczność poprawy aspektów relacyjnych i efektywnościowych.** Przede wszystkim **zadbanie o rozreklamowanie Bazy**, co przełoży się na zwiększenie zainteresowania ze strony klientów;
- **spadek znaczenia dofinansowań może wynikać z doświadczeń braku realnych korzyści** z takich usług. Firmy podkreślały, że klienci często nie wiedzą o takiej formie wsparcia. Co więcej, część z nich z niego rezygnuje w obliczu zbyt dużych wymagań formalnych;
- przedsiębiorstwa deklarują również, że **BUR ingeruje znacząco w ceny poprzez ustalanie wartości usługi mieszczącej się w trzecim kwartylu wartości rynkowej**. Zdaniem firm jest to istotny czynnik zniechęcający do większej publikacji usług. Taki mechanizm regulacji nie uwzględnia kosztów związane z administracją Bazy przez oddelegowanego pracownika.

3.3.3. Realizacja usług

Cztery na dziesięć firm zarejestrowanych deklaruje, że większość usług spotyka się z zainteresowaniem klientów, które umożliwia realizację w planowanym terminie.

- Natomiast 15% przedsiębiorstw wskazuje, że takich usług jest około połowa, a co trzeci podmiot twierdzi, że jest to mniej niż połowa usług (33%).
- Względem poprzedniej fali badania nie zaobserwowano istotnych różnic.
- Im większa aktywność w BUR i wielkość miejscowości, tym mniejsza efektywność[16].

18% firm zarejestrowanych w BUR deklaruje, że nie realizuje większości opublikowanych usług z powodu braku możliwości znalezienia odpowiedniej liczby klientów.

- Nieco niższy odsetek wskazał, że nie może zrealizować około połowy usług (16%), zaś blisko co druga firma, że nie realizuje mniej niż połowy (52%).
- Wraz z rosnącą aktywnością w BUR zmniejsza się brak możliwości realizacji usług[17].

[16] Wyniki ogólnego modelu liniowego, gdzie zmienną zależną jest udział usług umożliwiający terminową realizację.
[17] Wyniki ogólnego modelu liniowego, gdzie zmienną zależną jest brak możliwości realizacji usług.

Badanie jakościowe dostarcza szersze ramy interpretacyjne powyższych wyników. Można stwierdzić, że kluczowymi czynnikami zwiększającymi prawdopodobieństwo realizacji usługi są:

- **taktyka polegająca na publikacji większej liczby usług** z nadzieją, że przynajmniej część z nich spotka się z zainteresowaniem umożliwiającym jej przeprowadzenie;
- **zdywersyfikowana oferta,** ukierunkowana na **szersze spektrum segmentów rynku**;
- **wdrożenie elastyczność procesów**. Pozwala ono reagować na zmieniające się warunki, np. brak wystarczającej liczby chętnych, czy też zapytanie o dodaniu usługi z dofinansowaniem na życzenie klienta;
- **zasoby kadrowe, które obsługują BUR.** Wzrastają one wraz z poziomem aktywności.

Firmy, których usługi cieszą się popularnością wskazują, że najważniejszą przyczyną sukcesów w realizacji dużego wolumenu usług jest ich wysoka jakość (Wykres *10*). Stanowią one blisko sześciu na dziesięciu badanych z tej grupy. Możliwość dofinansowania usług lokowana jest na drugim miejscu, a na trzecim renoma firmy.

Wykres 10. Deklarowane powody sukcesów w realizacji dużej liczby usług

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: firmy zarejestrowane, których udział usług niezrealizowanych z powodu niskiego zainteresowania stanowi mniej niż połowę, n=207); pytanie wielokrotnego wyboru.

Badanie jakościowe wskazało, iż istotne są również aspekty związane ze znajomością BUR. Firmy podkreślały następujące aspekty:

- **BUR nie prowadzi wystarczających działań promocyjnych skierowanych do Polaków.** Tym samym część podmiotów postrzega rozpoznawalność Bazy wśród swojej grupy docelowej jako niską. Część badanych zwróciła uwagę, że pomimo ogłaszania swojej oferty w BUR, spotykają się z zerowym lub niskim zainteresowaniem klientów. Albowiem w trakcie prowadzonych usług pytają, skąd kursanci dowiedzieli się o usłudze i nie uzyskują odpowiedzi, że wynika to z działań BUR;
- **problematyczne są również niewystarczające działania promocyjne, które zachęciłyby do korzystania z dofinansowań.** Działania marketingowe spoczywają na przedsiębiorstwach i operatorach. Ci z kolei widzą dużą potrzebę realizacji usług rozwojowych o danej tematyce w swoim regionie;
- **podmioty w BUR nie otrzymują bieżącej informacji ze statystykami ruchu na ich profilu**, tzn. wejść na profil lub w konkretną usługę. Postrzeganie niskiej rozpoznawalności Bazy w ich grupie docelowej może być zatem nieadekwatne.

> No chciałoby się, **żeby to było jakoś tak zorganizowane, że jednak dotarcie do klienta jest łatwiejsze**. **Ono nie jest łatwiejsze**, tak, do tego potencjalnego klienta, potencjalnego przedsiębiorcy w województwie [zanonimizowana nazwa regionu], który ma statut mały i średni przedsiębiorcy, żeby **on wiedział, że taka… że taka grupa firm istnieje. Operatorzy promują się sami. Firmy szkoleniowe promują się same** [...] Czyli nie ma takiego współdziałania. I tu nie mówię o jakimś tam nepotyzmie czy czymś takim tak, że koniecznie z nami idź, tylko w ogóle.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, umiarkowana aktywność

Firmy, których udział usług niezrealizowanych z powodu niskiego zainteresowania stanowi połowę lub więcej, wskazywały ponadto na **główne powody braku możliwości zrealizowania większej liczby usług** (**Wykres *11***).

- Wśród nich znalazły się przede wszystkim takie, jak: **stała sieć klientów, niewielka liczba chętnych zainteresowanych specjalistycznymi usługami oraz niewystarczająca promocja usług**. Wskazywane były przez blisko jedną czwartą respondentów z tej grupy.

- W poprzednim rozdziale wspomniano o tym, że firmy świadczące usługi specjalistyczne spotykają się z niskim zainteresowaniem. Zatem czynnik ten nie stanowi jedynie przeszkody do publikacji większej liczby usług, lecz również do efektywności ich realizacji;
- Znaczenie stałej sieci klientów było podkreślane również w badaniu jakościowym. Firmy dokonują nie tylko dywersyfikacji oferty, ale również **poszukują dodatkowych kanałów sprzedaży.** Umożliwia im tworzenie stabilnej grupy docelowej swojej działalności;
- **Dodatkowym elementem jest udział przedsiębiorstw, które dokonują atrybucji niepowodzeń w nierealizowaniu usług zdalnych i w niedogodnych lokalizacjach**. Uczestnicy badania jakościowego zwracali uwagę, że czasami zdarzają się sytuacje, że jedynymi interesariuszami ich działalności są operatorzy. Ci z kolei postrzegają ofertę przedsiębiorstwa jako pasującą do realizowanego projektu. Przeszkodą w tym aspekcie może być zasięg objęcia dofinansowaniem, który nie zawsze odpowiada zasięgowi firmy.

Wykres 11. Główne powody braku możliwości zrealizowania większej liczby usług

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: firmy zarejestrowane, których udział usług niezrealizowanych z powodu niskiego zainteresowania stanowi połowę lub więcej, n=129); pytanie wielokrotnego wyboru.

Kolejnym **aspektem, który może zmniejszać efektywność realizacji usługi są kwestie związane z użytecznością platformy**. Przy czym zwracano uwagę na trudności **zarówno z poziomu usługodawcy i usługobiorcy**. W badaniu jakościowym zwracano uwagę na:

- **sposób tworzenia kont trenerskich**. Podkreślano, że trudności pojawiają się m.in. w sytuacji, gdy trenerzy są zatrudnieni w kilku miejscach. Utrudnia to połączenie ich kont, np. ze względu na powtarzający się adres e-mail;
- **obsługę systemu przez pracowników, którzy nie są oddelegowani bezpośrednio do obsługi systemu.** W opinii rozmówców, obsługa Bazy przez tę grupę jest nieintuicyjna. Ponadto pojawia się poczucie, że system wymaga wielokrotnego wejścia na platformę, zamiast umożliwić ciągłość procesu.
- **konieczność oddelegowania pracownika do obsługi BUR.** Podmioty deklarowały, że **ich obowiązki nie ograniczają się wyłącznie do obsługi formalności związanych z rejestracją usług**. Są również odpowiedzialni za **pomoc klientom chcącym skorzystać z dofinansowania.** Mogą być również być oddelegowani do innych procesów występujących w przedsiębiorstwie. Zatem automatyzacja pewnych procesów może przyczynić się do uwolnienia zasobów ludzkich oraz zwiększenia efektywności kosztowej;
- sytuacje, w których **klienci, w obliczu znacznych formalności, rezygnują z usługi dofinansowanej** i wolą skorzystać z niej na zasadach komercyjnych. Wspominano o etapowym uzupełnianiu informacji z profilu usługobiorcy. Albowiem usługobiorcy muszą się zalogować kilkukrotnie do platformy, aby uzupełniać kolejne dane. Widzą oni konieczność zmniejszenia liczby tych etapów do minimum.

