



MAŁOPOLSKIE OBSERWATORIUM GOSPODARKI

Departament
Polityki Regionalnej
Urząd Marszałkowski
Województwa Małopolskiego

Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Małopolska

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



Raport przygotował zespół pracowników i doktorantów Zakładu Rozwoju Regionalnego Instytutu Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego w składzie:

Bolesław Domański (konsultacje merytoryczne), Robert Guzik, Jarosław Działek, Krzysztof Gwosdz, Wojciech Biernacki (AWF w Krakowie), Marek Ciechowski, Piotr Dawidko, Adam Górka, Anna Łobodzińska (ZGLOiR), Arkadiusz Kocaj, Łukasz Kowalski (ZGLOiR), Grzegorz Micek, Urszula Nikitin, Agata Pisarek (ZGLOiR), Agnieszka Sobala-Gwosdz (PWSTE w Jarosławiu), Łukasz Sykała

Opracowanie rycin: *Robert Guzik, Arkadiusz Kocaj, Jarosław Działek*

Recenzja: *dr hab. Michał Paszkowski*

Redakcja: Marcin Kopeć, Agnieszka Górniak (Małopolskie Obserwatorium Gospodarki)

Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim

Raport końcowy
pod redakcją Roberta Guzika, Krzysztofa Gwosdza i Jarosława Działka

Opracowanie przygotowane na zlecenie
Małopolskiego Obserwatorium Gospodarki



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Małopolska



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja współfinansowana przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Kraków 2013



Spis treści

Spis treści.....	3
Rozdział 1 Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim: wprowadzenie	7
Cel i zakres opracowania.....	7
Metody badań.....	9
Zakres czasowy	10
Zakres przestrzenny	10
Źródła informacji	11
Układ raportu	12
Część pierwsza: Małopolska i Kraków na tle innych regionów i dużych miast Polski....	13
Rozdział 2. Klimat inwestycyjny w Małopolsce na tle innych regionów.....	13
Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim na tle kraju.....	13
Klimat inwestycyjny podregionów na tle kraju	14
Elementy klimatu inwestycyjnego	15
Podsumowanie	16
Rozdział 3 Kraków na tle innych dużych miast Polski.....	17
Podsumowanie	24
Część druga: Zróżnicowanie klimatu inwestycyjnego w Małopolsce.....	26
Rozdział 4. Kapitał ludzki i rynek pracy	26
Metoda badania	27
Szacunek struktury wykształcenia 2011	27
Model potencjału.....	28
Indeksy syntetyczne	30
Zróżnicowanie kapitału ludzkiego według gmin	31
Zasoby rynku pracy.....	34
Podsumowanie	34
Rozdział 5. Dostępność transportowa	35
Metoda badania	35
Dostępność transportowa gmin województwa małopolskiego.....	37
Podsumowanie	40
Rozdział 6. Infrastruktura techniczna	42
Podsumowanie	46
Rozdział 7. Potencjał rynkowy	47
Metoda badania	47
Potencjał rynkowy gmin.....	48
Podsumowanie	50
Rozdział 8. Przedsiębiorczość w województwie małopolskim	51
Zróżnicowanie przestrzenne poziomu przedsiębiorczości w Małopolsce.....	51
Podsumowanie	53
Rozdział 9. Bezpośrednie inwestycje zagraniczne: wskaźnik i czynnik klimatu inwestycyjnego	54
Rozdział 10. Usługi dla biznesu w województwie małopolskim.....	58
Metody badań i źródła danych	58
Rozmieszczenie firm świadczących usługi dla biznesu	59
Wskaźnik syntetyczny.....	62
Podsumowanie	64
Rozdział 11. Atrakcyjność rezydencjonalna	65



Metoda badania	65
Atrakcyjność rezydencjonalna gmin województwa małopolskiego.....	68
Podsumowanie	73
Rozdział 12 Oferta terenów inwestycyjnych	75
Rozdział 13. Działania proinwestycyjne w dokumentach strategicznych gmin województwa małopolskiego.....	82
Źródła danych i metody badań	82
Ocena działań proinwestycyjnych.....	83
Działania proinwestycyjne w dokumentach strategicznych małopolskich gmin	85
Współpraca z inwestorami i przedsiębiorcami.....	90
Pożądani inwestorzy.....	90
Podsumowanie	91
Rozdział 14 Analiza oficjalnych serwisów internetowych gmin Małopolski.....	92
Analiza zawartości stron	94
Dobre praktyki w zakresie prezentacji treści na stronach www (wybór).....	97
Podsumowanie	97
Rozdział 15. Wskaźnik syntetyczny klimatu inwestycyjnego	99
Wskaźnik syntetyczny klimatu inwestycyjnego.....	100
Typy gmin według wartości wskaźników cząstkowych klimatu inwestycyjnego	103
Zmiana wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego 2006–2012.....	104
Współzależność wskaźników cząstkowych klimatu inwestycyjnego	106
Podsumowanie	108
Część trzecia: Klimat inwestycyjny Małopolski w opinii inwestorów i samorządów	111
Rozdział 16. Wizerunek i atrakcyjność inwestycyjna Małopolski i Krakowa	111
Wizerunek Małopolski i Krakowa	111
Małopolska w opinii inwestorów	111
Kraków w opinii inwestorów	112
Działania promocyjno-informacyjne.....	113
Podsumowanie	114
Rozdział 17. Czynniki lokalizacji inwestorów w Małopolsce.....	115
Motywy inwestycji w Polsce.....	115
Czynniki lokalizacji firm zagranicznych w Małopolsce	116
Usługi	117
Przemysł.....	118
Czynniki wyboru lokalizacji przez inwestorów krajowych	119
Ocena lokalizacji <i>ex post</i>	120
Inwestorzy zagraniczni, którzy rozważali lokalizację w województwie Małopolskim, ale ostatecznie wybrali inną lokalizację.....	120
Podsumowanie	122
Rozdział 18. Oczekiwania inwestorów wobec władz lokalnych i niektóre czynniki zakorzenienia firm	123
Oczekiwania wobec władz publicznych na poszczególnych fazach inwestycji.....	124
Czynniki decydujące o kontynuacji działalności w danym miejscu	126
Współpraca z dostawcami	127
Podsumowanie	128
Rozdział 19. Ocena działań proinwestycyjnych władz samorządowych.....	130
Regionalny system obsługi inwestora	130
Działania proinwestycyjne gmin	133
Popularyzacja oferty inwestycyjnej	135
System obsługi inwestora.....	136



Rozdział 20. Branże szybkiego wzrostu dla Małopolski.....	138
Technologie teleinformatyczne	140
Nowoczesne usługi biznesowe (centra BPO, SSC i R&D).....	142
Biotechnologia	143
Usługi czasu wolnego	144
Branże „srebrnej gospodarki”	146
Inne branże wzrostowe.....	147
Podsumowanie	147
Rozdział 21. Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim: wnioski i rekomendacje.....	148
Spis tabel.....	156
Spis rycin	157
Literatura	158



Wykaz skrótów

- ARAW** – Agencja Rozwoju Aglomeracji Wrocławskiej
- BDL** – Bank Danych Lokalnych
- CeBiM** – Centrum Business in Małopolska
- CEIDG** – Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej
- FOM** – funkcjonalny obszar miejski
- GUS** – Główny Urząd Statystyczny
- GZM** – Górnośląski Związek Metropolitalny
- IBnGR** – Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
- ICT** – ang. *Information and Communication Technologies* (technologie teleinformatyczne)
- JST** – jednostka samorządu terytorialnego
- KIBS** – ang. *Knowledge-intensive Business Services* (wiedzochłonne usługi dla biznesu)
- KOM** – Krakowski Obszar Metropolitalny
- KPT** – Krakowski Park Technologiczny
- MARR** – Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego
- MEGA** – ang. *Metropolitan European Growth Areas* (europejskie metropolitalne obszary wzrostu)
- MOG** – Małopolskie Obserwatorium Gospodarki
- MPP** – Małopolskie Parki Przemysłowe
- MPZP** – Miejscowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego
- MRPO** – Małopolski Regionalny Program Operacyjny
- MSWiA** – Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji
- NSP** – Narodowy Spis Powszechny
- PAiIZ** – Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych
- PKD** – Polska Klasyfikacja Działalności
- REGON** – krajowy rejestr urzędowy podmiotów gospodarki narodowej
- SAG** – Strefa Aktywności Gospodarczej
- SSE** – Specjalna Strefa Ekonomiczna
- SUiKZP** – Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego
- UKE** – Urząd Komunikacji Elektronicznej
- UMWM** – Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego
- WUP** – Wojewódzki Urząd Pracy

Rozdział 1

Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim: wprowadzenie

Cel i zakres opracowania

Celem badań jest kompleksowa ocena klimatu inwestycyjnego w Małopolsce na poziomie gmin, prowadząca do sformułowania wniosków i rekomendacji dla Zarządu Województwa Małopolskiego. W ramach badań przedstawione i ocenione są elementy składowe klimatu inwestycyjnego (tzw. *mikroklimaty*) oraz działania jednostek samorządu terytorialnego ukierunkowane na podnoszenie atrakcyjności inwestycyjnej Małopolski oraz poprawę obsługi inwestorów. Badania oparte są zarówno na danych statystycznych i innych publicznie dostępnych źródłach informacji, jak i na informacjach uzyskanych w trakcie wywiadów i ankiet, których respondentami byli zarządzający małopolskimi gminami, inwestujące w tych gminach firmy zagraniczne i krajowe oraz instytucje otoczenia biznesu.

Dodatkowym celem badań jest pokazanie tendencji zmian klimatu inwestycyjnego w Małopolsce oraz kształtowania się pozycji Krakowa wśród największych polskich miast w odniesieniu do sytuacji stwierdzonej w poprzedniej edycji badania z 2006 roku. Ponadto wskazano najważniejsze branże szybkiego wzrostu dla Małopolski.

W ocenie klimatu inwestycyjnego zostały uwzględnione wyniki realizowanego równolegle przez zespół komplementarnego projektu, który dotyczy wielkości i struktury napływu inwestycji zagranicznych do Małopolski, w tym m.in. znaczenia działalności specjalnych stref ekonomicznych i stref aktywności gospodarczej.

Każde miejsce w przestrzeni posiada cechy, które mogą przyciągać lub zniechęcać inwestorów do rozpoczęcia tam działalności. W tym samym miejscu występują zwykle zarówno cechy przyciągające, zwane czynnikami atrakcyjności, jak i cechy obniżające atrakcyjność, czyli bariery atrakcyjności inwestycyjnej. Pojęciem, które często towarzyszy rozważaniom o atrakcyjności inwestycyjnej, jest **klimat inwestycyjny**. Pojęcia te często używane są jako synonimy, co nie jest do końca prawidłowe. Na **atrakcyjność inwestycyjną** składa się bowiem szereg czynników obiektywnych i subiektywnych, będących cechami miejsca (na przykład dostępność komunikacyjna, jakość kapitału ludzkiego, firmy otoczenia biznesu, zasoby i koszty pracy itd.). Klimat inwestycyjny różni się tym, że obejmuje także wsparcie instytucjonalne oraz czynniki o charakterze makroekonomicznym (na przykład globalne kryzysy). Rozróżnienie tych pojęć ma sens, gdyż można wyobrazić sobie słaby klimat inwestycyjny przy wysokiej atrakcyjności inwestycyjnej określonego obszaru.

Klimat inwestycyjny jest tu rozumiany jako zespół czynników wewnętrznych i zewnętrznych w stosunku do regionu, mogących oddziaływać na decyzje inwestycyjne. Pojęcie to bywa używane zamiennie z terminem *atrakcyjność inwestycyjna*. Mimo, że są to określenia bliskoznaczne, to atrakcyjność może nie obejmować szeregu działań o charakterze wsparcia instytucjonalnego, a także wpływu globalnych czynników makroekonomicznych (np. kryzysu) na decyzje inwestycyjne.

Istnieje też węższe, promowane przez Bank Światowy, rozumienie klimatu inwestycyjnego, ujmowanego jako ogół uwarunkowań politycznych i instytucjonalnych, obecnych i spodziewanych, które oddziałują na efekty i ryzyko działań inwestycyjnych (Stern 2005). Akcentowane są w tym ujęciu kwestie zarządzania publicznego, interakcji władz z biznesem, stałości i przewidywalności regulacji prawnych i fiskalnych oraz skali korupcji. Na potrzeby opracowania przyjęto szerszą

definicję, łączącą atrakcyjność inwestycyjną ze wsparciem i otoczeniem instytucjonalnym, analizowanym jako jeden z mikroklimatów. Mimo, że warunki makroekonomiczne są ważną częścią składową klimatu inwestycyjnego, tu nie będą analizowane, gdyż są przestrzennie niezróżnicowane w obrębie kraju oraz mało zależne od działań samorządów na poziomie regionalnym i lokalnym.

Na klimat inwestycyjny składa się szereg cech, tworzących mikroklimaty:

- kapitału ludzkiego i rynku pracy,
- dostępności transportowej,
- wyposażenia infrastrukturalnego,
- potencjału rynkowego,
- przedsiębiorczości,
- obecności firm zagranicznych,
- poziomu rozwoju firm otoczenia biznesu,
- atrakcyjności rezydencjonalnej,
- oferty inwestycyjnej i aktywności proinwestycyjnej gmin.

Z perspektywy polityki proinwestycyjnej, nastawionej na przyciąganie inwestycji, ważne jest, aby wykorzystać i wzmacniać istniejące czynniki atrakcyjności oraz ograniczać istniejące bariery. Wszystko to odbywa się w warunkach konkurencji z innymi miejscami o przyciągnięcie i zatrzymanie inwestorów (Domański 2001, Jarczewski 2007). Warto zwrócić uwagę, że w czasach europejskiej stagnacji gospodarczej oraz przy wysokim ryzyku i niepewności inwestycyjnej związanej z perturbacjami wynikającymi z kryzysu finansowego i gospodarczego, nawet ważniejsze mogą być działania ukierunkowane na zatrzymanie inwestorów niż pozyskiwanie nowych. Należy zauważyć, że zarówno czynniki atrakcyjności, jak i bariery są znacznie zróżnicowane w zależności od branży potencjalnej inwestycji, skali inwestycji oraz od kraju pochodzenia inwestora. Drugą ważną osią podziału czynników i barier jest ich zależność od działań na określonych poziomach zarządzania: od globalnego (np. kryzys światowy i globalny klimat inwestycyjny), przez krajowy (prawo, polityka fiskalna itd.), regionalny (poziom województwa), po lokalny na poziomie gminy.

Innym uwarunkowaniem wpływającym na ocenę atrakcyjności inwestycyjnej czy barier są cele i motywacje inwestora. Dwie podstawowe grupy to chęć zdobycia lub powiększenia rynku dla swoich produktów bądź usług oraz chęć wykorzystania lokalnych zasobów istotnych dla firmy (przestrzeń, zasoby pracy, kwalifikacje itp.) dla wytworzenia dóbr lub usług z przeznaczeniem na rynki zewnętrzne (Domański 2001). Pierwsza motywacja może prowadzić do napływu inwestycji nawet przy relatywnie niskiej atrakcyjności czy słabym klimacie inwestycyjnym – głównym uwarunkowaniem jest istniejący rynek, który należy zdobyć i opanować zanim uczyni to konkurencja. W drugim przypadku, ze względu na konkurowanie wielu miejsc o tego samego inwestora, kluczowe znaczenie mają aktywne działania decydentów i tworzony przez nich klimat inwestycyjny.

Dla pokazania ważności poszczególnych składników klimatu inwestycyjnego można przytoczyć wyniki corocznego badania atrakcyjności inwestycyjnej Europy prowadzonego przez firmę konsultingową Ernst&Young (2012). W badaniu ponad 800 menedżerów odpowiedzialnych za decyzje lokalizacyjne pytano o to, jakie czynniki są kluczowe przy wyborze kraju i szczegółowej lokalizacji inwestycji. W edycji badania z 2011 roku za najważniejszy czynnik uznano infrastrukturę transportową, która determinuje dostępność (drogi, lotniska) oraz infrastrukturę telekomunikacyjną (światłowody) tuż przed jakością, stabilnością i przewidywalnością regulacji środowiska politycznego i prawnego. Koszty pracy i wysokość podatków znalazły się dopiero na dalszych miejscach. Według najnowszej edycji raportu (Ernst&Young 2012) najważniejszymi przesłankami ułatwiającymi podjęcie decyzji o inwestycji w danym regionie są: wielkość wewnętrznego rynku kraju lub regionu oraz przejrzystość i stabilność środowiska politycznego, prawnego i przepisów. Śledząc wyniki tych badań w dłuższym okresie można zaobserwować coraz większe znaczenie infrastruktury, kwalifikacji ludzi



oraz otoczenia społecznego i wielkości rynku zbytu przy utrzymującej się wysokiej roli otoczenia politycznego i prawnego.

Europa postrzegana jest jako obszar o największym potencjale dla inwestycji w działalności związane z zaawansowanymi oraz czystymi technologiami w przemyśle oraz w zaawansowane, wiedzochłonne usługi. Oznacza to, że dostępność komunikacyjna, jakość kapitału ludzkiego, obecność firm i usług otoczenia biznesu, a także wysoka jakość życia, są kluczowymi czynnikami atrakcyjności tego regionu. W ramach Europy istnieją dalsze podziały i specjalizacje – kraje Europy Środkowo-Wschodniej to wciąż atrakcyjne miejsca do rozwijania czy lokowania działalności produkcyjnych, wymagających zarówno bliskości do firm w Europie Zachodniej, jak i wysokiej jakości zasobów pracy przy relatywnie niskich kosztach prowadzenia działalności. Równocześnie region ten pozyskuje coraz więcej kompetencji, a działalności do niedawna prowadzone wyłącznie w Europie Zachodniej (R&D, zarządy regionalne na Europę) pojawiają się również w tej części kontynentu.

Metody badań

Badanie prowadzono za pomocą wielu metod ilościowych i jakościowych. W warstwie ilościowej, w oparciu o różnorodne źródła, podstawową metodą była wielocechowa analiza przestrzenna. Wyodrębniono i oceniono poszczególne cechy składające się na klimat inwestycyjny, a następnie dokonano ich przetworzenia na wskaźniki syntetyczne. Część analityczna badania ma trójpoziomą strukturę: pozyskania i obliczenia wskaźników cząstkowych, następnie obliczenia indeksów syntetycznych mikroklimatów i w efekcie konstrukcji ogólnego wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego, opartego na obliczonych w drugim etapie indeksach. Budowa indeksów i wskaźników syntetycznych oparta jest na technice standaryzowanych sum (tzw. *wskaźnik Perkala*) lub odległości od wzorca (metoda dystansowa). Pierwsza technika polega na budowie indeksu, który jest sumą standaryzowanych wartości wskaźników cząstkowych. Wartość 0 oznacza w tym przypadku średnią dla badanego zbioru (tu: gmin województwa małopolskiego). Wartość dodatnia oznaczają sytuację lepszą niż obserwowana dla wszystkich badanych gmin, a ujemna sytuację poniżej średniej. W metodzie dystansowej pokazany jest poziom (w %) natężenia zjawiska w danej jednostce w porównaniu z jednostką najlepszą (100%). Lokaty gmin według obu sposobów konstrukcji wskaźnika syntetycznego są niemal identyczne, dlatego zdecydowano się stosować je zamiennie. Każdorazowo wybór był podyktowany dogodnością dla przedstawiania danego zjawiska.

Większość zmiennych wykorzystanych w konstrukcji wskaźników syntetycznych podlegała procedurze ważenia, gdyż uznano, że nie są jednakowo istotne. Dobór wag oparto – w miarę możliwości – na istniejącej literaturze oraz doświadczeniu eksperckim autorów, i każdorazowo ustalano ich ostateczny poziom przez panelowe konsultacje w ramach zespołu badawczego.

Niniejsze badanie cechuje się szerokim wykorzystaniem **modelu potencjału**. Przewaga takiego ujęcia wynika z faktu, że uwzględnia ono procesy wzajemnego oddziaływania w przestrzeni geograficznej przez przyjęcie, że potencjał dowolnego zjawiska w określonym miejscu (tu: gminie) jest sumą cząstkowych potencjałów wywieranych na tę gminę przez wszystkie inne ośrodki, w tym przez nią samą. Jest to zgodne z tzw. regułą Toblera (tzw. pierwsze prawo geografii) mówiącą o tym, że „wszystkie obiekty są ze sobą powiązane, a siła tych powiązań maleje wraz ze wzrostem odległości między nimi” (cyt. za Longley i in. 2006, s. 67). Zastosowanie modelu potencjału pozwala uniknąć podstawowej słabości wielu badań atrakcyjności i klimatu inwestycyjnego – mianowicie traktowania poszczególnych jednostek administracyjnych (np. gmin, powiatów) w sposób oddzielny i bez uwzględnienia kontekstu przestrzennego, przede wszystkim dostępności do innych miejsc.

Jednym z problemów analizy przestrzennej jest układ danych statystycznych przypisanych do jednostek przestrzennych zamkniętych granicami administracyjnymi, które rzadko pokrywają się z granicami obszarów funkcjonalnych. Przykładem może być dostępność zasobów pracy –



mieszkańcy północno-zachodnich dzielnic Krakowa mają tak samo blisko do Zabierzowa czy Zielonek, jak do południowych dzielnic Krakowa; mieszkańcy Trzebini mają bliżej do Chrzanowa niż mieszkańcy Balina, który wchodzi w skład gminy Chrzanów. Podobnie jest z dostępnością do usług – zarówno gmina Skawina, jak i Zawoja, nie posiadają teatru na swoim obszarze, ale z tej pierwszej jest znacznie bliżej do Krakowa, gdzie takie placówki kultury wyższej się znajdują. Wiele badań nie uwzględnia jednak tej zasadniczej prawidłowości przestrzennej, stąd ich użyteczność jest niska. Inwestor planujący lokalizację w jakiejś gminie nie pyta przecież np. ile potencjalnych pracowników mieszka w jej granicach, lecz ilu pracowników znajduje się w zasięgu np. 40 minut dojazdu.

Metodą, która bezpośrednio opiera się na odległości i pojęciu oporu odległości (częstotliwość i prawdopodobieństwo interakcji przestrzennej maleje wraz ze wzrostem odległości) jest **model potencjału**. Znalazł on zastosowanie wszędzie tam, gdzie wykorzystywano koncepcję dostępności przestrzennej lub gdzie domknięcie zjawiska w obszarze zamkniętym gminnymi granicami nie było właściwym ujęciem i mogło prowadzić do powstania artefaktów badawczych.

Szczegółowe metody pomiaru i analizy omówiono przy okazji prezentacji poszczególnych mikroklimatów w dalszej części opracowania. Dzięki temu czytelnik jest na bieżąco informowany, w jaki sposób zebrane i przetworzone zostały dane wykorzystane w danej części, co powinno ułatwiać odbiór, a także umożliwia autonomiczne analizowanie poszczególnych mikroklimatów.

Zakres czasowy

Zasadniczo badanie prowadzone jest dla przedstawienia klimatu inwestycyjnego w 2012 roku. Dane pochodzące z własnych analiz i źródeł pierwotnych (dostępność transportowa, oferty inwestycyjne, dane ankietowe) są aktualne na wrzesień / październik 2012 roku. Pozostałe dane, pochodzące ze statystyki publicznej (np. BDL GUS) i innych źródeł wtórnych, są najbardziej aktualnymi dostępnymi danymi, czyli przedstawiają stan na koniec 2011 lub 2010 roku. Dane o wielkości inwestycji zagranicznych dotyczą stanu na koniec 2011 roku i skumulowanych wartości w latach 1989 – 2011. Wybrane wskaźniki mikroklimatów są pokazane również w porównaniu do poprzedniej edycji badania, gdzie wybrane dane pochodziły z Narodowego Spisu Powszechnego (NSP) z 2002 roku. Wybrane wskaźniki statystyczne, dla pokazania zmian, przedstawione są dla całego okresu 2005 – 2012. Jednym z elementów badania jest pięcioletnia prognoza zmian mikroklimatów – z horyzontem czasowym do roku 2017. Ujmując wszystkie przedstawione powyżej perspektywy czasowe – zakres czasowy opracowania, przez dane oraz prognozę, zawiera się w przedziale lat 2002–2017.

Zakres przestrzenny

Podstawowym poziomem analizy jest układ gmin województwa małopolskiego. Dla niego zgromadzone lub obliczone zostały wskaźniki mikroklimatów, a także wskaźnik syntetyczny klimatu inwestycyjnego. Dodatkowe poziomy analizy to układ województw – dla pokazania pozycji Małopolski oraz dla uchwycenia pozycji Krakowa – zbiór 10 największych miast i aglomeracji Polski (Warszawa, Kraków, Łódź, Poznań, Wrocław, Trójmiasto, Szczecin, Bydgoszcz, Lublin, Białystok oraz konurbacja katowicka), które konkurują z nim pod względem przyciągania inwestycji. Niektóre dane przedstawiono dla subregionów województwa małopolskiego. Dla obliczenia wskaźników z wykorzystaniem modelu potencjału konieczne było pozyskanie i wykorzystanie danych dla graniczących z Małopolską powiatów województw śląskiego, świętokrzyskiego i podkarpackiego.



Źródła informacji

Całościowa analiza klimatu inwestycyjnego i jego części składowych wymaga zgromadzenia i przetworzenia informacji i danych statystycznych, a także budowy baz danych. Przyjęto, że każdy z badanych mikroklimatów konstituuje autonomiczne badanie, dlatego zbudowanych zostało 9 baz danych dla poszczególnych mikroklimatów. Dodatkowe dwie bazy danych gromadziły dane o pozycji Małopolski na tle kraju oraz Krakowa na tle 10 największych miast w Polsce.

Podstawowym źródłem informacji dla budowy większości wskaźników był Bank Danych Lokalnych GUS. Część wskaźników pochodzi z własnych analiz i obliczeń kartometrycznych (dostępność transportowa, atrakcyjność rezydencjonalna), a także z omówionych w dalszej części badań ankietowych w gminach oraz baz własnych Zakładu Rozwoju Regionalnego IGiGP UJ. Przeprowadzono kwerendę dokumentów strategicznych gmin, a także badanie zawartości i jakości stron internetowych gmin. W badaniu atrakcyjności rezydencjonalnej posłużono się rejestrami ochrony przyrody Regionalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska (RDOŚ) w Krakowie, rejestrami zabytków nieruchomości Wojewódzkiego Urzędu Ochrony Zabytków w Krakowie, listami atrakcji geoturystycznych, imprez cyklicznych i obiektów na szlaku architektury drewnianej pochodzącymi z publikacji departamentów Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego (UMWM). Pozycja Małopolski na tle kraju oceniona została w oparciu o cykliczne raporty Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową (IBnGR), który publikuje badania o atrakcyjności inwestycyjnej polskich regionów.

Pełna ocena klimatu inwestycyjnego nie byłaby możliwa bez poznania opinii władz samorządowych oraz inwestorów. Do wszystkich 182 gmin w Małopolsce został wysłany kwestionariusz ankiety. Celem tego badania była ewaluacja działań gmin w zakresie polityki proinwestycyjnej. W ramach badania uwzględniono m.in. takie elementy jak: oferty terenów inwestycyjnych, sposób organizacji obsługi inwestora, poziom współpracy z innymi instytucjami i podmiotami odpowiedzialnymi za obsługę inwestora oraz samoocena w zakresie przyciągania i obsługi inwestorów. Pozyskano 91 wypełnionych kwestionariuszy, czyli badaniem objęto połowę gmin w Małopolsce.

Przeprowadzono 86 pogłębionych wywiadów osobistych (*face-to-face*) lub telefonicznych z czterema grupami respondentów:

- inwestorami zagranicznymi (30 wywiadów),
- przedsiębiorstwami krajowymi (25 wywiadów),
- gminami, które: prowadzą aktywną politykę proinwestycyjną lub na terenie których dokonano znaczących inwestycji *greenfield* oraz tych, gdzie zlokalizowany jest największy potencjał gospodarczy w województwie (21 wywiadów),
- instytucjami otoczenia biznesu (10 wywiadów).

Celem przeprowadzonych wywiadów z inwestorami było uchwycenie motywów lokalizacji inwestycji w Małopolsce, określenie czynników decydujących o kontynuowaniu działalności w województwie, a także poziomu i jakości obsługi inwestora ze wskazaniem mocnych i słabych stron podmiotów realizujących takie działania, ponadto poznanie wizerunku Małopolski i zbadanie poziomu i jakości współpracy inwestorów z małopolskimi uczelniami i przedsiębiorcami. Wywiady zrealizowano wśród właścicieli firm lub wyższej kadry zarządzającej – prezesów, dyrektorów bądź ich zastępców i członków zarządu.

Wywiady z gminami i instytucjami otoczenia biznesu miały przede wszystkim na celu poznanie opinii na temat skuteczności różnych działań podnoszących atrakcyjność inwestycyjną, w tym ocenę działań wdrożonych przez samorząd regionalny województwa małopolskiego oraz uchwycenie poziomu współpracy między różnymi instytucjami kreującymi klimat inwestycyjny w województwie małopolskim.



Układ raportu

Raport składa się z trzech części empirycznych oraz wniosków i rekomendacji. W części pierwszej (rozdziały 2 i 3) omówiono atrakcyjność inwestycyjną Małopolski na tle kraju oraz pozycję Krakowa na tle innych wielkich polskich miast i aglomeracji. Druga część (rozdziały 4 – 14), zawiera analizy i prezentacje elementów klimatu inwestycyjnego (mikroklimatów), które mogą być odczytywane / interpretowane jako czynniki atrakcyjności inwestycyjnej. Podsumowaniem tej części jest rozdział 15, przedstawiający syntetyczny wskaźnik klimatu inwestycyjnego w Małopolsce. Część trzecia oparta jest głównie na wynikach badań ankietowych i przeprowadzonych wywiadach. Zawiera analizę wizerunku Małopolski i Krakowa w oczach inwestorów (rozdział 16), czynniki lokalizacji inwestycji w Małopolsce, oczekiwania wobec władz lokalnych i czynniki decydujące o utrzymaniu i rozszerzeniu działalności w regionie (rozdziały 17 – 18) oraz ocenę działań proinwestycyjnych władz samorządowych (rozdział 19). Część tę kończy rozdział 20, w którym wskazano branże przyszłości. Ostatni rozdział pracy zawiera wnioski oraz rekomendacje płynące z przeprowadzonych badań (rozdział 21). Niektóre szczegółowe zalecenia zawarto ponadto w rozdziałach 18, 19 i 20.

Określenia: województwo małopolskie i Małopolska używane są w raporcie zamiennie. Termin region – o ile nie zaznaczono wyraźnie inaczej – odnosi się do województwa małopolskiego w jego obecnych granicach.

Autorzy składają wyrazy wdzięczności i dziękują wszystkim przedstawicielom firm, instytucji otoczenia biznesu i władz samorządowych, którzy wzięli udział w badaniu i poświęcili swój czas na potrzeby badań, których wyniki prezentuje ten raport.



Część pierwsza:

Małopolska i Kraków na tle innych regionów i dużych miast Polski

Rozdział 2.

Klimat inwestycyjny w Małopolsce na tle innych regionów

Polska jest jednym z najbardziej atrakcyjnych inwestycyjnie krajów w Europie (Ernst&Young 2012). Liczba nowo utworzonych miejsc pracy przez firmy zagraniczne sytuuje Polskę na szóstym miejscu w Europie w 2011 roku. Plany menedżerów na następne lata obejmują w około 60% wskazań ekspansję lub przejęcia innych firm. Według raportu firmy Ernst&Young (2012) tylko co dziesiąty respondent wskazywał, że planuje inwestycję typu *greenfield*. W oczach inwestorów Polska nadal jest bardzo istotnym potencjalnym kierunkiem inwestycji na tle innych krajów europejskich. Nasz kraj jest wymieniany przez menedżerów firm międzynarodowych jako drugie (10% ogółu wskazań) najbardziej atrakcyjne państwo do inwestowania na Starym Kontynencie w ciągu najbliższych 3 lat (Ernst&Young 2012). Wyżej ułożyły się tylko Niemcy (35% wskazań).

Oceny klimatu inwestycyjnego w Polsce zlecane są od kilku lat przez PAiIZ (*Klimat inwestycyjny...2012*). Za największe bariery, według edycji raportu z 2012 roku, przedsiębiorcy uznali: obciążenia w zakresie ZUS, koszty pozapłacowe i niewielką możliwość pozyskania finansowania. W zakresie współpracy z instytucjami zewnętrznymi najgorzej oceniono: efektywność działania sądownictwa gospodarczego, jasność i spójność przepisów prawnych (przede wszystkim w zakresie prawa podatkowego oraz zamówień publicznych), inspekcje i kontrole oraz proces uzyskiwania licencji i koncesji. Słabo oceniono została również infrastruktura drogowa.

W oparciu o raport IBnGR (2011) wyróżniono następujące najważniejsze składniki klimatu inwestycyjnego:

- dostępność transportową,
- zasoby i koszty pracy,
- rynek zbytu,
- infrastrukturę gospodarczą,
- infrastrukturę społeczną,
- aktywność województw wobec inwestorów.

Do klasycznych elementów klimatu inwestycyjnego dodano ocenę odporności regionu na negatywne uwarunkowania globalne.

Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim na tle kraju

Pozycja województwa małopolskiego na tle innych regionów kraju jest, poza okresem 2008 – 2009, zasadniczo niezmienna w ciągu ostatniej dekady (tab. 1). Różnica atrakcyjności inwestycyjnej między trzecim (Dolny Śląsk) i czwartym (Małopolska) regionem jest znacząca (IBnGR 2011). Natomiast odległość od piątego w rankingu województwa wielkopolskiego jest niewielka.

Tab. 1. Pozycja województwa małopolskiego w rankingach atrakcyjności inwestycyjnej IBnGR

	Pozycja wśród 16 polskich województw						Wartość wskaźnika syntetycznego ¹	
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2006	2011
Atrakcyjność inwestycyjna ogółem	4	4	5	5	4	4	0,35	0,34
Dostępność transportowa	9	8	8	8	7	8	0,24	0,23
Zasoby i koszty pracy	2	2	2	2	2	2	0,52	0,62
Rynek zbytu	4	3	4	5	5	5	0,77	0,29
Infrastruktura gospodarcza	5	4	5	5	5	6	0,28	0,15
Infrastruktura społeczna	1	2	2	2	2	2	2,06	1,74
Bezpieczeństwo publiczne	10	10	9	9	10	9	-0,48	-0,24
Aktywność województw wobec inwestorów	10	11	11	7	5	7	-0,24	0,05

Uwaga: Autorzy raportu IBnGR informują, że modyfikacje metod badawczych polegające na niewielkich zmianach w doborze wskaźników i wartości wag i były ograniczone do takiego stopnia, który umożliwia analizę zmian wartości wskaźników w czasie.