> Wspieraliśmy firmy, które korzystały z dofinansowania w rejestracji jako użytkownik, który szuka tych usług i to było bardzo czasami niełatwe i **niektórzy z klientów chwilami mieli dość tego, ile tam trzeba wpisać danych**, ile tam się okazuje rzeczy. Że na przykład była taka sytuacja rejestrując użytkownika, czyli numer PESEL, wpisywało się imię, nazwisko, zawód, adres zamieszkania, szereg danych i **po zgłoszeniu na szkolenie okazywało się, że wpis jest niekompletny**.
>
> Firma wyrejestrowana z BUR

Trudnością wskazywaną przez rozmówców w badaniu jakościowym **jest brak możliwości zapewnienia ciągłości usług**. Rozmówcy zwracali przy tym uwagę na:

- **cykliczność procesów sprzedażowych w branży**, w której jest ona zależna od pory roku. Jako przykład przedsiębiorczyni wskazała, że szkolenia z zakresu języka polskiego w okresie wakacyjnym nie cieszą się popularnością, stąd jej działalność jest ograniczona;
- **perspektywę finansową**. Podkreślano, że każda forma dofinansowania ma określone ramy czasowe. Publikacja usług – w tym charakterze komercyjnym – może być w ich opinii nieopłacalna ze względu na liczbę nakładów, których wymaga ich dodanie na platformę. Stąd oczekują na pojawienie się dofinansowania na obszarze ich działalności;
- **ważność certyfikatu**. W sytuacji, gdy firma wciąż posiada ważny certyfikat, nie może dokonywać zapisu na usługę po terminie jego zakończenia. Widząc zainteresowanie usługą z dofinansowaniem lub wiedząc, że rozpocznie się nowa perspektywa finansowa po zakończeniu ważności certyfikatu, firmy są zmuszone do przedterminowego audytu.

> Mamy certyfikat jakości, który jest ważny bodajże do 14 września i ja nie mogę, że tak powiem, zawrzeć takiej usługi w Bazie Usług z terminem po 14 września [...] Natomiast ja, **przez to, że nie mogę wpisać tej usługi, a wiem, że szykują się takie dofinansowania i wiem, że będzie takich klientów więcej, zmuszona jestem taki audyt odbyć już w lipcu** z tego względu, że po prostu jak najszybciej uzyskać po prostu nowy certyfikat jakości, który będzie miał już termin znowu do przyszłego roku czy tam dwa lata. Mimo wszystko, że jeszcze mam aktualny, bo mam blokadę, że nie mogę wprowadzić później żadnej usługi.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, wysoka aktywność

W badaniu jakościowym rozmówcy zwrócili również uwagę na **kwestie związane z administracją BUR.** Przy czym jako czynniki utrudniające efektywną realizację wskazano:

- **brak efektywnej komunikacji z administracją BUR.** Firmy spotykają się z brakiem kontaktu ze strony pracowników BUR, operatorów, odsyłaniem od jednej instytucji do drugiej, niejasnymi, a czasami sprzecznymi komunikatami.

- **zbyt długi okres oczekiwania na rozpatrzenie wniosku**. Zdaniem przedsiębiorców, BUR nie wykorzystuje w pełni możliwości technologicznych do automatyzacji procesów, m.in. integracji danych, czy weryfikacji wniosków;
- **niska elastyczność ze strony administracji**. Wskazywano, że są sytuacje, które wymagają wyjścia poza procedury i szybkiego reagowania. Podejście instytucjonalne ze strony obsługi Bazy przyczynia się do niepowodzenia w realizowaniu usługi. Wskazują tym samym na konieczność wdrożenia sprawnych procesów obsługi usługodawców. Powinny one umożliwiać większy zakres spersonalizowanego działania do konkretnego przypadku.

> **Administrator no name**, bo nikt się nazwiskiem nie… ani telefonem, więc **do nikogo nie można zadzwonić ani do nikogo indywidualnie dociec** [...] Odpowiedzieli mi „mamy, proszę pani sześćdziesiąt dni na weryfikację oświadczenia". Sześćdziesiąt dni. To jest po prostu masakra. **Jak można odpowiadać, że mamy sześćdziesiąt dni na weryfikację oświadczenia, które jest niczym innym jak potwierdzeniem zgodności danych**, **które to dane są dostępne we wszystkich możliwych systemach**, bo jest KRS, bo jest Ewidencja Działalności Gospodarczej, bo są… bo jest NIP, bo jest mObywatel i tak dalej i tak dalej. Co my weryfikujecie?
>
> Firma wyrejestrowana z BUR

3.3.4. Możliwość świadczenia usług z dofinansowaniem

Blisko cztery na dziesięć firm, które nie mają możliwości świadczenia usług z dofinansowaniem jest w trakcie przygotowywania wniosku (36%).

- Jak wspomnieli przedstawiciele odpowiedzialni za funkcjonowanie BUR, do końca grudnia 2025 r. podmioty, które nie spełniają wymagań rozporządzenia zostaną usunięte z Bazy. Jest to argumentowane tym, że możliwość publikowania usług bez spełnienia takich kryteriów miała być elementem przejściowym w związku z wprowadzeniem rozwiązania unikalnego w skali UE, która miała miejsce w 2016 r. Świadomość możliwości usunięcia z BUR może być czynnikiem motywującym do złożenia wniosku.
- **Częściej są to podmioty, które są obecne również w RIS** (44% względem 17% firm, których nie ma w Rejestrze). Sugeruje to, że przedsiębiorstwa w obawie przed spadkiem

przychodów wynikającym z utraty dwóch kanałów sprzedaży, podejmują działania związane z uzyskaniem możliwości świadczenia usług z dofinansowaniem.

W aspekcie dofinansowań rozmówcy wywiadów pogłębionych poruszali tematykę zapewnienia wysokiej jakości usług przez BUR. Przy czym odnoszono się do kwestii zmniejszenia jakości usług przez dofinansowania, jak i regulacje oparte na logice podażowej, które jej nie gwarantują.

- **Pomysł dotacji na usługę rozwojową traktowany jest ogólnie pozytywnie. Jednak część przedsiębiorców obawia się, iż możliwość dofinansowania obniża jakość świadczonych usług**, stąd również ich niskie zaufanie do systemów finansowania usług. Dzielono firmy na te, które piszą adekwatne wnioski oraz na te, które świadczą wysokiej jakości usługi. W drugim przypadku ograniczeniem jest brak zasobów administracyjnych.
- Kierunkiem rozwoju Bazy jest odejście od modelu podażowego, w którym to instytucje projektowały konkretne działania rozwojowe, na rzecz modelu popytowego, w którym finansowanie „podąża" za decyzją klienta. W percepcji firm w praktyce zmiana ta ma często charakter pozorny. **Choć formalnie to klient wybiera usługę z BUR, mechanizmy instytucjonalne nadal faworyzują działania oparte na logice podażowej**. Dzieje się to poprzez sztywne ramy formalne i dokumentacyjne, rozbudowane procedury walidacji, audytów i rejestracji usług, a także niejednolitych lub nadmiernie drobiazgowych interpretacji przepisów przez operatorów regionalnych. Co więcej, to firmy i operatorzy muszą prowadzić promocję i zachęcać klientów do skorzystania z dofinansowania.

> **Jak zaczęły się dofinansowania na szkolenia i to wszystko było masę pieniędzy i to było na sztukę**. I widzę, że tutaj się wiele nie zmieniło. No po prostu zdobyć dofinansowanie i szukać kto za darmo [...] **Po prostu rynek szkoleniowy się zepsuł przez wszystkie dotacje i dofinansowania** na początku, tam pod koniec lat dziewięćdziesiątych, początku dwutysięcznych, nie. I większość traktuje to, jako właśnie taką… no ta jakość szkolenia była po prostu beznadziejna.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, zerowa aktywność

Przedstawiciele firm z BUR, które nie uzyskały wpisu o świadczenie usług z dofinansowaniem, **deklarują zróżnicowane powody braku zainteresowania wpisu (Wykres *12*).**

- **Główną przyczyną braku wpisu są zbyt skomplikowane procedury i brak zasobów ludzkich potrzebnych do przygotowania wniosku oraz nieopłacalność usług realizowanych w takim modelu**. Deklaruje tak blisko co piąty respondent.
- Nieco rzadziej wskazywano na obawę przed kontrolami, audytami, brak zapotrzebowania ze strony klientów czy niespełnienie przez klientów warunków dofinansowania.
- Najrzadziej wskazywaną przyczyną braku zainteresowania uzyskaniem wpisu umożliwiającego świadczenie usług z dofinansowaniem jest brak chęci związania się z finansowaniem publicznym.

Wykres 12. Przyczyny braku zainteresowania uzyskania wpisu umożliwiającego świadczenie usług z dofinansowaniem

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: firmy zarejestrowane w BUR, które nie uzyskały wpisu o świadczenie usług z dofinansowaniem, n=109); pytanie wielokrotnego wyboru.

Wypowiedzi uczestników badania jakościowego potwierdzają wyniki uzyskane w badaniu ilościowym. Przy czym osoby deklarujące brak certyfikatu podkreślają:

- **zawiłość i ogrom formalności związanych z certyfikacją.** Oceniając procedury związane z dofinansowaniem, badani zaznaczyli, że **rozliczanie projektów jest czasochłonne, a środki zwracane są po długim czasie**. Podkreślono, że najwięcej trudności sprawiają **niejednolite wymogi operatorów i rozbudowana część formalna**.
- **brak zainteresowania klientów tematem szkoleń z dofinansowaniem**. Badani twierdzą, że **jeśli odbiorcom usług zależałoby na wsparciu finansowym, to byliby skłonni przejść wymagane formalności**. Firmy posiadające w swojej ofercie szkolenia z możliwością dofinansowania wspominają, że często zdarza się też tak, że **klient woli zapłacić pełną kwotę za szkolenie, aby ograniczyć nakład pracy związany z rozliczeniem usługi i potencjalną kontrolą**.