Źródło: opracowano na podstawie raportów IBnGR z lat 2006 – 2011

Klimat inwestycyjny podregionów na tle kraju

Oceny klimatu inwestycyjnego regionu nie można przeprowadzić bez odniesienia do jego wewnętrznego zróżnicowania. W przypadku Małopolski kontrasty w poziomie życia i różnice gospodarcze nie są tak duże jak w innych regionach, niemniej najbardziej *in plus* wyróżnia się podregion krakowski; pozycję wzmocnił nieco podregion oświęcimski (tab. 2), którego wysokie miejsce wynika z dużych zasobów wykwalifikowanej kadry, zwłaszcza absolwentów szkół średnich i zawodowych, oraz tradycji rozwoju przemysłu na tym obszarze. W zakresie atrakcyjności dla działalności usługowej podregion krakowski zajmuje 5. miejsce w kraju, jego spadek w 2011 roku z 4. miejsca wynika ze znacznego awansu podregionu trójmiejskiego. Pozycję konkurencyjną polepszył podregion nowosądecki, przesuwając się z kategorii niskiej do przeciętnej atrakcyjności w skali kraju.

Według IBnGR (2011) w ostatnich latach wzrosła atrakcyjność dla działalności zaawansowanej technologicznie większości małopolskich podregionów, zwłaszcza nowosądeckiego i tarnowskiego. Podregion krakowski awansował z 3. na 2., po Warszawie, miejsce w kraju.

Tab. 2. Ocena atrakcyjności inwestycyjnej podregionów Małopolski według typów działalności

Podregion	Typ działalności								
	Przemysłowa			Usługowa			Zaawansowana technologicznie		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Krakowski	++ (8)	++ (9)	++ (10)	++ (4)	++ (4)	++ (5)	++ (3)	++ (2)	++ (2)
Nowosądecki	--	--	--	-	0	0	-	-	0
Oświęcimski	++(9)	++ (8)	++ (8)	0	0	0	-	0	-
Tarnowski	-	-	-	0	-	0	-	-	0

Uwagi: 1. W nawiasach dla najwyższej atrakcyjności podano rangi. 2. Podregiony zostały podzielone na pięć grup atrakcyjności inwestycyjnej: najwyższa (++), wysoka (+), przeciętna (0), niska (-) oraz najniższa (--).

Źródło: opracowano na podstawie raportów IBnGR z lat 2009 – 2011.

¹ Wartość 0 oznacza średnią wartość dla kraju.

Elementy klimatu inwestycyjnego

Dostępność transportowa Małopolski należy do jednych z najlepszych w kraju. Dla rozwijających się w Małopolsce branż usługowych kluczowa jest dostępność międzynarodowych portów lotniczych. Dwa najbliższe lotniska, Kraków-Balice i Katowice-Pyrzowice, w 2011 roku odprawiły łącznie ok. 5,6 mln pasażerów. Ruch lotniczy na pozostałych, poza Okęciem, lotniskach jest w porównaniu z dwoma portami lotniczymi południowej Polski niewielki (Gdańsk-Rębiechowo – 2,5 mln, Wrocław-Strachowice – 1,6 mln, Poznań-Ławica – 1,5 mln). Pozycja transportowa Małopolski w rankingu IBnGR jest zaniżana przez położenie regionu względem granicy zachodniej. Niemniej dzięki autostradzie A4 sama dostępność czasowa zachodniej granicy kraju z Małopolski jest jedną z najlepszych wśród województw położonych dalej od Niemiec. Dojazd z Krakowa do granicy zachodniej zajmuje niewiele więcej czasu niż osiągnięcie południowo-wschodnich granic regionu (Guzik 2011). Dodatkowo Małopolska osiągnęła w latach 2006 – 2010 największy postęp w kraju pod względem przyrostu liczby dróg o nawierzchni twardej ulepszonej (*Raport...2011*).

Wysoka pozycja Małopolski w zakresie **zasobów i kosztów pracy** wiąże się z liczebnością absolwentów kształconych przez małopolskie i śląskie uczelnie oraz szkoły średnie. Według IBnGR (*Klimat inwestycyjny... 2011*) Małopolska odznacza się najniższym deficytem wykwalifikowanych pracowników w kraju. W ostatnich dwóch latach nastąpiła wyraźna poprawa w zakresie wzrostu liczby pracujących oraz poziomu przedsiębiorczości (*Klimat 2011*). W 2010 roku nastąpił awans z 5. na 4. miejsce pod względem liczby podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w rejestrze REGON. Udział ludności z wykształceniem wyższym wg poziomu wykształcenia w ogólnej liczbie ludności w wieku 15 – 64 lata daje drugie miejsce po Mazowszu, razem z województwem pomorskim i podlaskim. Dodatkowo wynagrodzenia brutto w Małopolsce (3 333 zł w 2011 roku) są niższe niż w województwach śląskim (3 795 zł), dolnośląskim (3 587 zł) i pomorskim (3 567 zł).

Rynek zbytu przedsiębiorstw działających w Małopolsce należy rozpatrywać w łączności z rynkami sąsiednimi, a zwłaszcza chłonnym rynkiem śląskim, którego potencjał w zakresie liczby przedsiębiorstw i ludności wpływa na wzrost atrakcyjności Małopolski, w szczególności KOM i Małopolski Zachodniej. Niemniej pozycja obu regionów w przyciąganiu inwestorów jest zazwyczaj niedoszacowana, gdyż używa się wskaźników odnoszących się do liczby mieszkańców, a nie miar bardziej adekwatnych do opisu wielkości i chłonności rynku. Region śląski wraz z Małopolską skupia 19,5% nakładów inwestycyjnych w krajowych przedsiębiorstwach, podczas gdy w regionie mazowieckim analogiczny wskaźnik sięga 19,9%. Według danych spisowych, w obydwu regionach koncentruje się 20,7% ogółu ludności Polski, podczas, gdy na Mazowszu – zaledwie 13,7%.

W zakresie **infrastruktury gospodarczej** w regionie działa silna sieć instytucji otoczenia biznesu. Mankamentem była dotychczas niewielka, w porównaniu z innymi regionami, aktywność specjalnych stref ekonomicznych. Wynikało to m.in. ze specyfiki Małopolski – małej ilości terenów inwestycyjnych. Poziom rozwoju infrastruktury gospodarczej w Małopolsce polepsza się jednak dzięki powstawaniu nowych stref aktywności gospodarczej współfinansowanych ze środków MRPO (Biernacki i in. 2011). Pod względem **rozwoju społeczno-kulturowego** Małopolskę charakteryzuje wysoka intensywność działalności kulturalnej, wysoka aktywność lokalnych instytucji kultury oraz dobrze rozwinięta infrastruktura hotelowa i gastronomiczna.

Jednym z wyrazów **aktywności wobec inwestorów** jest oferta inwestycyjna regionu. W bazie PAiIZ 25 października 2012 znajdowało się 1 692 działek przeznaczonych pod inwestycje *greenfield* (tab. 3). W ujęciu regionalnym rozmieszczenie terenów inwestycyjnych nie wykazuje tak znaczącej dominacji północnej i zachodniej Polski, jak w 2006 roku (Domański, Jarczewski 2006). Wtedy osiem z szesnastu województw skupiało 71% działek, obecnie wskaźnik ten wynosi 58%. Wzrosła pozycja Małopolski – w 2005 roku oferty jej terenów inwestycyjnych stanowiły mniej niż 5% liczby działek w Polsce, obecnie to ponad 7%. W porównaniu z innymi regionami najszerza jest oferta Małopolski

w zakresie niewielkich terenów – niemal 2/3 to działki nieprzekraczające 10 ha. Ponadprzeciętna liczba działek oferowanych w Małopolsce objęta jest specjalnymi strefami ekonomicznymi.

Odporność regionu na negatywne uwarunkowania globalne jest w znacznym stopniu zależna od struktury jego gospodarki i eksportu. Dywersyfikacja strukturalna gospodarki Małopolski sprawia, że region ten jest względnie odporny na zewnętrzne kryzysy (Domański i in. 2010). W przeciwieństwie do innych obszarów kraju, Małopolska nie doświadczyła upadku żadnego z ważniejszych sektorów regionalnej gospodarki. Zróznicowanie struktury gospodarczej obrazuje również brak silnie zaznaczonej specjalizacji w zakresie branży i kraju pochodzenia.

W zakresie handlu zagranicznego (*Handel...* 2012) małopolskie przedsiębiorstwa są w miarę odporne na kryzys: wskaźniki udziału w eksporcie do udziału w tworzeniu PKB są w porównaniu z innymi regionami niskie. Udział eksportu w ogólnej sprzedaży przemysłu w Małopolsce potwierdza silniejszą zależność regionalnej gospodarki od popytu wewnętrznego niż od zagranicznego zapotrzebowania na towary (*Handel...* 2012). Niemniej w 2010 roku Małopolska była najsilniej uzależniona ze wszystkich regionów kraju od eksportu do nowych krajów członkowskich UE, a sam przyrost eksportu *per capita* w latach 2009 – 2010 osiągnął jedną z niższych wartości w kraju.

Tab. 3. Oferty inwestycyjne greenfield w województwach

Województwo	Liczba działek greenfield					
	Razem	w tym			w tym w SSE	
		> 10 ha	> 20 ha	> 50 ha		
dolnośląskie	181	65	38	17	81	45%
wielkopolskie	171	81	59	20	9	5%
kujawsko-pomorskie	137	48	26	11	4	3%
śląskie	134	47	31	6	12	9%
zachodniopomorskie	129	62	47	27	23	18%
małopolskie	120	43	26	7	37	31%
pomorskie	117	51	36	18	8	7%
warmińsko-mazurskie	106	38	20	11	26	25%
mazowieckie	104	38	24	13	6	6%
łódzkie	88	43	24	12	28	32%
opolskie	84	44	33	16	17	20%
podkarpackie	77	40	22	8	25	32%
lubuskie	66	36	26	12	9	14%
lubelskie	63	26	13	6	20	32%
podlaskie	61	16	11	7	8	13%
świętokrzyskie	54	13	9	5	19	35%
Polska	1692	691	445	196	332	20%

Źródło: opracowanie własne na podstawie bazy danych PAIIZ.

Podsumowanie

Małopolska należy do grupy 4 – 5 najbardziej atrakcyjnych inwestycyjnie regionów w Polsce, choć ustępuje wyraźnie trzem regionom: mazowieckiemu, śląskiemu i dolnośląskiemu. Jej pozycja jest w tym zakresie stabilna w ostatnich 3 latach. Region umocnił przewagę konkurencyjną w zakresie zasobów i kosztów pracy oraz aktywności wobec inwestorów (zwłaszcza oferty inwestycyjnej). Polepszyła się atrakcyjność regionu pod względem przyciągania działalności zaawansowanych technologicznie. Z uwagi na dywersyfikację strukturalną gospodarki oraz niewielkie uzależnienie od zagranicznego popytu, Małopolska jest dosyć odporna na negatywne impulsy zewnętrzne.

Rozdział 3

Kraków na tle innych dużych miast Polski

Kraków, stolica i główny ośrodek miejski województwa małopolskiego, stanowi również jego największy atut, jeżeli chodzi o atrakcyjność inwestycyjną. Kluczowy jest wizerunek miasta – dzięki globalnie rozpoznawanej marce (Woźniak 2010) także województwo może zaistnieć w świadomości inwestorów zagranicznych. Kraków buduje wizerunek miasta kultury i duchowej stolicy narodu oraz miejsca atrakcyjnego dla turystów. W strategii przyciągania inwestorów koncentruje się na wyspecjalizowanych usługach dla biznesu oraz zaawansowanych technologiach, zwłaszcza teleinformatycznych i biotechnologii. Dominująca pozycja Krakowa sprawia, że jego wizerunek kształtuje postrzeganie regionu przez inwestorów. W klasyfikacji europejskich metropolitalnych obszarów wzrostu (MEGA – *Metropolitan European Growth Area*) Kraków należy do tzw. słabych ośrodków metropolitalnych (ang. *Weak MEGAs*), tak jak inne duże miasta Polski poza Warszawą, która jest potencjalnym ośrodkiem metropolitalnym rangi europejskiej (ESPON 2005). Kraków, który buduje swoją pozycję nie tylko w Polsce, ale również wśród metropolii europejskich, stanowi i będzie stanowić nadal motor rozwoju regionu. Niezbędne jest zatem poznanie jego pozycji względem innych wielkich aglomeracji w kraju, zarówno w wymiarze gospodarczym, jak i społecznym.

Do analizy porównawczej wybrano 10 obszarów miejskich, w tym 2 aglomeracje policentryczne – konurbację katowicką oraz aglomerację trójmiejską. Dla konurbacji katowickiej w badaniu wykorzystano dane dla 14 miast jej rdzenia, tworzących Górnośląski Związek Metropolitalny (GZM): Katowice, Gliwice, Chorzów, Tychy, Sosnowiec, Dąbrowa Górnicza, Mysłowice, Bytom, Zabrze, Siemianowice Śląskie, Jaworzno, Ruda Śląska, Piekary Śląskie, Świętochłowice. Trójmiasto obejmuje natomiast Gdańsk, Gdynię i Sopot. Pozostałe analizowane miasta to: Warszawa, Łódź, Wrocław, Poznań, Szczecin, Bydgoszcz, Lublin i Białystok².

Aby zapewnić porównywalność z poprzednią edycją badania, do określenia klimatu inwestycyjnego wybrano tak jak poprzednio 10 wskaźników. Pierwsze pięć opisuje gospodarcze składowe klimatu inwestycyjnego, a kolejne pięć – elementy społeczne. Zmiany w dostępności danych sprawiły, że niektóre wskaźniki zastąpiono innymi, ale mierzącymi podobne zjawiska (tab. 4).

Wśród zmiennych określających składniki gospodarcze klimatu inwestycyjnego wykorzystano trzy cechy (te same, co w poprzednim badaniu), opisujące średnią wartość nakładów w gospodarce na 1 pracującego, poziom przedsiębiorczości oraz udział spółek zagranicznych w ogóle firm prywatnych. Dwie nowe zmienne opisują poziom zaawansowania technologicznego w przemyśle i w usługach.

² W poprzedniej edycji badań nie analizowano 4 najmniejszych miast z tego grona, to jest Szczecina, Bydgoszczy, Lublina i Białegostoku.

Tab. 4. Porównanie wskaźników cząstkowych wykorzystanych w 2006 i 2012 roku

Symbol	Opis wskaźnika (2006)	Opis wskaźnika (2012)
X ₁	wartość nakładów inwestycyjnych w gospodarce na 1 pracującego w tys. zł, 2003	wartość nakładów inwestycyjnych w gospodarce na 1 pracującego w tys. zł, 2010
X ₂	liczba firm prywatnych na 1 000 mieszkańców, 2004	liczba firm prywatnych na 1 000 mieszkańców, 2011
X ₃	liczba spółek z udziałem kapitału zagranicznego na 10 tys. firm prywatnych, 2004	liczba spółek z udziałem kapitału zagranicznego na 10 tys. firm prywatnych, 2011
X ₄	liczba pracujących w wyspecjalizowanych usługach dla biznesu na 1 000 pracujących, 2002	udział przedsiębiorstw wysokiej i średnio-wysokiej techniki w przedsiębiorstwach przetwórstwa przemysłowego ogółem, 2011
X ₅	liczba pracujących w firmach ICT, elektronice i automatyce na 10 000 pracujących, 2002	udział przedsiębiorstw usługowych wiedzochłonnych (rynkowych, w tym finansowych i zaawansowanych technologicznie) w przedsiębiorstwach usługowych ogółem, 2011
X ₆	odsetek mieszkańców posiadających wyższe wykształcenie (w %), 2002	odsetek osób z wyższym wykształceniem wśród mieszkańców w wieku 13 lat i więcej, 2011 (dane szacunkowe)
X ₇	liczba studentów na 1 000 mieszkańców, 2004	liczba studentów na 1 000 mieszkańców, 2011 (dane dla podregionów)
X ₈	liczba pasażerów w portach lotniczych na 1 mieszkańca, 2004	liczba pasażerów w portach lotniczych na 100 mieszkańców, 2011
X ₉	liczba seansów kinowych na 1 000 mieszkańców, 2004	liczba miejsc w kinach stałych na 10 tys. mieszkańców, 2010
X ₁₀	liczba restauracji i kawiarni na 100 000 mieszkańców, 2004	liczba przedsiębiorstw prowadzących działalność związaną z wyżywieniem na 100 tys. mieszkańców, 2011

Źródło: opracowanie własne.

Dla zmiennych społecznych wprowadzono modyfikacje w przypadku czterech wskaźników. Ze względu na zwłokę w publikacji danych NSP 2011 dane o odsetku osób z wyższym wykształceniem dostępne były tylko dla 5 obszarów miejskich – oprócz Krakowa dla Warszawy, Lublina, Szczecina oraz miast konurbacji katowickiej. Wartości dla pozostałych miast oszacowano na podstawie analizy trendów dla województw oraz średniej dla wspomnianej grupy miast.

Dane na temat liczby studentów publikowane są obecnie jedynie na poziomie podregionów statystycznych. Nie stanowi to problemu dla większości analizowanych miast, gdyż w statystyce publicznej stanowią one odrębne podregiony. Wyjątki stanowią Białystok, Bydgoszcz, Lublin oraz miasta konurbacji katowickiej. W przypadku podregionu białostockiego i lubelskiego dane o liczbie studentów przeliczono w stosunku do liczby ludności głównych miast tych podregionów, gdyż koncentrują się oni w tych miastach. Podobne wyliczenia przeprowadzono dla podregionów, w których mieszczą się analizowane miasta konurbacji katowickiej, dzieląc liczbę studentów przez liczbę mieszkańców tych miast. W przypadku Bydgoszczy przeliczeń dokonano z uwzględnieniem liczby mieszkańców Torunia, gdyż GUS dostarcza jedynie danych dla całego podregionu bydgosko-toruńskiego, a wymienione miasta to jedyne jego ośrodki akademickie.

W przypadku pozostałych wskaźników wprowadzono nieznaczne modyfikacje miar dla gęstości punktów gastronomicznych oraz dostępności kin, ale wskaźniki te należy uznać za analogiczne do miar stosowanych w poprzednim badaniu. Natomiast w taki sam sposób obliczono poziom rozwoju portów lotniczych zlokalizowanych przy badanych miastach.

Do ustalenia względnej pozycji miast stworzono wskaźnik syntetyczny, będący średnią wszystkich wskaźników cząstkowych poddanych wcześniej standaryzacji. Dla każdej zmiennej standaryzowanej dokonano wcześniej transformacji matematycznej zgodnie z poniższym wzorem, dzięki której każdy ze wskaźników cząstkowych przyjmował wartości od 0 do 1, gdzie 0 oznaczało

najniższą wartość w zbiorze miast, a 1 – wartość najwyższą. Podobnie postępowano w przypadku komponentów gospodarczego i społecznego.

$$W_i = \frac{1}{10} \sum_{j=1}^{j=10} \frac{z^*_{ij}}{\max\{z^*_{ij}\}} \quad (i = 1, 2, \dots, 11; j = 1, 2, \dots, 10)$$

gdzie:

$$z^*_{ij} = z_{ij} + |\min\{z_{ij}\}|$$

$$z_{ij} = \frac{x_{ij} - \bar{x}_j}{s_j}$$

x_{ij} – wartość cechy j dla miasta i ,

\bar{x}_j – średnia arytmetyczna cechy j ,

s_j – odchylenie standardowe cechy j ,

Kolejność pierwszej piątki miast pod względem syntetycznego wskaźnika klimatu inwestycyjnego jest taka sama jak w poprzednim badaniu klimatu inwestycyjnego (tab. 5). Dominującą pozycję utrzymuje Warszawa, która przoduje głównie dzięki wskaźnikom gospodarczym (rys. 1). Na drugiej pozycji znajduje się Poznań, który nieznacznie zwiększył dystans w stosunku do Krakowa. Pozycja Krakowa wynika głównie z wysokiej wartości komponentu społecznego, określającego kapitał ludzki, dostępność lotniczą i poziom życia w mieście (podobna sytuacja jak w 2006 roku). Pod względem gospodarczym, podobnie jak w 2006 roku, Kraków ustępuje również Wrocławowi i Trójmiastu. Podobną do krakowskiej wartość komponentu gospodarczego posiada Szczecin, który jednak ma o wiele słabszą pozycję pod względem atrakcyjności społecznej. Pozostałe cztery miasta oraz konurbacja katowicka (GZM) wypadają relatywnie słabo zarówno pod względem gospodarczym, jak i społecznym (w tej kategorii jedynie pozycja Lublina kształtuje się nieco wyżej).

Tab. 5. Porównanie wartości wskaźnika klimatu inwestycyjnego największych polskich miast i aglomeracji w 2006 i 2012 roku

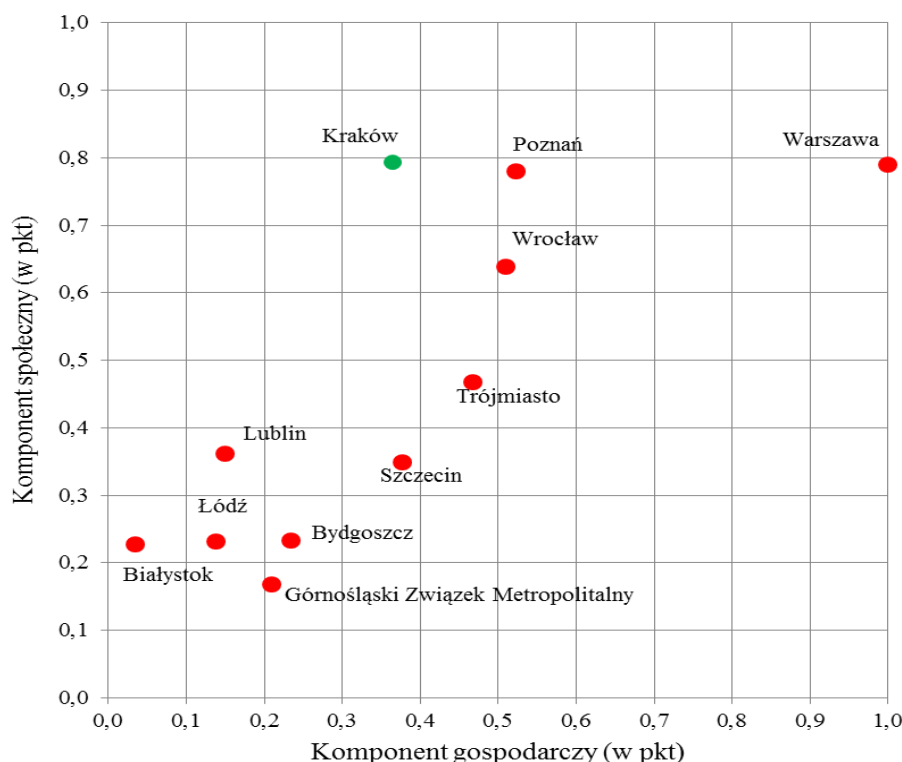
Miasto lub aglomeracja	Wskaźnik syntetyczny (2012)			Wskaźnik syntetyczny (2006)		
	gospodarczy	społeczny	ogółem	gospodarczy	społeczny	ogółem
Warszawa	1,00	0,79	0,89	0,90	0,98	0,94
Poznań	0,52	0,77	0,65	0,55	0,55	0,55
Kraków	0,36	0,80	0,58	0,37	0,71	0,54
Wrocław	0,51	0,64	0,58	0,45	0,47	0,46
Trójmiasto	0,47	0,49	0,48	0,29	0,41	0,35
Szczecin	0,38	0,35	0,36	.	.	.
Lublin	0,15	0,38	0,26	.	.	.
Bydgoszcz	0,23	0,24	0,24	.	.	.
GOP	0,21	0,17	0,19	0,03	0,03	0,03
Łódź	0,14	0,23	0,19	0,18	0,16	0,17
Białystok	0,04	0,22	0,13	.	.	.

Źródło: badanie własne na podstawie danych GUS i *Analiza rynku...* 2012; dane dla 2006 roku za Domański, Jarczewski 2006.

W żadnym z pięciu składników cząstkowych opisujących gospodarkę stolicy Małopolski nie plasuje się na jednym z trzech pierwszych miejsc (tab. 6). Najwyżej w klasyfikacji Kraków wypada pod względem struktury zaawansowania technologicznego przedsiębiorstw usługowych o orientacji

rynkowej. W Krakowie stanowią one 35,7% ogółu przedsiębiorstw usługowych, ustępując tylko Warszawie, Poznaniu i Wrocławiu, a wyprzedzając m.in. Trójmiasto i Łódź. Pod względem zaawansowania technologicznego działalności przemysłowej Kraków zajmuje dalekie, siódme miejsce. Przedsiębiorstwa reprezentujące przemysł wysokiej i średnio-wysokiej techniki stanowią 11,8% ogółu przedsiębiorstw przetwórczych w stolicy województwa małopolskiego. Różnice między poszczególnymi miastami, poza liderującą Warszawą oraz słabymi pod tym względem Lublinem, Łodzią i Białymstokiem, są jednak stosunkowo nieznaczne.

Rys. 1. Porównanie wartości komponentu gospodarczego i społecznego w 2012 roku



Źródło: badanie własne na podstawie danych GUS i *Analiza rynku...2012*.

Kraków zajmuje pozycję w środku stawki pod względem poziomu przedsiębiorczości mieszkańców. Na 1000 mieszkańców zarejestrowanych jest tu 151 firm prywatnych – podobne wartości odnotowano w wyprzedzających nieco stolicę Małopolski Wrocławiu i Szczecinie, ale znacznie więcej w Warszawie i Poznaniu. Pod względem aktywności firm zagranicznych, mierzonej liczbą podmiotów na mieszkańca, Kraków ustępuje stolicy kraju oraz ośrodkom miejskim z zachodniej części Polski – Wrocławiu, Szczecinowi, Poznaniu i Trójmiastu.

Stolica Małopolski wypada najslabiej pod kątem nakładów inwestycyjnych realizowanych w przedsiębiorstwach. Średnie nakłady w spółkach krakowskich są 2,5 razy mniejsze od tych w firmach z Warszawy oraz 2 razy mniejsze od tych w firmach z Trójmiasta. Kraków plasuje się w końcówce stawki badanych miast, między Łodzią a Lublinem.

Tab. 6. Porównanie wartości wskaźników cząstkowych klimatu inwestycyjnego największych polskich miast i aglomeracji w 2012 roku

Wskaźnik cząstkowy	Wartość wskaźnika			Pozycja Krakowa	
	maksymalna (oprócz Warszawy i Krakowa)	minimalna	Warszawa		
Nakłady inwestycyjne w gospodarce (w tys. zł na 1 pracującego)	18,3 (Trójmiasto)	7,8 (Białystok)	23,7	9,0	9.
Firmy prywatne (na 1000 mieszkańców)	176,8 (Poznań)	97,1 (GOP)	196,7	151,1	5.
Firmy zagraniczne (na 10 tys. firm prywatnych)	327,3 (Wrocław)	98,8 (Białystok)	639,5	244,9	6.
Wysoka i średnio-wysoka technika (% przedsiębiorstw przetwórstwa przemysłowego ogółem)	13,2 (Wrocław)	8,0 (Białystok)	15,2	11,8	7.
Usługi wiodące (% przedsiębiorstw usługowych ogółem)	39,0 (Poznań)	30,1 (GOP)	42,9	35,7	4.
Wyższe wykształcenie (% ludności w wieku 13 lat i więcej)	31,1* (Poznań)	17,4 (GOP)	37,8	31,6	2.
Studenci (na 1000 mieszkańców)	237,2 (Poznań)	63,7 (GOP)	151,5	243,0	1.
Pasażerowie w portach lotniczych (na 100 mieszkańców)	327,5 (Trójmiasto)	0 (Lublin, Białystok)	545,7	394,4	2.
Miejsca w kinach (na 10 tys. mieszkańców)	292,1 (Poznań)	73,9 (Lublin)	174,1	297,5	3.
Punkty gastronomiczne (na 100 tys. mieszkańców)	383,7 (Poznań)	188,6 (Białystok)	435,9	431,9	2.

Uwagi: * - dane szacunkowe

Źródło: badanie własne na podstawie danych GUS i *Analiza rynku...* 2012.

Pod względem komponentów społecznych atrakcyjności inwestycyjnej, Kraków zajmuje pierwszą pozycję, bardzo jednak zbliżoną pod względem wartości do wyniku Warszawy i Poznania. Trzeba mieć na uwadze, że wybrane wskaźniki przedstawiają tylko pewne aspekty życia społecznego badanych miast. Z całą pewnością ukazują jednak silną pozycję stolicy Małopolski w tym względzie, porównywalną ze stolicą kraju.

Najwyższe miejsca Kraków zajmuje przy uwzględnieniu dwóch wskaźników kapitału ludzkiego (tab. 7) – liczby studentów w stosunku do liczby mieszkańców oraz odsetka osób z wyższym wykształceniem. W Krakowie, ale również w Poznaniu i Lublinie, na 4 stałych mieszkańców miasta przypada dodatkowo 1 student. W Warszawie natomiast 1 student przypada na 6 stałych mieszkańców. Przekłada się to na wskaźniki osób z wyższym wykształceniem – w Krakowie stanowią oni 31,6% ludności w wieku 13 lat i więcej. Jedynie w Warszawie osób z tym poziomem wykształcenia jest więcej, bo aż 37,8%.

Tab. 7. Miasta o najwyższych wartościach wskaźników cząstkowych klimatu inwestycyjnego

Pozycja miasta wg wskaźnika syntetycznego	Miasto lub aglomeracja	Komponent gospodarczy	Komponent społeczny
1.	Warszawa	nakłady inwestycyjne w gospodarce (1) firmy prywatne (1) firmy zagraniczne (1) wysoka i średnio-wysoka technika (1) usługi wiedzochłonne (1)	wyższe wykształcenie (1) pasażerowie w portach lotniczych (1) punkty gastronomiczne (1)
2.	Poznań	firmy prywatne (2) usługi wiedzochłonne (2)	wyższe wykształcenie (3) studenci (2) miejsca w kinach (1) punkty gastronomiczne (3)
3.	Kraków	-	wyższe wykształcenie (2) studenci (1) pasażerowie w portach lotniczych (2) miejsca w kinach (3) punkty gastronomiczne (2)
4.	Wrocław	firmy prywatne (3) firmy zagraniczne (2) wysoka i średnio-wysoka technika (2) usługi wiedzochłonne (3)	miejsca w kinach (2)
5.	Trójmiasto	nakłady inwestycyjne w gospodarce (2)	pasażerowie w portach lotniczych (3)
6.	Szczecin	firmy zagraniczne (3)	-
7.	Lublin	-	studenci (3)
8.	Bydgoszcz	wysoka i średnio-wysoka technika (3)	-
9.	GOP	nakłady inwestycyjne w gospodarce (3)	-
10.	Łódź	-	-
11.	Białystok	-	-

Uwagi: w tabeli przedstawiono tylko wskaźniki cząstkowe dla trzech miast o najwyższej wartości danego wskaźnika; pozycja danego miasta została wskazana w nawiasie

Źródło: badanie własne na podstawie danych GUS i *Analiza rynku...* 2012.

Wysoka jest również pozycja Krakowa określona przez wskaźniki opisujące poziom życia. Kraków i Warszawa to dwa miasta o największej gęstości punktów prowadzących działalność związaną z żywnością (są wśród nich kawiarnie i restauracje). Tylko na terenie tych dwóch miast prowadzą działalność restauracje znajdujące się w prestiżowym przewodniku Michelin (*Maincities of Europe...* 2012). Krakowskie kawiarnie i życie nocne są także dużą atrakcją turystyczną, a przez niektórych uznawane są za główną składową krakowskiego *genius loci* (Jakubowski 2012). Pod względem liczby miejsc w kinach stolica Małopolski ustępuje Poznaniowi i Wrocławowi. Wskaźnik ten stanowi jeden z wyznaczników dostępu do instytucji kultury, choć należy pamiętać o tym, że oferta kulturalna, zwłaszcza w zakresie kultury wysokiej, może być nieco inna i wyższą pozycję zajmuje pod tym względem stolica kraju.

Znacząca jest pozycja krakowskiego portu lotniczego, który daje stolicy Małopolski, tak pod względem liczby pasażerów, jak również po ich przeliczeniu w stosunku do populacji miasta, drugie miejsce w kraju. Kraków utrzymał tę samą pozycję co w 2006 roku. W tym okresie nastąpiło znaczne zwiększenie liczby obsługiwanych pasażerów w porcie w Balicach. Według danych z 2004 roku, krakowski port lotniczy obsługiwał ponad 800 tys. osób, natomiast w 2011 roku – już blisko 3 mln. W tym samym okresie liczba pasażerów stołecznego portu lotniczego wzrosła z 6,1 mln do 9,3 mln.

Duży wzrost odnotowały również porty w Katowicach i Gdańsku, które w 2011 roku obsłużyły blisko 2,5 mln pasażerów.

Wyniki przedstawionej analizy znajdują odzwierciedlenie w wypowiedziach inwestorów zagranicznych, którzy również zwracają uwagę na „miękkie” aspekty konkurencyjnej pozycji Krakowa, związane z cechami kapitału ludzkiego i atrakcyjnością miasta jako miejsca do życia (por. rozdział 17 niniejszego opracowania). Podkreślana jest również dobra dostępność komunikacyjna miasta. W zależności od profilu firmy i struktury korporacji, dla podmiotów międzynarodowych zlokalizowanych w Krakowie istotna jest dobra dostępność lotnicza, a także (choć nie dla wszystkich firm) drogowa (autostrada A4) i kolejowa (szybkie połączenie z Warszawą). Liczba międzynarodowych połączeń lotniczych ma znaczenie w kontaktach ze spółką-matką oraz dla zagranicznych klientów krakowskich oddziałów firm. Szczególnie istotne są połączenia z głównymi hubami lotniczymi: niemieckimi portami we Frankfurcie nad Menem i Monachium (główne huby Lufthansy), londyńskim Gatwick (hub British Airways) i paryskim Charles de Gaulle (hub Air France). Krakowskie lotnisko jest pod tym względem najlepiej rozwinięte wśród regionalnych portów lotniczych i obsługuje największą liczbę pasażerów na tych kierunkach (tab. 8). Ważna jest również bliskość katowickiego lotniska w Pyrzowicach, które uzupełnia ofertę Balic na niektórych kierunkach.

Tab. 8. Liczba pasażerów na wybranych kierunkach lotów z głównymi portami lotniczymi Europy i Stanów Zjednoczonych

Miasto	Londyn				Paryż	Frankfurt nad Menem	Monachium	Nowy Jork	Chicago
	Heathrow	Gatwick	Luton	Stansted	Charles de Gaulle			John F. Kennedy	O'Hare
Kod IATA	LHR	LGW	LTN	STN	CDG	FRA	MUC	JFK	ORD
Bydgoszcz BZG				106 664					
Gdańsk GDN			209 047	113 679		120 310	127 534		
Kraków KRK		107 247		235 352	121 324	144 280	203 560		
Katowice KTW			218 484	121 332		107 216			
Łódź LCJ			27 513	109 183					
Poznań POZ			100 045	117 904		66 946	116 758		
Rzeszów RZE			38 654	108 753		33 299			
Szczecin SZZ				60 022					
Warszawa WAW	423 273		327 452		451 579	378 592	269 524	103 850	166 402
Wrocław WRO			76 586	143 526		95 435	115 317		

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Eurostat.