> **To wymagało odrębnego etatu, żeby w ogóle rozumieć, co tam jest napisane, o co chodzi, tak**. A biorąc pod uwagę, że **w każdym regionie są odrębne projekty albo jest na przykład pięciu operatorów w jednym regionie**, to tego się robi masa wiedzy. Dlatego, że jak w jednym regionie operator liczy godziny zegarowe, w innym regionie operator liczy godziny szkolne, a do wszystkich formularz BUR jest taki sam. Czyli wpisujesz liczbę godzin. I przeliczanie tego, żeby się pomieścić w limitach, pomieścić się w czasie jeden… **U jednego trzeba wykazać przerwy, u drugiego nie trzeba wykazać przerw, to sprawiało, że to było bardzo, bardzo chaotyczne**. I stąd ta trudność.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, umiarkowana aktywność

Dodatkowo, w badaniu jakościowym zaobserwowano, że publikacja usługi bez możliwości dofinansowania:

- **przynosi korzyści promocyjne i umożliwia zapoznanie się z ofertą szkolenia**. Pozwala to budować świadomość marki wśród potencjalnych klientów na terenie całego kraju;
- **stanowi alternatywę dla usług z dofinansowaniem**. Wynika to z braku skomplikowanej dokumentacji;
- **może wynikać z dużych oczekiwania względem BUR.** Traktują ją tym samym jako narzędzie, które umożliwi zdobycie klientów bez podejmowania wzmożonej aktywności;
- może wynikać z **przekonania u części firm, że w BUR „po prostu trzeba być”** aby móc startować w przetargach i konkursach.

> Mając te wpisy, **znajdują nas osoby, które są gdzieś spoza naszego województwa,** [...] Pomimo wszystko, że nawet nie mamy tu, na naszym terenie żadnych jakichś takich dofinansowań, my staramy się po prostu cały czas aktywnie. **Może nie na taką dużą skalę, jak były te dofinansowania, ale cały czas staramy się po prostu być tam na bieżąco i wprowadzać te usługi**.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, wysoka aktywność

Respondentów zapytano o określenie czynników, które mogłyby zachęcić ich do złożenia wniosku o możliwość świadczenia usług z dofinansowaniem **(Wykres *13*). Głównymi czynnikami zachęcającymi są: zmniejszenie wymagań formalnych i dokumentacyjnych oraz uproszczenie procedur.** Istotne jest też uzyskanie jasnych i praktycznych instrukcji jak przejść przez proces oraz zmiana warunków finansowych.

Wykres 13. Czynniki zachęcające do złożenia wniosku o świadczenie usług z dofinansowaniem

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: firmy zarejestrowane w BUR, które nie uzyskały wpisu o świadczenie usług z dofinansowaniem i nie są w trakcie jego przygotowywania, n=67); pytanie wielokrotnego wyboru.

W badaniu jakościowym potwierdzono wyniki badania ilościowego, badani wskazują na konieczność:

- uproszczenia wymagań formalnych;
- zmniejszenia liczby procedur;
- zmiany zawiłego urzędowego języka, który potęguje problem;
- zmniejszenie objętości dokumentacji, która jest ich zdaniem zbyt obszerna.

> **Katastrofalne są po prostu**. Powiem wprost. Ponieważ jest **tyle różnych wymagań i często powtarzalność**. Opis ewentualnie programu szkoleniowego, projektu szkoleniowego, potem znowu i doświadczenie, i znowu i tak dalej. Dokumentacja jest po prostu… Znam dokumentację międzynarodową w sensie takim, że **w innych krajach jak to wygląda, to po prostu się dziwią, że mamy dosłownie książkę do wypełnienia,** a nie normalną fiszkę i udokumentowane ewentualnie to doświadczenia.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, niska aktywność

3.3.5. Podsumowanie

Badanie pozwoliło zidentyfikować następujące zależności dotyczące aktywności w BUR:

- ✓ Najczęściej wskazywanymi barierami obecności w BUR są: czasochłonność, nadmierna biurokracja i skomplikowane procedury. Problemy te nasilają się na początku użytkowania platformy, prowadząc do zagubienia i frustracji.
- ✓ Wypełnianie kart usług, zarządzanie kontami trenerskimi i wymagania dotyczące walidacji postrzegane są jako najbardziej obciążające administracyjnie.
- ✓ Z czasem emocjonalny stosunek firm do BUR zmienia się: od dezorientacji po irytację wynikającą z poczucia braku elastyczności systemu.
- ✓ Platforma BUR oceniana jest jako nieintuicyjna i mało funkcjonalna. Brakuje automatyzacji, integracji danych i przejrzystych narzędzi wspierających użytkownika.
- ✓ Firmy wskazują na potrzebę uproszczenia komunikatów (np. check-list, filmów instruktażowych, wzorów dokumentów), które ułatwiłyby realizację usług.

- ✓ Firmy krytykują nieczytelną, administracyjną komunikację oraz brak spójności w interpretacji przepisów między administracją, operatorami i firmami.
- ✓ Zgłaszany jest brak wsparcia i trudności w kontakcie z obsługą BUR, w tym długi czas reakcji i niejasne instrukcje. Firmy potrzebują szybszych, bardziej elastycznych i zindywidualizowanych odpowiedzi.
- ✓ Tylko jedna trzecia firm publikuje większość swoich usług w BUR. Główne bariery to złożoność procedur, czasochłonność, spadek sprzedaży i przeciążenie obowiązkami.
- ✓ Wraz z doświadczeniem firmy uczą się, jak skuteczniej opisywać usługi i optymalizować swoje działania w Bazie.
- ✓ Możliwość dofinansowania pozostaje kluczowym motywatorem obecności w BUR, ale rosnące koszty obsługi i niepewność związana z kontrolami zniechęcają część firm.
- ✓ Część klientów rezygnuje z usług z dofinansowaniem, wybierając ofertę komercyjną z uwagi na prostsze procedury i szybszą realizację.
- ✓ Wielu usługodawców dostrzega brak zwrotu z inwestycji. Niski popyt, zwłaszcza wśród klientów specjalistycznych, ograniczona promocja BUR i konieczność samodzielnego pozyskiwania klientów wpływają na ocenę efektywności.
- ✓ Część firm traktuje obecność w BUR instrumentalnie, jako wymóg przetargowy lub element wizerunkowy, niekoniecznie związany z realną sprzedażą usług.
- ✓ Badani wskazują na trudności w zapewnieniu ciągłości usług ze względu na cykliczność popytu, ograniczenia certyfikatów, a także lokalizację czy zdalną formę.
- ✓ Dodatkowe koszty związane z obsługą BUR (np. oddelegowanie pracownika) oraz nieprzewidywalność procedur kontrolnych obniżają opłacalność obecności w systemie. Firmy oczekują deregulacji, uproszczenia procedur, automatyzacji, zwiększenia elastyczności systemu oraz lepszej promocji Bazy. Istnieje potrzeba, aby BUR dostarczał mierzalnych rezultatów i był realnym wsparciem sprzedażowym.

3.4. Oddziaływanie BUR

Ostatnim obszarem, którym objęto badanie było oddziaływanie lub potencjalne oddziaływanie BUR na działalność firm. Dokonano również charakterystyki perspektywy firm, które wyrejestrowały się z Bazy.

3.4.1. Ocena oddziaływania BUR

BUR oddziałuje na podmioty zarejestrowane pozytywnie.

- **Uważa tak blisko sześć na dziesięć badanych (59%). Odsetek ten jest stabilny od 2022 r.**
- Trzy na dziesięć podmiotów deklaruje, że oddziaływanie te jest umiarkowane (11%). Odsetek firm uznających działanie BUR jako negatywne jest marginalny (2%).
- Udział ocen pozytywnych wzrasta wraz z aktywnością podmiotów[18].

Firmy zapytano również o to, **jak oceniają efektywność sprzedaży poprzez BUR**, rozumianą jako osiąganie postawionych celów biznesowych przy jak najlepszym wykorzystaniu posiadanych zasobów. Przy czym:

- **oceny przedsiębiorców były porównywalne.** Niemal trzy na dziesięć przedsiębiorstw oceniło ją pozytywnie lub negatywnie (odpowiednio 28% i 27%), jedna czwarta umiarkowanie (24%).
- n**ajważniejszymi czynnikami różnicującymi jest stopień aktywności w BUR, długość działalności firmy oraz makroregion[19]**. Im firma publikuje więcej usług, tym wyżej ocenia efektywność sprzedaży. Natomiast im krótszy okres działalności, tym ocena firm wzrasta. W makroregionie wschodnim oceny są najwyższe (40%), a najniższe w regionie północnym (20%) i województwie mazowieckim (14%).

Analiza materiału badawczego z badania jakościowego wykazała, że **wiele firm traktuje BUR jako dodatkowy kanał sprzedaży, a nie główne źródło pozyskiwania klientów**.

- Dla części podmiotów **BUR nie jest sama w sobie źródłem przychodu, a jedynie narzędziem.** Ułatwia ona sprzedaż pozyskanym klientom, którzy nie mają możliwości finansowych skorzystania z usługi komercyjnej. Możliwość dofinansowania stanowi dodatkową przewagę konkurencyjną.
- Przedsiębiorstwa częściej **wykorzystują własne kanały marketingowe** (m.in. marketing szeptany, media społecznościowe, czy stronę internetową). **Następnie kierują klientów do Bazy**, aby umożliwić im skorzystanie z dofinansowania. Zdarza się, że **pomagają**

[18] Wyniki ogólnego modelu liniowego, gdzie zmienną przewidywaną jest ocena oddziaływania BUR.
[19] Wyniki ogólnego modelu liniowego, gdzie zmienną zależną jest ocena efektywności sprzedaży.

im spełnić wszelkie wymagania formalne, które dla potencjalnego beneficjenta są zbyt przeciążające zasoby poznawcze i czasowe.

- Dla niektórych podmiotów BUR jest kluczowym narzędziem. W szczególności **w sytuacji, gdy klienci poszukują wyłącznie usług z możliwością dofinansowania.** Rozmówcy podkreślali, że znacząco zwiększa to szanse na pozyskanie klientów, dla których drogie usługi byłyby nieosiągalne. Tym samym BUR jest postrzegana przez firmy świadczące usługi rozwojowe jako najpopularniejsze narzędzie do świadczenia usług ze wszystkich możliwych form wsparcia zewnętrznego.
- **W czasie intensywnych naborów, gdy zostają uruchomione środki publiczne z EFS+, BUR może stać się okresowo głównym źródłem przychodu dla firm**.
- Przy czym warto zaznaczyć, że **część firm nie odnotowuje żadnych korzyści sprzedażowych związanych z obecnością w BUR**. Niektóre podmioty nawet nie spotkały się z zainteresowaniem ofertami komercyjnymi w Bazie. W badaniu ilościowym brak korzyści wskazało 15% respondentów

> No i my tak naprawdę **przez BUR jakby nie pozyskujemy klienta**, tak. To nie jest tak, że my sobie wchodzimy… U nas w naszej branży jest… ktoś ma czas, żeby zrobić zapotrzebowanie na usługę, jak to oni tam sobie wymyślili, tylko **my tam po prostu tylko i wyłącznie przychodzimy już z klientem**, który jest gotowy na naszą usługą - on chce, on ma. I **jest kwestia zrobienia po prostu karty BUR pod jego usługę**. Więc tak naprawdę to nie jest żaden portal dla nas, które świadczy usługi sprzedaży naszych szkoleń, tylko i wyłącznie **to jest realizacja dofinansowań**.
>
> Firma zarejestrowana w BUR, umiarkowana aktywność

Pomimo codziennych trudności związanych z obsługą Bazy, firmy deklarują pozytywne oddziaływanie BUR (Wykres *14*).

- **W obydwu edycjach badania wykazano, że najczęściej postrzeganą korzyścią jest pozyskanie nowych klientów** Stanowią one czterech na dziesięciu respondentów. Opinie tą podzielały w szczególności podmioty świadczące usługi z prawa jazdy.
- Ważną korzyścią było także zwiększenie przychodów czy umocnienie pozycji na rynku oraz rozszerzenie zakresu usług.

Wykres 14. Postrzegane korzyści związane z obecnością w BUR

Legenda: istotny wzrost (+)/ spadek (-) względem I edycji wyrażony w punktach procentowych.
Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego (odpowiadający: firmy zarejestrowane w BUR, n=636); pytanie wielokrotnego wyboru.

Warto zauważyć, że **spadł udział firm, które twierdzą, że dzięki BUR zyskały reklamę swojej działalności**. Przy czym w badaniu jakościowym zaobserwowano, że:

- badani prezentują ambiwalentny stosunek do tego tematu. Baza jest postrzegana jako największa w Polsce i prowadzona przez instytucję o dużym prestiżu i rozpoznawalności. Z drugiej strony firmy deklarują, że nie spotykają się z dużą znajomością BUR, co sugeruje, że działania promocyjne nie są wystarczające.
- w obliczu możliwości uzyskania dofinansowania, ciężar związany z działaniem marketingowym spoczywa na usługodawcach i operatorach. Ci z kolei nie zawsze dysponują odpowiednimi środkami na te działania.

> **W ogóle zero zainteresowania z tego**. Wie pan, **gdyby mnie klienci pytali non stop, dlaczego pani tam nie ma**, bo my byśmy chcieli, bo my wtedy dostaniemy dofinansowanie, to ja bym w to poszła. Pewnie. Oni dostaną dofinansowanie, ja i tak dostanę te pieniądze. Wszyscy będą zadowoleni, tak. **Ale nikt kompletnie o to nie pytał. Nikt**. To po co ja mam przez takie formalności przechodzić i sobie brać dodatkowe papiery na głowę jak nikt nie był tym zainteresowany? [...] Nie wiem, może to jest też kwestia mojej branży, że nie wiem, że w mojej branży na przykład ludzie… że miałam takich klientów, którzy może nie korzystali z tego dofinansowania, a może oni nawet nie wiedzieli, że mogli.
>
> Firma wyrejestrowana z BUR

W badaniu jakościowym udało się pogłębić tematykę oddziaływania BUR (**Rysunek *8***). Analiza wykazała, że **BUR nie pełni wyłącznie funkcji kanału sprzedaży usług, lecz stanowi również narzędzie wzmacniające organizacje na kilku poziomach: operacyjnym, wizerunkowym, strategicznym i rozwojowym**.

- **Z perspektywy biznesowej** akcentowane są przede wszystkim korzyści związane z łatwiejszym dostępem do odbiorców, większą rozpoznawalnością oraz poprawą stabilności finansowej. Baza zwiększa ekspozycję rynkową firm i ułatwia pozyskiwanie klientów, szczególnie tych korzystających z dofinansowań publicznych. Dodatkowo możliwość udziału w przetargach oraz gwarancja zapłaty za usługę poprawiają przewidywalność działania i ograniczają ryzyko.
- **Równocześnie firmy dostrzegają istotne walory wizerunkowe**, gdzie obecność w instytucjonalnym rejestrze wzmacnia wiarygodność, sprzyja budowaniu zaufania i pozwala lepiej wyróżnić się na tle konkurencji.
- **BUR umożliwia również analizę rynku** poprzez wgląd w oferty i ceny innych usługodawców, co przekłada się na lepsze dostosowanie własnej oferty, wzrost konkurencyjności, czy nawet zmianę modelu działania.
- Część organizacji zwraca także uwagę na **wewnętrzne impulsy rozwojowe** wynikające z uczestnictwa w systemie, czyli konieczność spełniania określonych standardów oraz otwarcie na rynek publiczny stymulują zmiany strukturalne, rozwój kompetencji personelu i rozszerzanie katalogu usług.

Rysunek 8. Obszary oddziaływania BUR

Klienci

- Większa liczba klientów
- Łatwiejsze pozyskanie klientów
- Zwiększenie zasięgu
- Otwarcie na nowe segmenty rynku
- Polecenia usługi innym
- Budowanie relacji

Korzyści finansowe

- Większy zysk
- Zmniejszenie kosztów
- Stabilność
- Gwarancja opłacenia usługi
- Możliwość udziału w przetargach i konkursach

Wizerunek i komunikacja

- Darmowa reklama
- Korzyści wizerunkowe
- Zwiększenie rozpoznawalności
- Zwiększenie widoczności
- Zwiększenie prestiżu
- Potwierdzenie wiarygodności

Konkurencja

- Analiza oferty
- Analiza cen
- Zwiększenie konkurencyjności
- Możliwość oferowania niższej stawki
- Polepszenie wizerunku względem innych firm na rynku
- Możliwość wyróżnienia się

Rozwój

- Zwiększenie oferty
- Podniesienie kwalifikacji pracowników
- Zmiana charakteru działalności
- Zwiększenie kadry

Źródło: Opracowanie na podstawie badania jakościowego.

3.4.2. Wyrejestrowanie z BUR

W pierwszej fali badania z 2022 r. określono, że firmy, które zakończyły udostępnianie swojej oferty w BUR:

- jako główne powody wyrejestrowania wskazywały: nadmierną liczbę formalności przy rejestracji usług (33%) oraz brak certyfikatów, akredytacji lub uprawnień (25%)[20];
- istotne okazały się także: czasochłonność procesu (11%), niewielkie zainteresowanie ofertą (19%) oraz wcześniejsze trudności z rejestracją usług (17%);
- ze względu na niską liczebność podmiotów, które wyrejestrowały się od tego czasu z BUR (55 firm), zdecydowano o zbadaniu ich wyłącznie w badaniu jakościowym.

Uczestnicy wskazywali zróżnicowane, indywidualne powody wyrejestrowania się z BUR, bez wyraźnych wzorców między firmami (Rysunek *9*).

- Przyczyny obejmowały m.in. trudności na lokalnym rynku, pogorszenie stanu zdrowia, wygaśnięcie certyfikatu ISO, brak szkoleń z dofinansowaniem, zbyt duży nakład pracy przy niskim zysku, skomplikowane wymogi formalne, wypalenie zawodowe oraz niespełnione oczekiwania co do pozyskiwania klientów. W każdym przypadku decyzja była świadoma i poprzedzona analizą, a sam proces rezygnacji przebiegł sprawnie.
- **Choć niektóre problemy i bariery systemowe zaobserwowane w 2022 roku[21] – jak nieadekwatny zysk do nakładu pracy, niedostateczne zainteresowanie usługami, skomplikowane wymogi formalne, czy kosztowna certyfikacja – wciąż pozostają aktualne**.