Oba lotniska nie dorównują jednak warszawskiemu Okęciu, które dysponuje zdecydowanie najbardziej rozbudowaną siatką połączeń, m.in. z najważniejszym londyńskim portem Heathrow oraz z portami amerykańskimi i kanadyjskimi. LOT planuje również rozwój połączeń z Warszawy na kierunkach azjatyckich.



Niektórzy menedżerowie zwracają uwagę na dominację w krakowskich Balicach przewoźników nisko-kosztowych, którzy mogą być w niektórych firmach postrzegani jako linie lotnicze mniej prestiżowe i mniej godne zaufania; polityka innych firm natomiast zachęca do korzystania z tych linii, co ma być świadectwem dbania o niskie koszty prowadzenia działalności w Krakowie. Pomimo ogólnego zadowolenia z rozwoju krakowskiego lotniska, pojawiają się również głosy krytyczne – rozkład lotów nie zawsze dostosowany do potrzeb biznesmenów np. jeżeli chodzi o możliwość wylotu i powrotu tego samego dnia do niektórych kluczowych portów lotniczych.

Wśród czynników wyróżniających Kraków spośród innych miast polskich jest jego atrakcyjność kulturowa i turystyczna, która stanowiła dla niektórych inwestorów dodatkowy czynnik decydujący o wyborze stolicy Małopolski jako miejsca prowadzenia działalności. Nie jest ona istotna jedynie dla kadry zarządzającej, ale wskazywana jest także jako ważny element działalności firmy – w przekonywaniu klientów do współpracy z krakowskim oddziałem oraz w przyciąganiu specjalistów do miasta z innych miast Polski lub z zagranicy. Kraków nie jest z reguły postrzegany za granicą jako miasto o silnej gospodarce (por. rozdział 16 niniejszego raportu). Na pierwsze miejsce wysuwa się jego dobry wizerunek jako zabytkowego miasta z dobrymi restauracjami i hotelami oraz ofertą kulturalną i rozrywkową. Jak przekonywał jeden z rozmówców „*w działalności takiej jak nasza [centrum usług] sprzedaje się nie tylko produkt, ale cały wizerunek, a Kraków jest jego częścią*”. Pojawiają się również głosy, że oferta kulturalna miasta rzadko osiąga wysoki poziom międzynarodowy (poza festiwalami takimi jak Sacrum Profanum czy Opera Rara), który mógłby być porównywalny ze sceną kulturalną Londynu, Paryża czy Berlina. Kraków jest w tym względzie zdecydowanie miastem co najwyżej 2. rzędu w skali Europy.

Atrakcyjność miasta stanowić ma również atut w przyciąganiu pracowników, choć nie zawsze firmy osiągają w tym sukces. Trudności mają często na rynku krajowym, choćby w przyciąganiu pracowników z Warszawy, gdzie pokutuje obraz Krakowa jako ośrodka konserwatywnego i mało dynamicznego. Wskazywano na potrzebę przeprowadzenia kampanii wizerunkowej miasta w innych dużych ośrodkach miejskich Polski, gdzie Kraków prezentowano by nie tylko jako miasto atrakcyjne turystycznie, ale jako miejsce pracy i życia, wzorem dobrych kampanii Wrocławia czy Poznania.

W opinii zarządzającego oddziałem jednej z brytyjskich firm, Kraków to jedno z najbardziej dynamicznych pod względem kulturowym miast Polski, drugi po Warszawie ośrodek, gdzie najszybciej i najlepiej przyjmują się nowe trendy. Wynika to zapewne właśnie z łączności miasta z innymi metropoliami: przez wyjazdy mieszkańców, kontakty z turystami zagranicznymi w mieście, czy wreszcie rosnące doświadczenie wielokulturowości w pracy (Hallam, Kaim-Kerth 2008).

Mimo swoich atutów, Kraków ma ciągle zbyt słabą pozycję, by na szerszą skalę lokowały się tutaj zarządy dużych firm. Obserwowane są wręcz tendencje odwrotne – ich przenoszenie ze stolicy Małopolski do Warszawy. Dla zarządów firm niezbędna jest bowiem możliwość łatwej komunikacji z administracją centralną oraz z zarządami innych dużych przedsiębiorstw. Efekt naśladownictwa („*chcemy być tam, gdzie są już inni*”) sprawia, że mimo zachodzących zmian (poprawa infrastruktury komunikacyjnej między Krakowem i Warszawą, rozwój komunikacji elektronicznej, wypracowanie procedur i ścieżek postępowania w administracji centralnej) zarządy dużych spółek będą nadal koncentrować się w stolicy kraju. Krakowowi w tym względzie przypada raczej rola „*backoffice*”, co wyraża się w zlokalizowanych tutaj departamentach obsługi centrali trzech dużych, międzynarodowych sieci bankowych.

Podsumowanie

Kraków na tle innych dużych miast wyróżnia się wysokimi zasobami kapitału ludzkiego, wyższym poziomem życia oraz dobrą dostępnością komunikacyjną. Słabiej kształtuje się jego pozycja gospodarcza – tu ustępuje nie tylko stolicy kraju, ale również Poznaniowi, Wrocławowi i Trójmiastu.



W raporcie PwC o kapitałach rozwojowych dużych polskich miast za najmocniejsze strony stolicy Małopolski, w porównaniu z innymi polskimi dużymi miastami, uznano również (Orłowski, 2011):

- wizerunek miasta i jego wysoką atrakcyjność turystyczną,
- wysoki potencjał kulturalny, społeczny i edukacyjny oraz
- wysoką jakość życia³.

W każdym z tych obszarów niezbędne są jednak dalsze działania wzmacniające pozycję miasta w konkurencji nie tylko z polskimi miastami, ale i metropoliami europejskimi. Konieczne jest również zaangażowanie w tych obszarach, które stanowią słabość Krakowa – w raporcie PwC jako główne wyzwania miasta wymieniono: poprawę warunków do inwestowania (wskazywano na najniższy wśród dużych miast Polski odsetek powierzchni objętej planami zagospodarowania przestrzennego oraz niewystarczającą liczbę szkół międzynarodowych), poprawę finansów miasta oraz poprawę stanu środowiska naturalnego.

³ Wnioski z zakresu jakości życia warto porównać z wynikami badań społecznych prowadzonych w ramach Diagnozy społecznej (Czapiński, Panek, 2011). Ranking analizowanych w tym rozdziale miast (również tych wchodzących w skład aglomeracji policentrycznych) pod względem jakości życia w ocenie mieszkańców miast wyglądałby następująco: Poznań, Warszawa, Szczecin, Gdynia, Kraków, Gdańsk, Wrocław, Bydgoszcz, Sosnowiec, Białystok, Łódź, Katowice, Lublin.

Część druga:

Zróżnicowanie klimatu inwestycyjnego w Małopolsce

Rozdział 4.

Kapitał ludzki i rynek pracy

Pojęcie kapitału ludzkiego jest używane w ekonomii na określenie całości zasobów wiedzy, umiejętności i doświadczenia zawartego w każdym człowieku oraz dla określonej jednostki terytorialnej jako suma tych zasobów. Koncepcja kapitału ludzkiego została spopularyzowana przez noblistę Theodora W. Schultza (1961) i obecnie uchodzi za jeden z najważniejszych czynników atrakcyjności inwestycyjnej. W odróżnieniu od kapitału finansowego – kapitał ludzki jest mało mobilny i trudny do wytworzenia w krótkim czasie, dlatego jego poziom i zróżnicowanie mają tak duże znaczenie. Z drugiej strony, w perspektywie nawet kilkunastu lat można znacząco podnieść jego jakość dzięki inwestycjom w edukację i szkolenia. Dobrym przykładem sukcesu takiej strategii jest Irlandia, w której, mimo kryzysu gospodarczego, wskaźnik PKB *per capita* jest obecnie wyższy niż kiedyś u jej znacznie bogatszego sąsiada – Wielkiej Brytanii. W odróżnieniu od wielu innych składników klimatu inwestycyjnego – kapitał ludzki zależy od działań na każdym poziomie – gminy, powiatu, regionu i kraju. Troska o jakość szkół i kształcenia jest wysiłkiem, który w dłuższym okresie na pewno przyniesie pozytywne efekty.

Poziom kapitału ludzkiego najczęściej mierzy się poziomem wykształcenia mieszkańców lub wysokością nakładów na edukację i szkolenia. Istotny jest tak samo ogólny poziom wykształcenia mierzony odsetkiem osób o określonym wykształceniu, jak i ich bezwzględna liczba. Łatwo zauważyć, że w gminie A, gdzie mieszka 10 000 mieszkańców i tylko 10% ma wykształcenie wyższe, takich osób jest 1 000, co oznacza wyższy zasób kapitału ludzkiego niż w gminie B, która ma 2 000 mieszkańców i bardzo wysoki odsetek osób z wykształceniem wyższym (25%), gdyż w tej drugiej zasób osób z wykształceniem wyższym wynosi 500. Poprawna ocena zasobów kapitału ludzkiego nie powinna być zamknięta w granicach gmin, a nawet powiatów, gdyż, jak pokazują badania dojazdów do pracy (Guzik i in. 2010, Guzik, Wiedermann 2012), w niektórych gminach obszarów metropolitalnych większość pracowników pochodzi z innych gmin, a mieszkańcy takiej gminy sami najczęściej pracują w mieście metropolitalnym i innych gminach. Rozwiązaniem tego problemu jest zastosowanie metody potencjału, która uwzględnia takie interakcje, przy założeniu, że są one proporcjonalne do wielkości miejscowości i maleją wraz ze wzrostem odległości.

Do oceny kapitału ludzkiego na potrzeby określenia atrakcyjności inwestycyjnej, oprócz wykształcenia, często włącza się ocenę wielkości zasobów rynku pracy. W efekcie pojęcie kapitału ludzkiego obejmuje całą sferę związaną z dostępnością i jakością zasobów pracy, kiedyś nieelegancko nazywanych siłą roboczą. Na potrzeby niniejszego raportu i do konstrukcji wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego policzone zostały dwa wskaźniki – odrębnie dla kapitału ludzkiego (poziom wykształcenia) i dla zasobów rynku pracy. Niełączenie tych wskaźników wynika z uznania ich nieco odrębnego charakteru. O ile zasoby rynku pracy – mierzone liczbą osób w wieku produkcyjnym oraz liczbą aktywnych zawodowo – są istotne z perspektywy większości inwestycji, o tyle wiedza na temat zasobów o określonym poziomie wykształcenia i kwalifikacji jest szczególnie istotna dla inwestycji



w obszarach średniej i wysokiej techniki, a także usług wiedzochłonnych, na których przyciąganiu szczególnie zależy władzom regionu i większości małopolskich gmin.

Drugim powodem jest szacunkowy charakter danych dotyczących wykształcenia, gdyż ostatnie pewne dane pochodzą ze NSP z 2002 roku. Dane o wykształceniu z NSP 2011 na poziomie gmin nie są jeszcze dostępne, a ich jakość i wiarygodność (badania reprezentacyjne na poziomie Polski), o ile w ogóle będą dostępne, będzie wątpliwa.

Metoda badania

Dla oceny kapitału ludzkiego i zasobów rynku pracy konieczne było:

- a. oszacowanie aktualnej struktury wykształcenia,
- b. zastosowanie modelu potencjału,
- c. skonstruowanie indeksów syntetycznych.

Szacunek struktury wykształcenia 2011

Ze względu na niedostępność aktualnych danych o wykształceniu na poziomie gmin, zaistniała potrzeba ich oszacowania. Szacunek oparto na analizie trendu zmian wykształcenia między NSP 1988 a NSP 2002 oraz danych o zmianie wykształcenia między 2002 a 2011 rokiem, które GUS opublikował we wstępnych wynikach NSP 2011 dla kraju, a także dla województw i powiatów (w rozbiciu na miasto i wieś). W szacunku wykorzystano także dane o migracjach i przyroście naturalnym, które użyto jako współczynniki dopasowania modelu. Szacunek wykonano dla 4 typów wykształcenia:

- a. wyższe,
- b. średnie z policealnym (takie grupowanie wynika z kategorii NSP 1988),
- c. zasadnicze zawodowe,
- d. pozostałe (podstawowe, niepełne podstawowe, nieustalone).

Szacunek prowadzono odrębnie (inne parametry modelu) dla:

- a. gmin miejskich,
- b. gmin wiejskich,
- c. gmin miejsko-wiejskich,
- d. powiatów (otaczających województwo małopolskie).

Procedura szacunku była 4-etapowa:

- a. ekstrapolacja trendu zmiany struktury 1988–2002 na okres 2002–2011 – w efekcie uzyskano strukturę ekstrapolowaną (SE),
- b. opracowanie struktury uśrednionej (SU) przez przemnożenie struktury z 2002 roku przez współczynniki jej zmiany 2002–2011 (odrębnie dla wsi i miast – w układzie powiatów, dane z NSP 2011);
- c. połączenie wyników struktur SE (1/3 udziału) i SU (2/3 udziału) w nową wstępną strukturę wykształcenia (SW);
- d. przemnożenie elementów struktury SW przez współczynniki korygujące (zakres współczynników 0,9 – 1,1). Dla gmin o dużym napływie migracyjnym odsetek osób o wykształceniu wyższym mnożono przez 1,1, o średnim napływie przez 1,05. W gminach o dużym odpływie migracyjnym odsetki osób o wykształceniu średnim i wyższym mnożono przez 0,95. W gminach o dużym przyroście naturalnym udział wykształcenia podstawowego mnożono przez 1,05. W efekcie otrzymano strukturę skorygowaną (SK);
- e. dopasowanie struktury SK do 100% (po poprzednim etapie suma odsetków poszczególnych typów wykształcenia zawierała się między 98,4 a 102,7%). Dopasowanie polegało na

proporcjonalnym do udziałów dodaniu bądź odjęciu, tak aby suma struktury wyniosła 100%. Wynikiem była struktura oszacowana (SO);

- f. oszacowanie liczby mieszkańców gmin w wieku 13 lat i więcej w 2011 roku z wykorzystaniem danych NSP 2011 o ogólnej liczbie mieszkańców i danych GUS BDL o strukturze wiekowej ludności;
- g. przemnożenie struktury SO przez oszacowaną liczbę mieszkańców gmin i w efekcie uzyskanie liczby osób o danym poziomie wykształcenia.

Wyniki po zsumowaniu oszacowanej liczby osób o określonym typie wykształcenia różnią się bardzo nieznacznie od tych podawanych zbiorczo dla powiatów i województwa przez GUS, ze względu na zaokrąglanie danych GUS do setek osób. Oczywiście niemal idealna zgodność na poziomie województwa i powiatów nie oznacza, że dopasowanie jest równie idealne na poziomie gmin, będzie je można zweryfikować dopiero po opublikowaniu danych GUS z NSP 2011. Największe różnice między szacunkiem a obrazem faktycznym mogą zachodzić w strefach podmiejskich, co związane jest z suburbanizacją i przekształceniami struktur demograficznych, które ona powoduje. Metodą złagodzenia problemu niedoskonałości szacunku jest zastosowanie modelu potencjału, który niweluje znaczenie granic administracyjnych, a tym samym częściowo rozwiązuje problem niedopasowania struktury wykształcenia między miastem a jego strefą suburbanizacji.

Model potencjału

Rozwiązaniem, które pozwala uniknąć m.in. problemów z lokalnym niedopasowaniem szacunku struktury wykształcenia, jest zastosowanie modelu potencjału, który pozwala na ocenę kapitału ludzkiego z perspektywy przestrzeni niezamkniętej w granicach gmin / powiatów. Model potencjału można przyrównać tutaj do przestrzennej „średniej ruchomej”. Model potencjału wykorzystany jest także w przypadku oceny innych elementów klimatu inwestycyjnego (m.in. potencjał rynkowy, atrakcyjność rezydencjonalna).

Modele grawitacji i potencjału są podstawowymi modelami przestrzennego oddziaływania, wykorzystywanymi w badaniach geograficznych i ekonomicznych (potencjał rynkowy – zobacz rozdz. 7). Rozwinęły się one przez adaptację modelu potencjału ludnościowego zaproponowanego przez Stewarta (1941), który szybko stał się głównym modelem tzw. fizyki społecznej. Szeroki przegląd rozwoju tych modeli przedstawiają m.in. Chojnicki (1966), Vickerman (1974), Pooler (1987), Czyż (2002), Guzik (2003). Jedną z interpretacji wartości potencjału jest uznanie go za miarę dostępności przestrzennej. Idea modelu jest następująca: potencjał dowolnego zjawiska w określonym miejscu (tutaj gminie) jest sumą cząstkowych potencjałów wywieranych na tę gminę przez wszystkie inne ośrodki (tutaj gminy, województwa i powiaty graniczące z województwem). Cząstkowy potencjał wywierany przez gminę j na gminę i , czyli V_{ij} , jest zależny od masy ośrodka j – M_j , oraz odległości ośrodków od siebie, czyli d_{ij} . Ogólny wzór modelu potencjału ma postać:

$$V_i = \sum_{j=1}^n \frac{M_j^z}{d_{ij}^b}$$

V_i – potencjał w punkcie i

M_j – masa punktu j

d_{ij} – odległość między punktami i a j

b – wykładnik oporu odległości

z – wykładnik masy ośrodka j

Masą ośrodka jest zjawisko, dla którego liczymy potencjał – dla potencjału ludnościowego jest to liczba mieszkańców, a dla dostępności aptek – liczba aptek. W przypadku kapitału ludzkiego masą jest liczba osób o określonym poziomie wykształcenia. Zastosowanie wykładników zarówno przy masie (wielkości ośrodka), jak i odległości, pozwalają na urealnienie relacji przestrzennej i przyjęcie nieliniowego wzrostu / spadku skali interakcji przestrzennych między ośrodkami i oraz j . Dopasowuje się je każdorazowo do badanego zjawiska. Przyjęto, że opór odległości (d_{ij}) ma charakter nieliniowy (wykładniczy) i zastosowano wykładnik oporu odległości ($b=1,2$). Jako miarę odległości przyjęto odległość w kilometrach. Zrezygnowano z wykładnika masy ($z=1$), gdyż ma on zastosowanie w bardziej w badaniach transportowych, a brak odpowiednich badań empirycznych nie pozwala na przyjęcie określonych wartości tego parametru.

Zastosowanie modelu potencjału rodzi wiele szczegółowych problemów, które muszą być rozwiązane. Należą do nich:

- a. wybór punktów dla których liczony jest potencjał,
- b. problem granic obszaru,
- c. potencjał własny ośrodka.

Ad. a. Dogodnym rozwiązaniem jest wybór jednego punktu reprezentanta dla każdej jednostki (gmina, powiat), do którego przypisana zostanie masa tego ośrodka (zjawisko) i od którego liczona będzie odległość do pozostałych punktów. Punkt umieszczano w centrum miejscowości gminnej lub centrum stolicy powiatu. W przypadku jednoczesnego występowania gmin wiejskich otaczających miasto oraz gminy miejskiej z siedzibą w tym mieście (na przykład miasto Oświęcim i gmina wiejska Oświęcim), powstaje problem lokalizacji punktu pomiarowego dla gminy wiejskiej i ustalenia odległości między tymi gminami. Dla obliczania potencjałów zewnętrznych przyjęto, że oba punkty mają taką samą lokalizację, zaś odległość między nimi policzono jako $2/3$ promienia koła o zsumowanej powierzchni miasta i gminy wiejskiej.

Ad. b. Skoro potencjał jest sumą oddziaływań wywieranych na gminę i , to gminy znajdujące się przy granicy obszaru będą ten potencjał mieć zawsze niższy (brak oddziaływań spoza granicy). O ile w przypadku granicy państwowej jest to często usprawiedliwione (niski stopień przenikalności granic), o tyle w przypadku granic województwa z innymi regionami kraju pominięcie wzajemnego oddziaływania zasadniczo zaburzałoby faktyczny obraz zjawiska. Dlatego wszystkie wskaźniki potencjału liczone w tym raporcie uwzględniają potencjał wywierany przez powiaty sąsiadujące z województwem małopolskim oraz położone w odległości do 25 km od jego granic. Uwzględnianie szerszej strefy jest niecelowe, gdyż potencjał maleje wraz ze wzrostem odległości (wykładniczo). Udział dalszych powiatów w sumie potencjału dla gmin położonych przy granicach województwa małopolskiego jest mniejszy niż 3%.

Ad. c. Kwestia potencjału własnego jest problemem ustalenia odległości gminy do siebie samej. Najczęściej przyjmowanym rozwiązaniem jest przyjęcie, że $d_{ii}=1$, czyli potencjał własny jest równy wielkości zjawiska w danej gminie. Nie jest to zawsze dobre rozwiązanie dla oceny dostępności – na przykład wszyscy lekarze bądź apteki w Krakowie przypisane są do jednego punktu o bardzo wysokim potencjale własnym i dostępności, która *de facto* nigdzie nie występuje. Gdyby Kraków podzielić na cztery jednostki i pojawiłyby się między nimi odległości $d_{ii}>1$, to suma potencjałów dla tych 4 jednostek byłaby niższa niż dla jednego punktu. Dlatego w badaniach potencjału służących do oceny dostępności można przyjąć, że $d_{ii} = 1/2$ promienia koła o powierzchni tej jednostki (gminy), tak też uczyniono w tym badaniu.

Model potencjału daje też możliwość wykorzystania jego wyników do porównania dostępności i nasycenia zjawiskiem przez porównywanie powierzchni potencjału (metody różnic bądź ilorazu potencjału). Dla przykładu, jeśli udział jakiejś gminy w potencjale ludnościowym województwa wynosi 0,5%, a jej udział w potencjale liczby lekarzy 1%, to oznacza, że jest tam dwa razy lepsza dostępność do lekarzy niż średnio w województwie. Metoda ilorazu potencjału znosi

częściowo problem granic oraz całkowicie problem potencjału własnego (dzieli się przez siebie dwie powierzchnie potencjału tak samo obliczone).

Indeksy syntetyczne

Obliczono dwa odrębne indeksy dla kapitału ludzkiego i zasobów rynku pracy składające się ze wskaźników cząstkowych, przeliczonych metodą dystansową według formuły odległości od wzorca – zakładając, że najlepsza obserwowana wartość wynosi 100, a pozostałe są wyrażone jako procent najlepszej wartości. Tak przeliczone wskaźniki są mnożone przez wagi, a następnie sumowane i dzielone przez sumę wag. Indeksy są wyrażone jako odsetek indeksu teoretycznego wzorca (jednostki, w której wszystkie wartości byłyby najlepsze). Wskaźniki cząstkowe oraz ich wagi przedstawiono w tabeli (tab. 9).

Do budowy indeksu kapitału ludzkiego (*Ikl*) wykorzystano dwukrotnie te same dane: raz użyte w modelu potencjału (o większej wadze) oraz jako odsetki (mniejsza waga). Podyktowane to było uznaniem, że bardziej liczy się zasób osób wykształconych niż same wartości względne (udział). Niemniej te ostatnie też postanowiono uwzględnić, gdyż wpływają one na kształtowanie się środowiska społecznego, postaw wobec kształcenia, kapitału społecznego, a także często są wykorzystywane do porównań gmin i regionów. Poza stopniem wykształcenia istotna jest również jego jakość, która jest trudna w ocenie ze względu na brak odpowiednich danych. Pewnym przybliżeniem (stąd niska waga) mogą być wyniki egzaminów gimnazjalnych – zakładając, że poziom kształcenia, wiedzy uczniów i ich umiejętności jest silnie kształtowany właśnie w okresie gimnazjalnym. Wyniki egzaminów gimnazjalnych świadczą nie tylko o pracy szkoły i zaangażowaniu uczniów, ale także szerzej o środowisku społecznym i domowym – w ten sposób odzwierciedlają także zakumulowany kapitał ludzki.

Tab. 9. Budowa indeksów syntetycznych kapitału ludzkiego i zasobów rynku pracy

Indeks syntetyczny	Wskaźniki cząstkowe	Metoda	Waga	Źródło danych
Kapitału ludzkiego Ikl	liczba osób z wykształceniem wyższym	model potencjału	4	NSP 1988, 2002, 2011, BDL GUS, opracowanie własne
	liczba osób z wykształceniem średnim	model potencjału	3	
	liczba osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym	model potencjału	1	
	odsetek osób z wykształceniem wyższym i średnim	wskaźnik	2	
	odsetek osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym	wskaźnik	1	
	średni wynik egzaminu gimnazjalnego uczniów w gminie w latach 2010 – 2012 (średnia z części humanistycznej i matematyczno-przyrodniczej)	średni wynik w procentach	1	Okręgowa Komisja Egzaminacyjna w Krakowie
Zasobów rynku pracy Irp	liczba osób pracujących	model potencjału	6	BDL GUS
	liczba osób w wieku produkcyjnym	model potencjału	1	
	liczba absolwentów średnich szkół zawodowych (2009-2011)	model potencjału	2	
	liczba absolwentów zasadniczych szkół zawodowych (2009-2011)	model potencjału	1	

Źródło: badania własne.

Indeks zasobów rynku pracy (*Irp*) oparto wyłącznie na modelu potencjału, przyjmując za najważniejszą cechę jego wielkość – mierzoną liczbą pracujących, a po drugie potencjał jego wzrostu mierzony liczbą absolwentów w okresie 2009–2011. Zrezygnowano z włączenia zmiennych obejmujących bezrobocie, gdyż uznano, że z perspektywy atrakcyjności inwestycyjnej jest ono czynnikiem zarówno przyciągającym, jak i (częściej) odpychającym potencjalnych inwestorów (zob. Domański 2001). W konstrukcji indeksu zawarto także liczbę osób w wieku produkcyjnym.

Zróżnicowanie kapitału ludzkiego według gmin

Różnice w poziomie wykształcenia mieszkańców między regionami Polski nie są duże i zawierają się między pokazanymi w tabeli 10 wartościami dla województw mazowieckiego (najlepsze) i opolskiego (najgorsze). Małopolska na tle kraju odznaczała się nieco korzystniejszą strukturą wykształcenia niż średnia dla Polski.

Tab. 10. Struktura wykształcenia ludności wybranych województw w 2011 roku

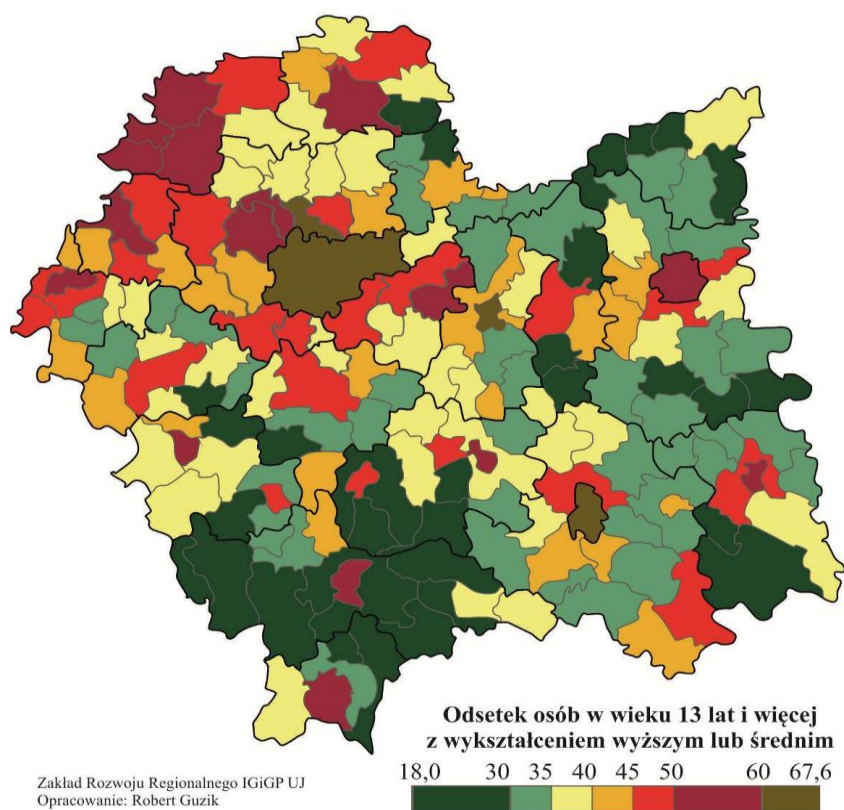
	Odsetek osób w wieku 13 lat i więcej według poziomu wykształcenia					
	ogółem			miasta		
	wyższe	średnie	zasadnicze zawodowe	wyższe	średnie	zasadnicze zawodowe
POLSKA	16,98	31,56	21,67	21,42	35,34	18,64
mazowieckie	23,56	33,66	16,71	29,92	37,33	12,80
małopolskie	17,16	31,13	22,80	24,53	35,91	17,14
podkarpackie	14,48	30,26	21,72	21,69	36,16	16,33
opolskie	13,57	28,53	23,90	18,25	33,58	19,70
pomorskie	17,60	31,31	21,87	21,64	33,84	18,88
śląskie	15,92	32,44	25,22	17,12	33,70	23,92

Źródło: opracowanie własne na podstawie NSP 2011.

Jest to zarazem struktura korzystniejsza niż charakteryzująca województwa graniczące z Małopolską i najbardziej zbliżona do województwa pomorskiego (tab. 10). Warto zwrócić uwagę na fakt, że wciąż wykształcenie ludności jest silnie zróżnicowane w przekroju miasto – wieś. Niski poziom urbanizacji Małopolski silnie rzutuje na ogólną strukturę wykształcenia – bowiem dla małopolskich miast wskaźniki wykształcenia są bardzo wysokie. Tylko Mazowieckie może pochwalić się większym odsetkiem osób z wykształceniem wyższym w tym względzie.

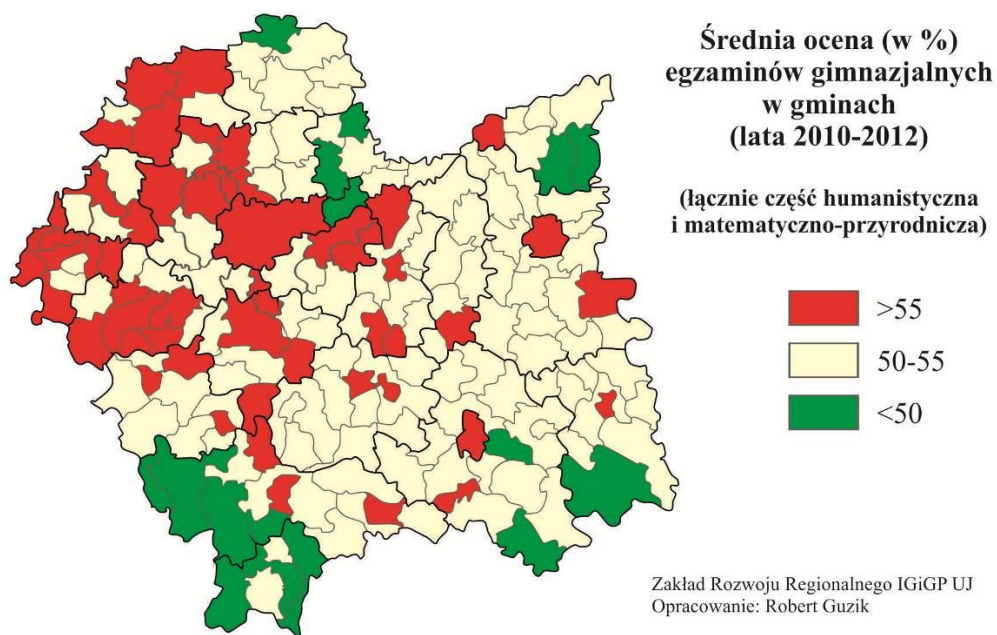
Niewielkie różnice w wykształceniu na poziomie województw rosną wraz ze szczegółowością skali przestrzennej. Są one wyraźnie większe na poziomie powiatów i jeszcze większe na poziomie gmin (rys. 2). Przedstawiony na mapie (rys. 2) łączny odsetek osób z wykształceniem średnim i wyższym przyjmuje wartości między niespełna 20% w niektórych gminach powiatu nowotarskiego a 62% w gminie Zielonki i 67,6% w Krakowie. Ogólnie wysoki poziom wykształcenia cechuje większość miast powiatowych, często wraz z ich strefą podmiejską, a także jest wyższy w zachodniej części województwa. Na przedstawionej mapie pozytywnie zaznaczają się – przynajmniej na tle okolicznych gmin – ośrodki szkolnictwa średniego, które w Małopolsce nie ograniczają się tylko do miast (np. Książ Wielki, Tymbark, Żegocina). Wpływ dostępności przestrzennej na strukturę wykształcenia widać też dobrze w gminach o najniższych wskaźnikach. Oprócz powiatu nowotarskiego są to peryferyjnie położone gminy w pasie pogórzy karpaccich i gminy nadwiślańskie o dużej odległości do najbliższego miasta i często bardzo słabej komunikacji publicznej.

Rys. 2. Odsetek osób z wykształceniem wyższym i średnim w 2011 roku



Źródło: obliczenia własne na podstawie NSP 1988, NSP 2002, NSP 2011.

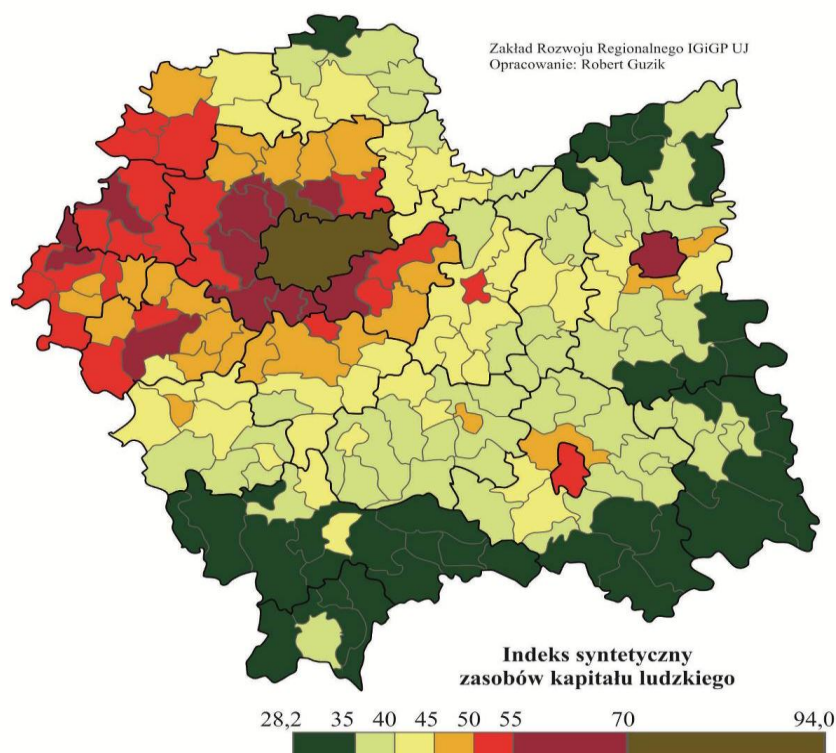
Rys. 3. Średnia ocena (w %) egzaminów gimnazjalnych w gminach (lata 2010–2012)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych OKE w Krakowie.