> Przechodziłem audyt, taki tam raz na jakiś czas BUR wylosowuje firmy do kontroli, **przyszedł mi taki audyt i audytorzy mieli jakieś uwagi i to oni zasugerowali mi, żebym z BUR-u się usunął** […] Był moment, w którym wiedziałem, że nie będę przez jakiś czas świadczył tych usług szkoleniowych, więc tak naprawdę jak mi to zasugerowano, że to jest najprostsze rozwiązanie.
>
> Firma wyrejestrowana z BUR

[20] Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (2022). Badanie aktywności podmiotów zarejestrowanych w BUR.
[21] Tamże.

Rysunek 9. Powody wyrejestrowania oraz czynniki, które zachęciłyby do ponownej rejestracji

Powody wyrejestrowania	Czynniki zachęcające do ponownej rejestracji
• Trudności na lokalnym rynku, • Stan zdrowia, • Wypalenie zawodowe • Skomplikowane wymogi formalne • Wysoki koszt certyfikatu • Wygaśnięcie certyfikatu • Mniej możliwości dofinansowań (koniec perspektywy finansowej) • Przeorganizowanie firmy - uwaga na klientów indywidualnych • Brak klientów zgłaszających się bezpośrednio z bazy • Nieadekwatny zysk do nakładu pracy	• Obecność dofinansowania, • Uproszenie procedury uzyskania dofinansowania, • Honorowanie nadrzędnych certyfikacji, • Zwiększenie rozpoznawalności BUR.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania jakościowego.

Badani wykazują świadomość możliwości powrotu do Bazy w dowolnym momencie.

- **Większość osób biorących udział w badaniu jakościowym rozważa ponowną rejestrację w Bazie, ponieważ perspektywa dofinansowania jest dla nich bardzo atrakcyjna**.
- Powrót jest jednak zależny od indywidualnych okoliczności, takich jak powrót do zdrowia czy zmiana trendu tematyki szkoleń w danym regionie (z ekologii na zbliżone do zainteresowań rozmówcy, np. szkolenia techniczne).
- Istotnym czynnikiem jest także wprowadzenie zmian dotyczących uproszczenia procedury uzyskania dofinansowania, honorowania nadrzędnych certyfikacji, jak i zwiększenie rozpoznawalności BUR, skutkujące zgłaszaniem się większej liczby klientów.
- Brak chęci powrotu argumentowany jest tym, iż dotychczasowa obecność w BUR nie przełożyła się na pozyskanie nowych klientów, a zysk był nieadekwatny do nakładu pracy.

> Spojrzałem na przykład na to, że w tym roku, nie wiem czy we wszystkich województwach, ale tych, które mnie interesowały, że **środki są tylko i wyłącznie na te zielone szkolenia**. A to nie jest tematyka, w której widzę jakiś, w której żebym zarabiał to musiałbym naprawdę bardzo w to wejść i bardzo dużo czasu, całe to doświadczenie, które mam w szkoleniach miękkich przede wszystkim, no na dzień dzisiejszy nie miałyby wykorzystania.
>
> Firma wyrejestrowana z BUR

3.4.3. Podsumowanie

W zakresie oddziaływania BUR zidentyfikowano następujące zależności:

- ✓ Blisko 60% firm pozytywnie ocenia wpływ BUR na swoją działalność. Odsetek ten utrzymuje się na poziomie z 2022 r. i rośnie wraz z aktywnością w Bazie.
- ✓ Oceny efektywności sprzedaży poprzez BUR są zróżnicowane. Pozytywnie ocenia ją 28% firm, negatywnie 27%, a 24% umiarkowanie.
- ✓ Firmy najczęściej traktują BUR jako dodatkowy, a nie główny kanał sprzedaży. Własne działania promocyjne (np. marketing szeptany, media społecznościowe) są skuteczniejsze, a BUR służy głównie jako narzędzie umożliwiające dostęp do dofinansowań. Dla niektórych firm BUR nie generuje żadnych korzyści sprzedażowych.
- ✓ BUR staje się kluczowym źródłem przychodów w okresach intensywnych naborów (np. z EFS+). Możliwość świadczenia usług z dofinansowaniem zwiększa konkurencyjność i dostępność oferty, szczególnie dla klientów indywidualnych.
- ✓ Najczęściej wskazywaną korzyścią jest pozyskiwanie nowych klientów. Inne to wzrost przychodów, poszerzenie oferty i wzmocnienie pozycji na rynku. Coraz rzadziej jednak firmy wskazują na reklamowy potencjał BUR i zauważalny jest ambiwalentny stosunek do jej rozpoznawalności wśród klientów indywidualnych.
- ✓ BUR wspiera firmy także na poziomie operacyjnym, strategicznym i wizerunkowym, co zwiększa widoczność rynkową, ułatwia udział w przetargach, wzmacnia wiarygodność, a także wymusza rozwój organizacyjny. Firmy podkreślają także korzyści z analizowania ofert konkurencji.

- ✓ W 2022 r. głównymi powodami rezygnacji były: nadmiar formalności (33%), brak wymaganych uprawnień (25%), czasochłonność procesu i niskie zainteresowanie klientów. W obecnej edycji wskazywano na bardziej indywidualne przyczyny (m.in. problemy zdrowotne, wypalenie, brak tematycznych szkoleń, nieopłacalność działań).
- ✓ Większość byłych usługodawców rozważa powrót do BUR, jeśli zostaną uproszczone procedury, wzrośnie rozpoznawalność Bazy lub zmienią się uwarunkowania rynkowe. Brak chęci powrotu uzasadniany jest przede wszystkim brakiem efektów sprzedażowych oraz niewspółmiernością nakładów do uzyskanych korzyści.

4. Dyskusja wyników

Przeprowadzone badania ilościowe i jakościowe pozwoliły na realizację celu badawczego, wyczerpując postawione pytania badawcze (patrz. Rozdział 2.2. Cel i pytania badawcze). Dokonano charakterystyki doświadczeń podmiotów zarejestrowanych w BUR oraz przyczyn nieobecności w Bazie, a dzięki zastosowanej triangulacji danych udało się dokonać zarówno kwantyfikacji i zrozumienia badanych mechanizmów.

4.1. Wnioski i rekomendacje

W oparciu o wyniki badań stworzono główne wnioski, rekomendacje praktyczne i wskazano możliwy przyszły kierunek badań (**Tabela 5**). Badanie wykazało, że **firmy mają ambiwalentny i dynamiczny stosunek wobec BUR**. **W efekcie BUR jawi się jako system napięć: między rozwojem a kontrolą, jakością a dostępnością, formalizmem a elastycznością.**

- **Ambiwalencja**. BUR funkcjonuje jako silna strukturalnie, lecz słaba operacyjnie instytucja, której strategiczne atuty są równoważone przez proceduralne ograniczenia, niski poziom elastyczności i zróżnicowaną praktykę operatorów. Z jednej strony Baza postrzegana jest jako narzędzie z dużym potencjałem rozwojowym, oferujące szansę na profesjonalizację, zwiększenie widoczności i dostęp do klientów. Z drugiej jako system sformalizowany, biurokratyczny, wymagający i trudny w obsłudze.
- **Dynamika**. Widoczna jest zmienność postaw: od ciekawości i kalkulacji na etapie wejścia, przez próby adaptacji, aż po znużenie, przeciążenie i irytację w miarę pogłębiania się doświadczeń z systemem. Próg wejścia, napięcia rejestracyjne oraz mechanizmy zapewniania jakości pełnią funkcję selekcyjną, ale generują również silne bariery poznawcze. Styl funkcjonowania Bazy sprzyja podmiotom adaptującym się do skomplikowanych reguł gry kosztem tych zorientowanych na jakość merytoryczną.

Usługodawcy nie kwestionują sensu istnienia BUR, ale wskazują liczne ograniczenia wraz z czynnikami, które mogłyby poprawić ich funkcjonowanie. Badanie wykazało, że w celu zwiększenia aktywności w BUR jej aktualne funkcjonowanie **wymaga przekształcenia z modelu skoncentrowanego na procedurze w model skoncentrowany na użytkowniku i jego doświadczeniu**. Rekomendacje zmierzają do zredefiniowania operacyjnego modelu BUR w kierunku większej przejrzystości, spójności proceduralnej i responsywności na potrzeby.

Tabela 5. Główne wnioski i rekomendacje

Nr	Wniosek	Uzasadnienie	Rekomendacje badawcze	Rekomendacje praktyczne
1	**Pomimo wzrastającej znajomości BUR, spada jej postrzegana wartość.**	• Wśród podmiotów niezarejestrowanych obserwowany jest stopniowy wzrost świadomości Bazy. • Wartość postrzegana BUR maleje, gdyż podmioty z branży UR coraz częściej przypisują jej sformalizowanie, zaś rzadziej postrzegają ją jako przydatną, prestiżową, rozpoznawalną, transparentną, nowoczesną, atrakcyjną wizualnie czy też godną zaufania.	Aby określić, w jaki sposób zmienia się znajomość i percepcja BUR warto rozważyć któreś z działań: • Realizację **cyklicznego badania znajomości i wizerunku BUR** na reprezentatywnej próbie firm z branży UR. • **Badania etnograficznego i analizy treści w mediach społecznościowych** skupionej na percepcji BUR. Mogłaby obejmować przekazy medialne i dyskurs między różnymi grupami interesariuszy.	W celu przeciwdziałania spadkowi postrzeganej wartości BUR proponujemy m.in.: • **Zwiększenie działań komunikacyjnych ukazujących praktyczne korzyści** dla firm zarejestrowanych w BUR, np. poprzez webinary, infografiki dostępne w internecie, krótkie kampanie informacyjne skierowane do potencjalnych klientów końcowych (wybór działań uzależniony od wyników cyklicznego badania wizerunku); W ramach działań komunikacyjnych przeprowadzić można działania informujące o nowych funkcjonalnościach bazy (patrz: punkt niżej), co pozwoliłoby na budowanie wizerunku innowacyjności i pokazałoby działania BUR w celu zwiększenia intuicyjności systemu. • **Poprawa funkcjonalności i estetyki interfejsu usługodawcy i klienta końcowego** poprzez