Wyniki egzaminów gimnazjalnych (rys. 3) bardzo ściśle nawiązują do pokazanego obrazu zróżnicowania wykształcenia, gdyż w znacznym stopniu są uwarunkowane środowiskiem społecznym uczniów. Nieliczne wyjątki (na przykład gminy Gręboszów – powiat dąbrowski, Budzów – powiat suski, Stryszów – powiat wadowicki), gdzie odnotowano dobre wyniki mimo ogólnie niskiego poziomu wykształcenia mieszkańców, świadczą po pierwsze o dobrej pracy szkół, po wtóre mogą mieć związek ze zróżnicowaniem struktury wykształcenia według grup wiekowych – być może rodzice tych dzieci to pierwsze pokolenie o dobrym wykształceniu, ale jeszcze niezbyt mocno zaznaczone w ogólnej strukturze wykształcenia. Fakt, że zjawiska te nie pokrywają się całkowicie, jest też argumentem wyjaśniającym, dlaczego oba zostały włączone do konstrukcji indeksu kapitału ludzkiego. O ile wśród gmin o dobrych wynikach egzaminacyjnych znalazły się pojedyncze gminy o słabej strukturze wykształcenia mieszkańców, o tyle wśród gmin ze słabymi wynikami egzaminów gimnazjalnych wszystkie mają słabszą niż średnia dla ogółu gmin strukturę wykształcenia.

Rys. 4. Indeks syntetyczny zasobów kapitału ludzkiego



Źródło: opracowanie własne.

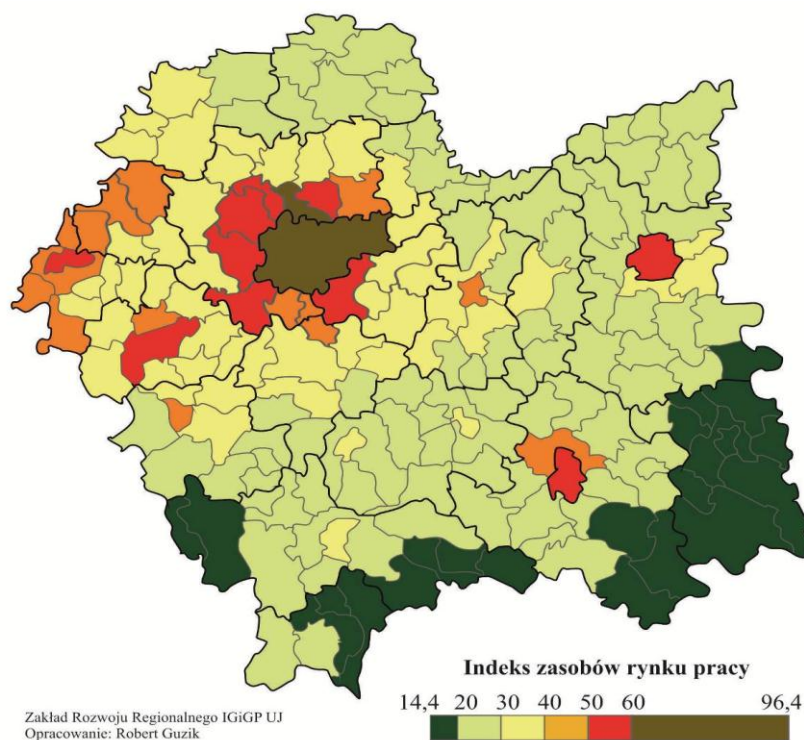
Syntetyczny indeks kapitału ludzkiego (rys. 4) najwyższą wartość przyjmuje w Krakowie (94%). Dla wszystkich wskaźników częściowych – poza odsetkiem osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym – Kraków zajmuje pierwszą lokatę. Najniższa wartość indeksu (28,2) występuje w gminach Czarny Dunajec i Lipnica Wielka, o czym zdecydowały niskie wartości w obrębie wszystkich wskaźników; gminy te w 1988 roku także miały bardzo słabe wskaźniki (tylko 1,4% i 1,5% osób z wykształceniem wyższym oraz 8,7% i 6,5% osób z wykształceniem średnim). Od tego czasu nastąpiła tam pozytywna zmiana struktury wykształcenia, jednak jest to proces bardzo długotrwały. Wiąże się to z przemijaniem najstarszych, najslabiej wykształconych roczników i zastępowaniem ich przez nowe, lepiej wykształcone generacje. Poprawie struktur nie służą także selektywne migracje, obejmujące przede wszystkim osoby lepiej wykształcone.

Zasoby rynku pracy

Przedstawiony za pomocą indeksu syntetycznego obraz zasobów rynku pracy (rys. 5) można interpretować jako mapę dostępności potencjalnych pracowników dla inwestora. Bezkonkurencyjny jest Kraków wraz z przyległymi gminami oraz gęsto zaludnione gminy powiatów oświęcimskiego i chrzanowskiego. Silnie na mapie potencjału zaznaczają się ośrodki subregionalne (Tarnów, Nowy Sącz), a ponadto Wadowice i Bochnia.

Do budowy indeksu rynku pracy nie włączono absolwentów wyższych uczelni ani osób o wyższym wykształceniu, gdyż indeks byłby jeszcze silniej zróżnicowany między Krakowem wraz z KOM a powiatami położonymi przy granicach województwa (oprócz zachodniej), tak jak to miało miejsce przy indeksie kapitału ludzkiego.

Rys. 5. Indeks zasobów rynku pracy



Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Wysoki poziom koncentracji ludnościowej w Krakowie i KOM (zwłaszcza osób z wyższym wykształceniem), przekłada się na znaczne zróżnicowanie dostępności zasobów kapitału ludzkiego i rynku pracy. Procesy migracyjne i ciągły napływ wykwalifikowanych kadr do Krakowa i jego strefy podmiejskiej, przy jednoczesnym ich odpływie z obszarów peryferyjnych (selektywne migracje), pogłębiają te różnice. Proces ten może mieć charakter negatywnego sprzężenia zwrotnego – miejsca nieatrakcyjne dla inwestycji są nieatrakcyjne do zamieszkania, a erozja kapitału ludzkiego nie pomaga przyciągnięciu inwestycji. Polityka spójności terytorialnej musi uwzględniać aspekt poprawy zasobów kapitału ludzkiego, zwłaszcza w zakresie edukacji szkolnej i zawodowej. Na południu regionu, a także w rolniczych powiatach północnej części, znajdują się gminy o najniższym poziomie wykształcenia w kraju. Są to także obszary o niskiej dostępności komunikacyjnej (transport publiczny), którego poprawa powinna być jednym z podstawowych działań dla zapewnienia dostępności kształcenia.

Rozdział 5.

Dostępność transportowa

Dostępność transportowa to jeden z najważniejszych czynników atrakcyjności inwestycyjnej (Ernst&Young 2012, Komornicki i in. 2010, Guzik 2006). Oznacza ona łatwość dotarcia do określonego miejsca z innych miejsc określonym środkiem transportu. Celem funkcjonowania transportu jest zapewnienie mobilności mieszkańców i dóbr, co jest niezwykle istotne dla funkcjonowania współczesnych społeczeństw i gospodarek (Knowles i in. 2008). Dostępność najłatwiej wyrazić odległością (dostępność fizyczna), czasem przejazdu (dostępność czasowa) lub kosztem pokonania przestrzeni (dostępność ekonomiczna) (Guzik 2003). Warto zwrócić uwagę, że zachodzi wyraźny związek między poziomem rozwoju gospodarczego a jakością infrastruktury transportowej i działalnością transportową w każdej skali przestrzennej (Banister, Berechman 2000). Jest to związek dwustronny – obszary o dobrej dostępności i rozwiniętej infrastrukturze transportowej odznaczają się wysokim rozwojem gospodarczym, który sprzyja dalszym inwestycjom służącym poprawie tej infrastruktury (Hoyle, Smith 1998). Dla oceny dostępności komunikacyjnej⁴ z perspektywy atrakcyjności i klimatu inwestycyjnego najczęściej bada się dostępność drogową, a dla niektórych usług i funkcji także lotniczą. Oczywiście w przypadku lokalizacji obiektów usługowych dla ludności ważna jest także dostępność komunikacją publiczną, ale jej zbadanie jest zbyt czasochłonne na poziomie wszystkich gmin. Częściowo jest ono realizowane za pomocą badania potencjału rynkowego (rozdz. 7), co jest często stosowane w tego typu badaniach.

Celem tego rozdziału jest przedstawienie przestrzennego zróżnicowania dostępności transportowej w systemie drogowym na poziomie gmin województwa małopolskiego. Obliczony syntetyczny wskaźnik dostępności będzie wykorzystany na dalszym etapie badań jako istotny element indeksu atrakcyjności inwestycyjnej gmin (rozdz. 15), a także jako składnik atrakcyjności rezydencjonalnej (rozdz. 11), gdyż dostępność transportowa jest ważnym elementem poziomu życia (Guzik 2003).

Metoda badania

Wybierając metodę i zakres badania kierowano się praktyką działania firm konsultingowych, wspierających proces podejmowania decyzji inwestycyjnych, co pozwoli spojrzeć na układ dostępności z perspektywy potencjalnych inwestorów.

Dla zbadania dostępności drogowej należy wybrać miejsca, do których będzie ona mierzona (A), wybrać miarę dostępności i sposób jej pomiaru (B), a także ustalić wagi dla obliczenia wskaźnika syntetycznego (C).

Ad. A. Mierzono dostępność między wyznaczonym punktem centralnym miejscowości gminnej (siedziba gminy) a 10 typami miejsc istotnymi z perspektywy inwestora zewnętrznego (atrakcyjność inwestycyjna), a także z perspektywy jakości życia mieszkańców (atrakcyjność rezydencjonalna). Miejsca do których mierzono dostępność to:

- (1) Kraków (Aleje, I obwodnica),
- (2) najbliższy węzeł autostradowy,
- (3) najbliższy port lotniczy (Balice lub Pyrzowice),
- (4) najbliższa stacja kolejowa z bocznica,

⁴ Pojęcie dostępności komunikacyjnej jest nieco szersze niż dostępności transportowej, gdyż obejmuje także łączność i telekomunikację. W większości badań ujmowane są jako synonimy i de facto bada się dostępność transportową.



- (5) najbliższe ogólnodostępne przejście graniczne z Niemcami,
- (6) najbliższe ogólnodostępne przejście graniczne z Czechami,
- (7) najbliższe ogólnodostępne przejście graniczne ze Słowacją,
- (8) najbliższe ogólnodostępne przejście graniczne z Ukrainą,
- (9) najbliższe miasto subregionalne (plac centralny / rynek),
- (10) najbliższe miasto powiatowe (plac centralny / rynek).

Za miasta subregionalne przyjęto ośrodki o ukształtowanych funkcjach i pozycji subregionalnej, bez uwzględnienia miast, które dopiero wykształcają się jako ośrodki subregionalne (zob. Domański i in. 2010). Dlatego w badaniu uwzględniono tylko dostępność do Krakowa, Nowego Sącza, Tarnowa, Bielska Białej i Katowic.

Ad. B. Jako miarę dostępności przyjęto czas dojazdu, który jest pochodną odległości i kategorii oraz jakości drogi. Do obliczenia odległości przyjęto różne prędkości przejazdowe w zależności od kategorii (typu) drogi:

- a. autostrada – 130 km/h,
- b. droga ekspresowa dwujezdniowa – 110 km/h,
- c. droga ekspresowa jednojezdniowa – 100 km/h,
- d. droga krajowa klasy GP – 85 km/h,
- e. droga krajowa klasy G – 70 km/h,
- f. droga wojewódzka Z – 60 km/h,
- g. droga powiatowa Z – 50 km/h,
- h. drogi gminne, miejskie L – 40 km/h.

Przy przejeździe przez teren zabudowany obniżano prędkość do obliczeń do 50 km/h. Dodatkowo wydłużano obliczany czas dojazdu uwzględniając następujące elementy:

- a. wjazd / zjazd na autostradę / drogę ekspresową – 0,5 minuty,
- b. przejazd przez skrzyżowanie ze światłami – 1 minuta,
- c. przejazd przez rondo – 0,5 minuty,
- d. przejazd przez centrum małego miasta <20 tys. mieszkańców (bez obwodnicy) – 5 minut,
- e. przejazd przez centrum średniego miasta 20 – 50 tys. mieszkańców (bez obwodnicy) – 7 minut,
- f. przejazd przez centrum dużego miasta >50 tys. mieszkańców (bez obwodnicy) – 10 minut,
- g. wjazd z drogi podporządkowanej na drogę główną (w lewo) – 0,5 minuty,
- h. przejazd kolejowy – 0,5 minuty.

Każdorazowo obliczano dostępność czasową do najbliższego miejsca, a nie odległościową. Także dla dostępności do miasta powiatowego – określano ją do najbliższego (w odległości czasowej) miasta powiatowego, nawet jeśli była to stolica innego powiatu niż ten, w którym położona jest gmina. Obliczone czasy przejazdu są czasami teoretycznymi, które odpowiadają płynnemu ruchowi poza godzinami szczytów komunikacyjnych i w korzystnych warunkach pogodowych. Na drogach Małopolski, które obok województwa śląskiego są najbardziej obciążone ruchem w Polsce, są to wartości trudne do uzyskania, co jednak nie przekreśla ich wartości porównawczej, z tym zastrzeżeniem, że skala różnic w dostępności jest nieznacznie większa niż pokazana w badaniu. Wątpliwości może też budzić przyjęcie prędkości dla samochodów osobowych, które są znacząco wyższe niż analogiczne prędkości dla samochodów ciężarowych. W poprzedniej edycji badania (Guzik 2006) uśredniono te prędkości, co w efekcie spłaszczyło obraz zróżnicowania dostępności – gdyż zawężyło różnicę między autostradami i drogami ekspresowymi a innymi typami dróg. W tej edycji odstąpiono od uśredniania prędkości wychodząc z założenia, że taka prędkość nie jest

reprezentatywna dla żadnej kategorii użytkowników dróg. Nawet dla firmy produkcyjnej ważniejszy będzie czas dotarcia samochodem osobowym na lotnisko czy do centrum Krakowa niż czas dotarcia samochodem ciężarowym.

W przypadku pomiaru dostępności gmin do siebie samych – na przykład dla miasta Kraków dostępność do Krakowa, do miasta powiatowego i do miasta subregionalnego są tożsame – ustalono je każdorazowo na 5 minut. W przypadku gmin wiejskich z siedzibą w mieście (np. gmina wiejska Oświęcim, Bochnia) – dostępność do tego miasta z okalającej gminy wiejskiej ustalono na 10 minut.

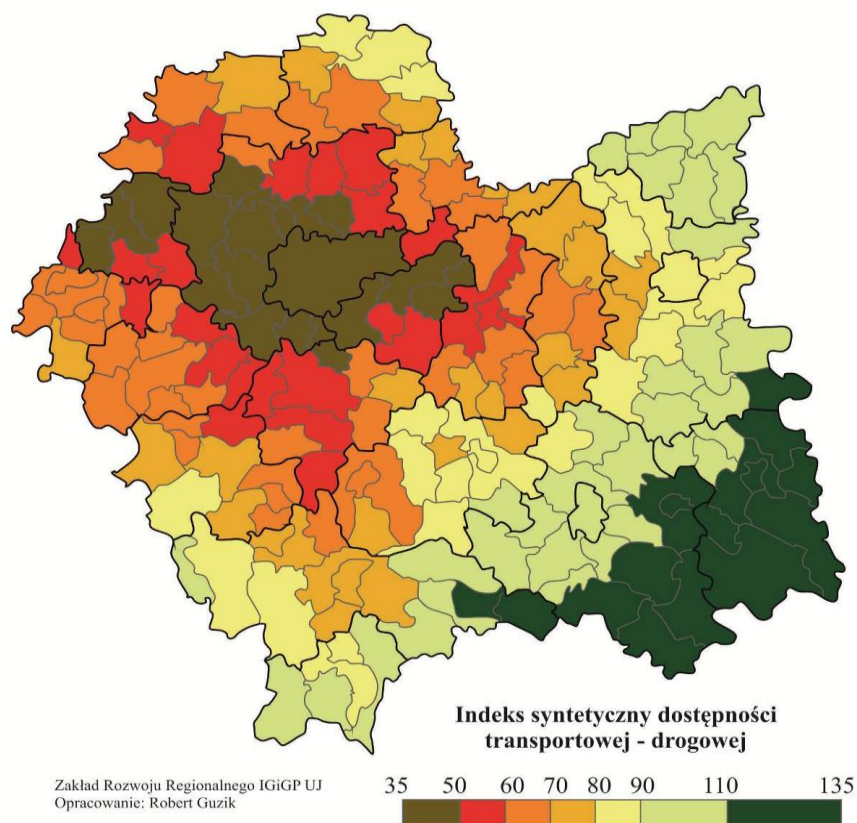
Ad. C. Wskaźnik syntetyczny najłatwiej zbudować przez sumowanie dostępności cząstkowych wyrażonych w minutach. Im mniejsza wartość wskaźnika, tym lepszą dostępność posiada punkt, dla którego jest ona pomierzona (krótszy czas dotarcia do wszystkich punktów). Ze względu na różną wagę miejsc, dla których obliczano dostępność, zdecydowano się przypisać im wagi. Dostępności do Krakowa przypisano najwyższą wagę 3, dostępności do lotniska i autostrady wagę średnią 2, a dostępności do miasta subregionalnego, miasta powiatowego oraz dostępności do najbliższej stacji kolejowej wagę 1. Dla dostępności do przejść granicznych przyjęto wagę 0,5. Wskaźnik syntetyczny obliczono mnożąc dostępność w minutach przez wagi, następnie sumowano te wartości i dzielono przez 12 (suma wag) – otrzymując średni ważony indeks syntetyczny dostępności.