Nr	Wniosek	Uzasadnienie	Rekomendacje badawcze	Rekomendacje praktyczne
				badanie UX oparte o doświadczenia użytkowników (np. ankiety, wywiady pogłębione, testy prototypu ewentualnych nowych funkcjonalności); Pozwoliłoby to na zwiększenie intuicyjności i atrakcyjności wizualnej bieżącego interface'u bazy i dodanie nowych funkcjonalności.
2	**Ocena BUR jest ambiwalentna i powstaje dysonans między ideą a realizacją.**	• Firmy dostrzegają zarówno korzyści (możliwość usług z dofinansowaniem, prestiż, reklama), jak i bariery (sformalizowanie, brak elastyczności, nadmierne regulacje). • Podmioty pozytywnie oceniają pomysł funkcjonowania Bazy,	Aby sprawdzić, w jaki sposób zmieniają się doświadczenia podmiotów w BUR rekomendujemy m.in.: • **Kontynuację cyklicznego obecnego badania aktywności podmiotów w BUR,** które pozwoliłby na uzyskanie **szerszej i pogłębionej perspektywy**, a tym samym na selekcję	Aby zmniejszyć rozdźwięk między misją BUR a jej praktycznym funkcjonowaniem warto: • **Dokonać przeglądu procedur** i ich **uproszczenia**, w zależności od możliwości formalnych i wyników badań. Warto rozważyć **konsultacje z innymi organami administracyjnymi** w celu opracowania prostszych procedur. • **Wzmocnić partycypacyjny model zarządzania BUR** poprzez zbieranie opinii usługodawców oraz ich dyskusje (np. w ramach okrągłych

Nr	Wniosek	Uzasadnienie	Rekomendacje badawcze	Rekomendacje praktyczne
		a negatywnie odnoszą się do sposobu jego realizacji.	pomysłów, które są możliwe do wdrożenia. • Jednym z możliwych działań jest wprowadzenie **trackingu satysfakcji usługodawców** w postaci cyklicznych ankiet przez system powiadomień. Zmiany we wskaźnikach satysfakcji umożliwiałyby na **szybsze i bieżące reagowanie na zaistniałe problemy**.	stołów) i selekcje pomysłów możliwych do zrealizowania zgodnych z misją BUR. • **Prowadzić transparentną i sprawną komunikację zmian systemowych** w postaci regularnego kontaktu z usługodawcami, wczesnym komunikowaniem o planowanych zmianach wraz z przewodnikami „krok po kroku". • **Zwiększyć widoczność dla efektów działania BUR** poprzez przykłady wspierania podmiotów w BUR, np. w postaci rankingów, konkursów z sukcesami firm.
3	**Firmy prezentują zróżnicowane style behawioralne i poznawcze wobec BUR,**	• Style reagowania na informacje o BUR rozciągają się od eksploracyjnych i impulsywnych po zdystansowane	Aby wyjść z perspektywy przeciętnego użytkownika BUR i uwzględnić dywersyfikację firm zalecamy m.in.: • Realizację **badania segmentacyjnego**.	Pomimo prowadzenia zróżnicowanych działań informacyjnych, wyniki badania wskazują na kontynuację dostarczania zdywersyfikowanych materiałów dla usługodawców. • **Pomocnym narzędziem byłoby stworzenie person przedsiębiorców i scenariuszy**

Nr	Wniosek	Uzasadnienie	Rekomendacje badawcze	Rekomendacje praktyczne
	które oddziałują na ich procesy decyzyjne.	i kalkulacyjne. W BUR możemy spotkać również segmenty przedsiębiorców racjonalnych, entuzjastycznych i zniechęconych. • Style reakcji oddziałują one zarówno na decyzję o rejestracji, jak i dalsze działania w Bazie.	Pozwoliłoby stworzyć typologię firm o różnych potrzebach, trudnościach i opiniach, a także ścieżkach używania BUR. • **Eksperymenty A/B** z różnymi wariantami komunikatów. Umożliwiłyby sprawdzenie, które formy prezentacji informacji skuteczniej aktywizują określone segmenty.	**decyzyjnych jako narzędzi dla administratorów BUR na bazie badania segmentacyjnego wraz z opisem motywacji, barier i typowych zachowań**. Ich zastosowanie umożliwiłoby lepsze planowanie działań informacyjnych i interwencyjnych uwzględniające różne trajektorie decyzyjne poprzez: ○ **Tworzenie zróżnicowanych komunikatów promocyjnych dostosowanych do specyfiki poszczególnych stylów** (np. dla typu kalkulacyjnego treści faktograficzne i analityczne, zaś dla typu entuzjastycznego inspirujące przykłady i historie sukcesów). ○ **Tworzenie zróżnicowanych treści informacyjnych dla poszczególnych typów** firm (np. dla typu

Nr	Wniosek	Uzasadnienie	Rekomendacje badawcze	Rekomendacje praktyczne
				impulsywnego prosty schemat, zaś szczegółowe przewodniki i doradztwo dla podmiotów podejmujących decyzje ostrożnie i racjonalnie).
4	**Proces rejestracji do BUR jest punktem krytycznym, często nasycony napięciem i przeciążeniem.**	• Moment przed i w trakcie rejestracji inicjuje szereg działań, które powiązane są bezpośrednio z niepewnością i przeciążeniem. Na osnowie tego doświadczenia budowany jest wizerunek BUR. • Retrospektywnie uznawana jest mniej obciążająca niż się tego spodziewały firmy.	Aby zidentyfikować punkty krytyczne w rejestracji oraz na początku korzystania z BUR są możliwe takie działania jak: • Realizacja **wywiadów kognitywnych**, które sprawdziłyby zrozumiałość materiałów informacyjnych dla usługodawców. • Realizacja **moderowanych testów użyteczności (UX),** które polegałyby na odtworzeniu procesu rejestracji i pierwszych kontaktów z platformą.	Aby ułatwić proces rejestracji i pierwszych kontaktów z BUR zalecamy m.in.: • **Uproszczenie materiałów informacyjnych, jeśli jest to możliwe**: prosty język, schematy lub nagrania przedstawiające proces, czy check-listy. • **Rozdzielać informacje prawne od tych napisanych w przyjazny sposób**, aby nie przeciążać poznawczo odbiorców. Np. poprzez dodanie ich pod koniec dokumentu lub jako przypis, załącznik. • **Zadbanie o dostępność materiałów, ich restrukturyzację i zebranie w jednym miejscu**. Pomimo istnienia materiałów, firmy deklarują problem z ich znalezieniem.

Nr	Wniosek	Uzasadnienie	Rekomendacje badawcze	Rekomendacje praktyczne
		• Po rejestracji występują trudności związane z nauką procedur i obsługi BUR.	Pomogłyby stworzyć **ścieżki użytkowników** z oznaczeniem punktów krytycznych i potrzeb firm.	• **Dywersyfikację kanałów informacyjnych podczas wprowadzenia nowych funkcjonalności**. Wynika to z preferencji poznawczych typów użytkowników BUR.
5	**Doświadczenia związane z obecnością w BUR redefiniują postawy firm wobec Bazy.**	• Analiza porównawcza perspektyw zarejestrowanych i niezarejestrowanych firm ujawnia dysonans poznawczy. • Niezarejestrowane podmioty częściej postrzegają Bazę przez pryzmat możliwości. • Podmioty zarejestrowane z czasem zmieniają swoje wyobrażenie: od idealizacji, po obraz	W celu identyfikacji punktów krytycznych, które oddziałują na zmianę postaw warto dokonać: • **Analizy cech usług**, które przyczyniają się do sukcesów w realizacji. • **Analizy ruchu na stronie**, która określiłaby, jakie działania w BUR są podejmowane po podjęciu działań promocyjnych. • Realizację **moderowanych testów użyteczności** wśród klientów końcowych, aby	W celu lepszego zarządzania doświadczeniami użytkowników BUR rekomendujemy m.in.: • **Dokonanie analizy możliwości poprawy działania wyszukiwarki usług**, np. poprzez wprowadzenie inteligentnych rekomendacji oraz poprawę funkcji filtrowania i sortowania, np. na bazie wniosków z badania UX. • **Zwiększenie widoczności i promocję ofert**, aby poprawić skuteczność sprzedażową Bazy. Realizację obejmować **kampanie informacyjne dla klientów końcowych** oraz **większą integrację BUR z zewnętrznymi wyszukiwarkami**.

Nr	Wniosek	Uzasadnienie	Rekomendacje badawcze	Rekomendacje praktyczne
		bardziej krytyczny i realistyczny.	sprawdzić punkty krytyczne używania BUR oraz sposób podejmowania decyzji o wyborze oferty.	• **Poprawić analitykę sprzedażową w panelu firm**. Dawałoby to informację zwrotną np. o wyświetleniach, kliknięciach i konwersjach.
6	**BUR postrzegana jest jako silna instytucjonalnie, ale słaba proceduralnie.**	• Percepcja firm wokół BUR skupia się wokół jej systemowości, tzn. regulacji, urzędowego języka i zawiłości stawianych wymagań. • Firmy oceniają nisko elastyczność działania i przejrzystość wymagań. Zdaniem przedsiębiorców te czynniki ograniczają potencjał BUR.	W celu identyfikacji punktów wymagających poprawy przejrzystości i funkcjonalności proceduralnej zalecamy: • Wprowadzenie **działań analitycznych platformy pod kątem UX**. Pozwoliłyby zidentyfikować czynniki w ścieżce użytkownika, które zajmują najwięcej czasu i sprawiają duże trudności. • Realizację **moderowanych testów użyteczności**, podczas których firmy	W celu wzmocnienia efektywności i wizerunku BUR wśród usługodawców rekomendujemy m.in.: • **Zwiększenie elastyczności procesów administracyjnych**. Ze względu na szeroki wachlarz kategorii tematycznych i rodzajów usług, część procedur postrzegana jest przez usługodawców jako niedopasowana pod specyfikę branży. Elastyczność ścieżek obsługi można zwiększyć poprzez przeprowadzenie analizy najczęściej zgłaszanych przez usługodawców uwag dotyczących procedur w poszczególnych kategoriach tematycznych. • **Większą automatyzację procesów i integrację danych tam, gdzie jest to możliwe poprzez audyt obecnych procesów i wybór na tej**

Nr	Wniosek	Uzasadnienie	Rekomendacje badawcze	Rekomendacje praktyczne
			wykonywałyby zadania, które określono jako problematyczne, aby je lepiej zrozumieć.	**podstawie odpowiednich narzędzi automatyzujących w konsultacji z działem IT**. Zmniejszyłyby nakład pracy, uwolniła zasoby ludzkie i zwiększyła efektywność kosztową. • **Zwiększenie przejrzystości funkcjonalności oraz implementację instrukcji do systemu, np. wideo-tutoriale)**. Np. firmy nie zdają sobie sprawy z możliwości kopiowania kart usług.
7	**Na tle „konkurencji" BUR ma przewagę strategiczną, ale równocześnie słabość operacyjną.**	• Czynnikiem wyróżniającym BUR jest jej wizerunek, rozpoznawalność oraz możliwość pozyskiwania funduszy. • Alternatywne portale w opinii przedsiębiorców ma niższy potencjał strategiczny, ale jej	W celu zrozumienia różnic między BUR a „konkurencją" rekomendujemy m.in.: • **Analizę alternatywnych portali** w celu określenia ich funkcjonalności oraz potencjału ich adaptacji. • **Pogłębienie tematyki percepcji konkurencji w badaniu wizerunkowym.**	Aby wykorzystać przewagę strategiczną i zniwelować słabości operacyjne zalecamy: • **Dokonać adaptacji przydatnych funkcjonalności**, które posiada „konkurencja" poprzez np. przeprowadzenie benchmarkingu najważniejszych funkcji dostępnych w podobnych systemach. • **Kontynuację działań komunikacyjnych i onboardingowych (lub rozważenie jej modyfikacji w oparciu o wyniki badania)** dla usługodawców przechodzących z RIS do BUR**.**

Nr	Wniosek	Uzasadnienie	Rekomendacje badawcze	Rekomendacje praktyczne
		obsługa jest prostsza, wygodniejsza i bardziej dostępna. • W związku z likwidacją RIS firmy obawiają się wzrostu konkurencji i obniżenia jakości usług.	• **Monitorowanie efektów przejęcia funkcji RIS** w postaci analityki portalu BUR lub badania ilościowo-jakościowego firm z RIS (obserwacja podstawowych statystyk i doświadczeń tych użytkowników).	**Uruchomienie wsparcia technicznego i merytorycznego** dla tych firm, w tym uproszczonych materiałów instruktażowych i doradztwa**.** • Respondenci wskazywali na konieczność **wydłużenie ważności wpisu, ograniczenie walidacji dla prostych usług, świadczenie usług bez konieczności spełnienia rygorystycznych wymagań**.
8	**Wyzwaniem, które stoi przed BUR to znalezienie złotego środka między standaryzacją a elastycznością.**	• Mechanizmy zapewnienia jakości nie zawsze spotykają się z aprobatą i mogą decydować o utarcie zaufania. • BUR stoi przed koniecznością zapewnienia równowagi między zwiększaniem	W celu pogłębienia wiedzy na temat mechanizmów kontroli na realny wpływ jakości usług oraz ich percepcji przez usługodawców zalecamy: • Podjęcie czynności analitycznych mających na celu **określenie skuteczności działania**	Aby zagwarantować zrównoważony model działania, zapewniający wysoką jakość usług i niezniechęcający formalnościami warto: • **Prowadzić systematyczną ocenę wpływu wymogów kontroli jakości na funkcjonowanie BUR.** Na tej podstawie możliwe byłoby wprowadzanie działań korygujących mechanizmy kontroli jakości. • **Rozważyć alternatywne formy weryfikacji jakości usług,** które mogłyby efektywniej

Nr	Wniosek	Uzasadnienie	Rekomendacje badawcze	Rekomendacje praktyczne
		jakości usług i standaryzacją a eliminacją barier zniechęcających do podejmowania aktywności w BUR związanych ze sformalizowaniem i wymaganiami.	**mechanizmów zapewnienia jakości usług**. • Uwzględnienie w przyszłych badaniach wśród usługodawców kwestii **postaw wobec audytów realizowanych przez PARP i firmy zewnętrzne oraz procesu certyfikacji**. Określiłoby, które czynniki oddziałują na negatywne doświadczenia firm. Ponadto pozwoliłoby poznać postawy firm i zidentyfikować potencjalne pola nadużyć.	spełniać swoją rolę i miałyby większą aprobatę ze strony środowiska branżowego. Dobór takich metod mógłby być poprzedzony konsultacjami z przedstawicielami środowiska branżowego (np. okrągłe stoły). • **Przeanalizować możliwość zwiększenia transparentności procedur.** Pomimo jednolitych zasad w BUR może kształtować się poczucie premiowania części firm. Może to wynikać z braku lub błędnego rozumienia regulaminu BUR przez usługodawców i operatorów.

Nr	Wniosek	Uzasadnienie	Rekomendacje badawcze	Rekomendacje praktyczne
9	**Zbyt duża dywersyfikacja wymagań operatorów oddziałuje na negatywną percepcję BUR**	• Usługodawcy patrzą całościowo na Bazę i PSF. Ocena firm dotyczy nie tylko administracji BUR, a również działań Operatorów. • Firmy wskazują na niespójność wymagań między operatorami jako źródło dezorientacji i niesprawiedliwości. • Zróżnicowane praktyki operatorów podważają zaufanie do BUR jako jednolitego, przejrzystego i transparentnego	W celu zdiagnozowania skali i efektów różnic praktyk między operatorami zalecamy: • **Rozróżnienie działań operatorów od aktywności administratora BUR** w przyszłych badaniach wśród usługodawców. Warto również **pogłębić kwestię oddziaływania zdywersyfikowanych wymagań** na doświadczenia podmiotów w BUR. • Realizację **analizy danych zastanych dokumentów operatorów** i dokonanie analizy porównawczej pod	Aby zwiększyć dobre doświadczenia podmiotów w BUR w kontekście wymagań operatorów zalecamy: • **Uczestnictwo w opracowaniu przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej oraz Instytucje Zarządzające jednolitych wytycznych dla operatorów BUR**. Warto prowadzić dyskusje na temat wytycznych zakresie wymagań formalnych i komunikacji. W następnej kolejności Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej mogłoby udostępniać wypracowane wytyczne na stronie internetowej. • **Po wypracowaniu wytycznych dla operatorów warto rozpocząć dyskusję z Ministerstwem Funduszy i Polityki Regionalnej oraz Instytucjami Zarządzającymi na temat system monitoringu spójności praktyk**. Mogłyby obejmować kwestie

Nr	Wniosek	Uzasadnienie	Rekomendacje badawcze	Rekomendacje praktyczne
		systemu oraz zniechęcają do aktywności w Bazie.	względem wymagań formalnych. • **Realizację badania (np. fokusowego) wśród operatorów** w celu określenia punktów sprawiających trudności interpretacyjne regulaminu BUR, motywacji do wyznaczania określonych wymagań i identyfikację dobrych praktyk.	procedur reagowania na zgłaszane rozbieżności oraz formy takiego narzędzia.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badania ilościowego i jakościowego (w tym warsztatów podsumowujących).

4.2. Ograniczenia badania

Nieodłącznym elementem badań społecznych są ich ograniczenia. Wskazanie i omówienie tych ograniczeń jest istotnym krokiem w procesie interpretacji wyników oraz oceny ich rzetelności i zakresu możliwej generalizacji. W przypadku tego przedsięwzięcia wyróżniono cztery główne obszary: operacjonalizację pojęć, dobór próby, podejście analityczne oraz metodę porównań międzygrupowych.

Pierwszym ograniczeniem jest **operacjonalizacja zmiennych** związanych z aktywnością w BUR oraz percepcją Bazy.

- Zastosowane pojęcia i atrybuty mają charakter konstrukcyjny i nie istnieją w sposób bezpośredni, gdyż są rozpoznawane przez pryzmat deklaracji, przekonań i ocen respondentów.
- Alternatywne podejścia do konceptualizacji tych zjawisk (np. z perspektywy ekonomicznej, marketingowej lub instytucjonalnej) mogłyby prowadzić do innych ujęć badawczych i innych interpretacji. W badaniu przyjęto podejście mieszane, uwzględniające zarówno aspekty poznawcze (świadomość, postrzegane korzyści), jak i behawioralne (rejestracja, publikacja usług, aktywność sprzedażowa).

Drugim ograniczeniem jest **dobór próby oraz liczebność wśród firm niezarejestrowanych**.

- Chociaż w celu zapewnienia większej reprezentatywności zastosowano ważenie danych, to niski udział w badaniu wśród pewnych podgrup skutkował ich relatywnie mniejszą reprezentacją.
- Dobór ochotniczy w części jakościowej oznacza również, że respondenci cechowali się najczęściej większym zainteresowaniem tematem i bardziej ugruntowaną opinią, co mogło wpływać na profil wypowiedzi.

Trzecim elementem są **zastosowane podejścia analityczne**. W badaniu wykorzystano podejście mieszane, łączące analizę danych ilościowych i jakościowych.

- W części jakościowej zastosowano analizę tematyczną, co umożliwiło identyfikację wzorców i typów postaw, ale nie pozwala na ocenę skali ich rozpowszechnienia. Inne podejścia jakościowe, takie jak analiza narracyjna czy interpretacyjna analiza

fenomenologiczna, mogłyby przynieść głębszy wgląd w motywacje lub opór wobec BUR, ale byłyby trudne do zastosowania przy takiej skali i strukturze próby.

- Dodatkowo, badanie jakościowo było realizowane jednocześnie z badaniem ilościowym, co ogranicza jego możliwości eksploracyjne (które mogłyby być włączone do kwestionariusza ilościowego) i eksplanacyjne (wyjaśniające zaobserwowane efekty w badaniu ilościowym). Sekwencyjność badania mogłaby zwiększyć poziom efektywności realizacji celu badawczego.

Ostatnim ograniczeniem jest **metoda porównań między falami badania (Tabela *6*)**.

- Porównanie wyników z II fali badania (2025) z I falą (2022) dostarcza wartościowej wiedzy o kierunku zmian, jednak wymaga ostrożności interpretacyjnej, gdyż między falami zmienił się kontekst instytucjonalny, rynkowy, prawny oraz poziom dofinansowania dostępnego w Bazie.
- Ponadto po raz pierwszy w badaniu wyodrębniono warstwę firm zarejestrowanych w BUR bez możliwości świadczenia usług z dofinansowaniem, co poszerzyło perspektywę analityczną, ale też zmieniło logikę porównań względem poprzedniego pomiaru. Ponadto w obecnej edycji badania zmniejszono liczebności w warstwie podmiotów o niskiej lub zerowej aktywności i nie uwzględniono podmiotów wyrejestrowanych. Oznacza to, że różnice mogą być efektem nie tylko zmiany postaw, ale również modyfikacji samego narzędzia i struktury próby.
- W badaniu jakościowym zastosowano bardziej zróżnicowany dobór próby pod względem zasięgu terytorialnego (np. w I edycji badania wśród firm podmiotów zarejestrowanych założono min. 8 różnych województw, gdy obecnie były to min. 2 wywiady w makroregionie) i w zakresie kategorii usług. Ponadto, zmieniono scenariusz wywiadu z aspektów związanych z realizacją usług na podejście oparte na całościowym procesie. Uzyskując tym samym bardziej pogłębione wnioski.
- Badanie terenowe było realizowane w innych okresach. Podczas gdy I edycja była realizowana jesienią, tak obecne badanie było realizowane wiosną (w tym w okresie przed długim weekendem).
- W narzędziu badawczym wprowadzono drobne zmiany, których wpływ na ostateczne wyniki jest trudny do oszacowania.

Tabela 6. Różnice metodologiczne między pierwszą a drugą edycją badania

Obszar	I edycja	II edycja
Obszary tematyczne	• wpływ wojny w Ukrainie; • model abonamentowy; • zamieszczanie reklam w BUR;	• świadczenie usług bez możliwości dofinansowania; • Rejestr Instytucji Szkoleniowych;
Dobór próby – badanie ilościowe	• warstwa podmiotów o zerowej/ niskiej aktywności licząca min. n=300; • brak wyłonionej warstwy firm bez możliwości świadczenia usług z dofinansowaniem; • wyłonienie warstwy firm wyrejestrowanych, min. n=75;	• warstwa podmiotów o zerowej/ niskiej aktywności licząca min. n=200; • wyłonienie warstwy firm bez możliwości świadczenia usług z dofinansowaniem liczącej min. n=100; • brak wyłonionej warstwy podmiotów wyrejestrowanych;
Dobór próby – badanie jakościowe	• uwzględnienie wielkości firmy w rekrutacji; • mniejsze zróżnicowanie terytorialne firm, oparte na województwach; • mniejsze zróżnicowanie podmiotów pod względem kategorii oferowanych usług;	• uwzględnienie świadczenia usług z dofinansowaniem w rekrutacji; • większe zróżnicowanie terytorialne firm, ale oparte na makroregionach; • większe zróżnicowanie podmiotów pod względem kategorii oferowanych usług;
Termin	25.10 – 10.11.2022 r.	29.05 – 18.06.2025 r
Narzędzia badawcze	Do realizacji II edycji badania opierano się na narzędziach badawczych z I edycji badania. W badaniu jakościowym pogłębiono kwestie, które nie zostały zidentyfikowane w I fali badania. W kwestionariuszu ilościowym wprowadzono drobne zmiany w sposobie zadawania pytań, a także w niektórych przypadkach dodano opcje „trudno powiedzieć” lub „odmowa odpowiedzi”. Ze względu na zauważony błąd logiczny ze strony Zamawiającego w pytaniach dotyczących	

Obszar	I edycja	II edycja
	trudności w ostatecznej realizacji usług, zmieniono sposób zadawania pytań[22]. Tym samym ten aspekt nie jest porównywany z wynikami z 2022 r.	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie analizy danych zastanych i raportu metodologicznego.

[22] *Komentarz wprowadzony we wrześniu 2026 r.:*
Dotyczy pytania C8 z pierwszej edycji Badania aktywności podmiotów zarejestrowanych w BUR oraz pytań C8 i C8a z drugiej edycji tego badania.
Na etapie przygotowań kwestionariusza badawczego do drugiej edycji, Zamawiający zauważył niespójność w konstrukcji pytania C8. Usługa, która nie odbyła się w pierwotnie planowanym terminie, mogła zostać przełożona i zrealizowana później. Sama odpowiedź na pytanie o realizację usługi w pierwotnym terminie nie pozwalała zatem jednoznacznie ustalić, czy usługa ostatecznie nie doszła do skutku.
W drugiej edycji rozdzielono te dwie sytuacje: osobno pytano o zmianę terminu usługi (pyt. C8), a osobno o usługi, które ostatecznie nie zostały zrealizowane z powodu braku odpowiedniej liczby klientów (pyt. C8a). Zmiana dotyczyła jednego z 44 pytań w kwestionariuszu i pozwoliła precyzyjniej ustalić rzeczywistą skalę niezrealizowanych usług oraz ich przyczyny.
Kwestionariusz został przygotowany przez Wykonawcę badania, a następnie zaakceptowany przez Zamawiającego przed rozpoczęciem badania.

Spis załączników, tabel, wykresów i rysunków

Załączniki:

Załącznik 1. Baza danych

Załącznik 2. Raport tabelaryczny

Załącznik 3. Transkrypcje z wywiadów IDI

Spis tabel:

Tabela 1. Wykaz skrótów 5

Tabela 2. Reakcje przedsiębiorców po zetknięciu się z informacjami o BUR 28

Tabela 3. Różnice w percepcji między BUR a RIS 39

Tabela 4. Czynniki zachęcające i zniechęcające do rejestracji w BUR 45

Tabela 5. Główne wnioski i rekomendacje 86

Tabela 6. Różnice metodologiczne między pierwszą a drugą edycją badania 100

Spis rysunków:

Rysunek 1. Struktura Bazy Usług Rozwojowych 20

Rysunek 2. Charakterystyka firm w podziale na stopień aktywności 21

Rysunek 3. Podstawowe informacje o badaniach terenowych 23

Rysunek 4. Ścieżka doświadczeń firm z BUR 24

Rysunek 5. Wolne skojarzenia z BUR 32

Rysunek 6. Percepcja BUR na tle konkurencji 38

Rysunek 7. Obszary problemowe związane z obecnością w BUR 54

Rysunek 8. Obszary oddziaływania BUR 80

Rysunek 9. Powody wyrejestrowania oraz czynniki, które zachęciłyby do ponownej rejestracji .. 82

Spis wykresów:

Wykres 1. Źródła wiedzy o BUR 26

Wykres 2. Skojarzenia z BUR 33

Wykres 3. Cechy przypisywane BUR 35

Wykres 4. Warunki skutecznego przejęcia funkcji RIS przez BUR 42

Wykres 5. Cechy zachęcające i zniechęcające do rejestracji w BUR 47

Wykres 6. Postrzegane trudności związane z obecnością w BUR 55

Wykres 7. Główne drivery do publikacji większości usług 59

Wykres 8. Główne bariery do publikowania większej liczby ogłoszeń w Bazie 60

Wykres 9. Główne warunki zwiększenia publikacji usług 62

Wykres 10. Deklarowane powody sukcesów w realizacji dużej liczby usług 64

Wykres 11. Główne powody braku możliwości zrealizowania większej liczby usług 66

Wykres 12. Przyczyny braku zainteresowania uzyskania wpisu umożliwiającego świadczenie usług z dofinansowaniem 71

Wykres 13. Czynniki zachęcające do złożenia wniosku o świadczenie usług z dofinansowaniem. 73

Wykres 14. Postrzegane korzyści związane z obecnością w BUR 78