Dostępność transportowa gmin województwa małopolskiego

Województwo małopolskie należy do regionów Polski o średnim poziomie dostępności drogowej, która z wszystkich istotnych kryteriów rankingu atrakcyjności inwestycyjnej IBnGR jest oceniana dla regionu najniżej (7 – 8 lokata w kraju). Bardziej wnikliwe badania, uwzględniające także potencjał ludnościowy i gospodarczy (dostępność potencjałowa), pokazują znacznie lepszą dostępność Małopolski (np. Rosik 2012). Ocena dostępności Małopolski z perspektywy inwestorów zewnętrznych musi być jeszcze lepsza niż wynika to z badań krajowych – atutami są autostrada łącząca region z Europą Zachodnią oraz drugi co do ważności port lotniczy w Polsce. Postrzeganiu dostępności sprzyja rozpoznawalność Krakowa – wyniki badań geografii behawioralnej potwierdzają, że miejsca znane są postrzegane jako bliższe i bardziej dostępne, szczególnie jeśli były wcześniej odwiedzane (Walmsley, Lewis 1997). Dlatego atrakcyjność turystyczna, aktywność kulturalna, kongresowa, sportowa itp. mają swój udział w poprawianiu postrzegania dostępności transportowej regionu.

O ile położenie na mapie Europy nie powinno być barierą atrakcyjności inwestycyjnej województwa, o tyle wybór miejsca w jego obrębie może być silnie uwarunkowany wewnętrznym zróżnicowaniem dostępności. Pokazany na mapie (rys. 6) indeks dostępności transportowej jest funkcją odległości od Krakowa i silnie nawiązuje do przebiegu głównych dróg, szczególnie autostrady i drogi krajowej 7 (Kraków – Myślenice – Lubień). Ta pierwsza odpowiada za wysokie wartości indeksu w powiatach chrzanowskim i oświęcimskim, a druga w powiatach myślenickim, nowotarskim i tatrzańskim. Ogólnie dostępność jest znacznie lepsza w powiatach zachodniej części województwa – nawet tych położonych dalej od Krakowa. Wynika to z dobrej dostępności do innych ośrodków subregionalnych niż Kraków (Bielsko-Biała, Katowice), dostępności do portu lotniczego w Pyrzowicach, dobrej dostępności do sieci kolejowej, a także lepszej dostępności do granicy z Niemcami i Czechami. Znaczenie ma także ukształtowanie terenu, które w zachodniej części województwa nie powoduje wydłużenia odległości, jak to ma miejsce w obszarze Pogórzy i Karpat (duża krętość dróg). Najślabszą dostępnością odznaczają się południowo-wschodnie powiaty Małopolski (gorlicki, południowa część nowosądeckiego), co wynika z ich oddalenia, a także niskiej kategorii dróg. O znaczeniu sieci drogowej i jej wpływie na obraz dostępności najlepiej świadczy porównanie powiatów limanowskiego i północnej części powiatu nowotarskiego czy oświęcimskiego, które mimo podobnej odległości (w linii prostej) od Krakowa mają znacznie lepszą dostępność niż Limanowa.

Rys. 6. Indeks syntetyczny dostępności transportowej w 2012 roku



Źródło: opracowanie własne.

W tabeli 11 przedstawiono rozpiętości wartości wskaźników cząstkowych dostępności, które są bardziej czytelne niż zagregowany indeks. Pokazują one też obszary koniecznych działań, służących poprawie dostępności. Wskaźnikiem najwyżej skorelowanym z indeksem syntetycznym jest dostępność Krakowa, co wynika z przypisanej mu wagi, a także dostępność do portu lotniczego oraz autostrady, a dla znacznej części województwa także do miasta subregionalnego. Warto zwrócić uwagę, że z najbardziej odległych od Krakowa gmin czas dojazdu do niego jest tylko nieco krótszy niż przejazd z Chrzanowa do granicy z Niemcami, a taki sam jak z Krakowa do gmin wokół Legnicy (sic!). Jest to jeden z najgorszych wyników w skali całego kraju.

O znaczeniu autostrady jako czynnika kształtującego dostępność świadczy podobna dostępność granicy z Niemcami do znacznie bliżej położonej granicy z Ukrainą. Wysoka lokata Uścia Gorlickiego wśród gmin o najlepszej dostępności do granicy z Ukrainą wynika z uwzględnienia lepszej dostępności przez terytorium Słowacji.

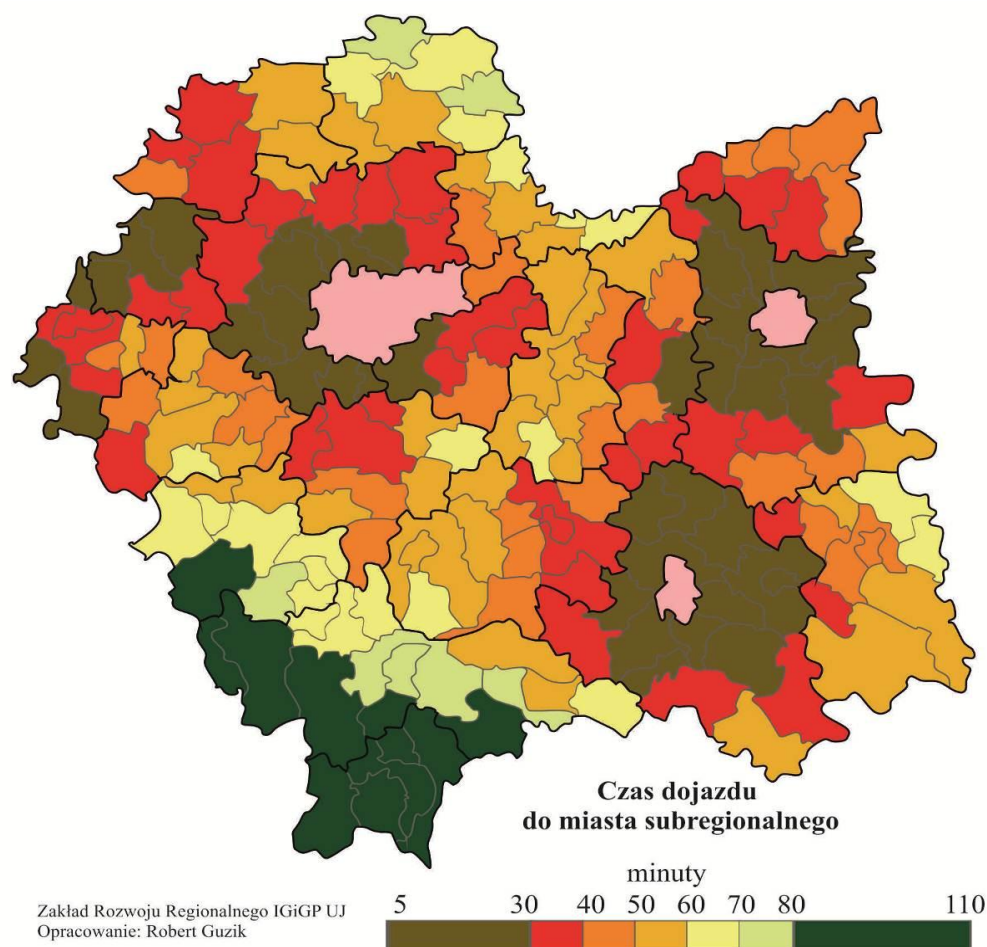
Tab. 11. Dostępność transportowa gmin województwa małopolskiego

Wskaźnik (dostępność do:)	Średnia (minuty)	Rozpiętość (min.-max) (minuty)	Najlepsza dostępność (minuty)	Najgorsza dostępność (minuty)
Krakowa	77	160	Kraków (5); Liszki (18), Zabierzów (21),	Muszyna (165), Uście Gorlickie (162), Krynica-Zdrój (152)
Węzła autostrady	54	126	9 gmin wzdłuż autostrady (10)	Muszyna (136), Uście Gorlickie (133), Krynica-Zdrój (123)
Portu lotniczego	70	149	Liszki (10), Zabierzów (10), Wielka Wieś (16)	Muszyna (159), Uście Gorlickie (156), Krynica-Zdrój (146)
Stacji kolejowej z bocznicą	15	44	71 gmin (5)	Szczawnica (48), Słopnice (48), Jodłownik (43)
Przejścia granicznego z Niemcami	251	170	Chrzanów (176), Trzebinia (178), Chełmek (178)	Muszyna (346), Uście Gorlickie (343), Krynica-Zdrój (333)
Przejścia granicznego z Czechami	140	198	Kęty (45), Brzeszcze (47), Osiek (58)	Muszyna (242), Uście Gorlickie (242), Sękowa (232)
Przejścia granicznego ze Słowacją	75	147	Piwniczna Zdrój (10), Muszyna (10), Bukowina Tatrzańska (10), Jabłonka (10)	Kozłów (157), Słaboszów (153), Książ Wielki (149)
Przejścia granicznego z Ukrainą	255	157	Biecz (172), Szerzyny (176), Uście Gorlickie (182)	Kęty (329), Osiek (328), Brzeszcze (324)
Miasta subregionalnego	45	104	Kraków (5), Tarnów (5), Nowy Sącz (5)	Kościelisko (109), Bukowina Tatrzańska (100), Zakopane (99)
Miasta powiatowego	18	45	miasta powiatowe (5)	Muszyna (50), Szczawnica (44), Gromnik (39)
Wskaźnik syntetyczny	76	95	Kraków (37), Liszki (39), Zabierzów (38), Wieliczka (42), Mogilany (43)	Muszyna (132), Uście Gorlickie (130), Lipinki (122), Krynica Zdrój (121), Sękowa (121)

Źródło: badania własne.

Duże odległości do miasta subregionalnego z gmin powiatów nowotarskiego i tatrzańskiego (rys. 7) potwierdzają zasadność polityki regionalnej województwa małopolskiego, ukierunkowanej na wzmacnianie Nowego Targu jako ośrodka subregionalnego (*Małopolska 2020...2011*, Domański i in. 2010). Warto zwrócić uwagę, że strefy dobrej dostępności do miast subregionalnych są szersze wokół Tarnowa i Nowego Sącza niż Krakowa, którego wielkość wiąże się z utrudnionym dostępem do centrum miasta. Dobra dostępność do Bielska-Białej i Katowic w zachodniej części województwa oznacza nie tylko ogólnie dobrą dostępność, ale także możliwość wyboru – przykładowo z Chełmka dostępność tych ośrodków jest podobna do dostępności Krakowa. Podobnie dostępność portów lotniczych z powiatów olkuskiego, chrzanowskiego i oświęcimskiego jest lepsza niż wynika z pomiarów, gdyż wiąże się z możliwością wyboru (Balice, Pyrzowice) i tym samym szerszą listą połączeń lotniczych.

Rys. 7. Dostępność drogowa do miasta subregionalnego



Źródło: opracowanie własne.

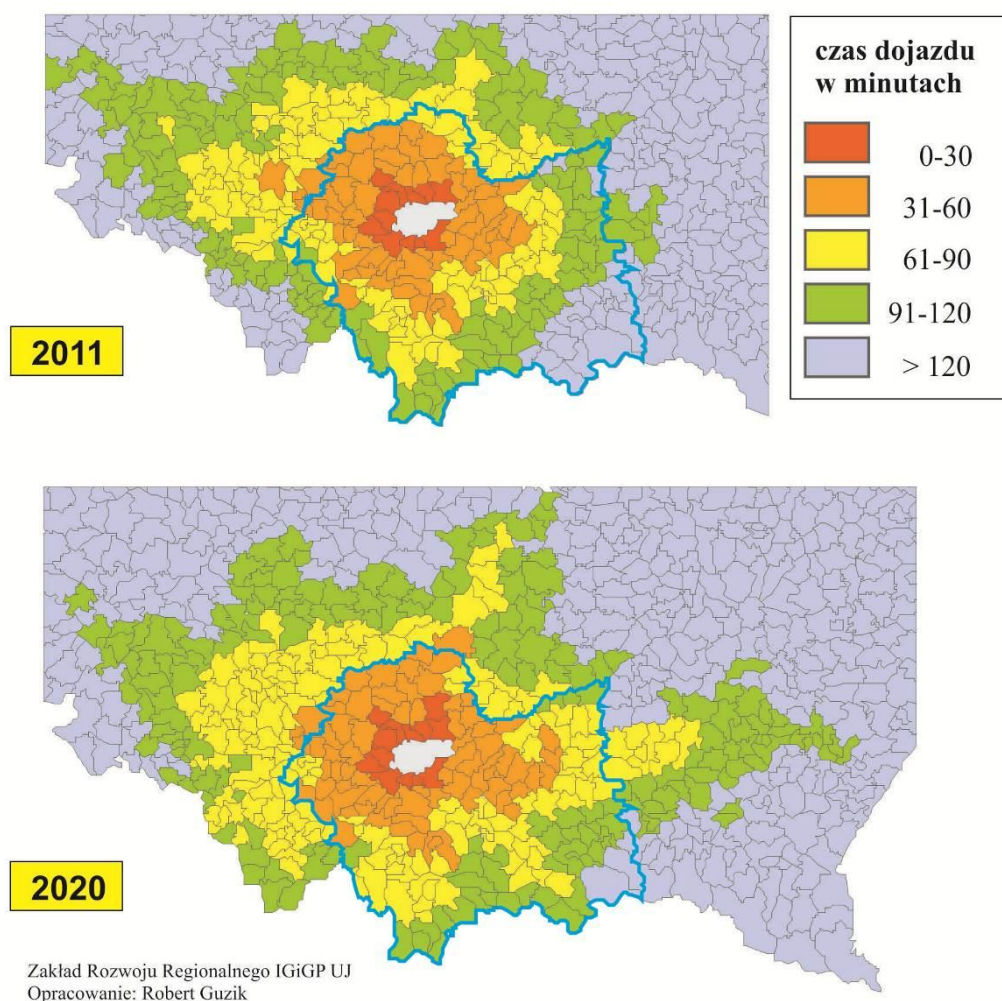
Podsumowanie

Dostępność komunikacyjna jest jednym z najważniejszych czynników atrakcyjności inwestycyjnej. Jednocześnie w niewielkim stopniu zależy on od działań na poziomie lokalnym gminy czy powiatowym. Poprawa dostępności w polskich realiach następuje przede wszystkim przez budowę autostrad i dróg ekspresowych, a także obwodnic w ciągach dróg krajowych i wojewódzkich. W ciągu najbliższych kilku lat przedstawiony obraz dostępności ulegnie poprawie, a także przebudowie w związku z obecnie prowadzonymi inwestycjami (autostrada A4 do Korczowej) oraz inwestycjami, które są planowane (drogi S7, S1, Beskidzka Droga Integracyjna itp.). Efekt tych działań ilustruje przedstawiona na mapie (rys. 8) zmiana dostępności drogowej Krakowa w okresie 2011 – 2020. Jest to wariant bardzo optymistyczny, uwzględniający postulowaną wielokrotnie konieczność doprowadzenia drogi ekspresowej do Nowego Sącza (tu: w wariantcie z Brzeska) (zob. Guzik 2006, 2011, Guzik i in. 2010).

Brak dobrego połączenia drogowego powiatów nowosądeckiego, a także gorlickiego w przyszłości będzie jeszcze bardziej widoczny – gdyż w innych obszarach dostępność ulegnie wyraźnej poprawie (obszar tarnowski dzięki autostradzie A4, powiat miechowski – trasie S7). Nowy Sącz, biorąc pod uwagę jego potencjał ludnościowy i gospodarczy będzie jednym z największych miast Unii Europejskiej pozbawionych dojazdu autostradą lub drogą ekspresową. Dobre i szybkie

połączenia między najważniejszymi ośrodkami miejskimi Małopolski są podstawą spójności terytorialnej, która w dłuższym okresie determinuje potencjał rozwojowy regionu.

Rys. 8. Perspektywa zmiany dostępności drogowej Krakowa w okresie 2010 - 2020



Źródło: Guzik 2011.

Ukształtowanie terenu, a także sam fakt odległości, czyli czynniki geograficzne, będą sprawiać, że nawet przy bardzo dużej gęstości autostrad i dróg ekspresowych dostępność transportowa zawsze będzie zróżnicowana. Istotna będzie skala tego zróżnicowania, która jest obecnie bardzo duża. Ważny będzie także poziom dostępności w porównaniu do innych regionów. Przy podobnej dostępności drogowej na znaczeniu będą zyskiwać inne rodzaje dostępności transportowej – na przykład w systemie komunikacji publicznej. W tej analizie nie badano dostępności komunikacją publiczną, ale można odwołać się do badań wcześniejszych (Guzik i in. 2010). Wynika z nich, że w 2010 roku najlepszą dostępnością w systemie komunikacji publicznej odznaczały się Krakowski Obszar Metropolitalny, a także powiaty oświęcimski, chrzanowski i olkuski, a więc te same, które mają dobrą dostępność drogową. Miastami, które posiadają najwięcej połączeń komunikacyjnych z miastami poza województwem małopolskim, są Kraków, Tarnów, Chrzanów, Oświęcim, Kęty, Trzebinia i Olkusz. W przypadku połączeń dalekobieżnych rozpoczynających się w danym mieście – obok wyżej wymienionych wyraźnie zaznacza się Zakopane, które także jest najlepiej dostępną miejscowością uzdrowiskowo-letniskową w polskich górach (zob. Guzik, Kołoś 2003).

Rozdział 6.

Infrastruktura techniczna

Infrastruktura techniczna to ogół urządzeń, sieci przesyłowych i obiektów, służących zaspokajaniu potrzeb w zakresie transportu, dostaw energii elektrycznej i gazu, wody, usuwania ścieków i odpadów oraz ich utylizacji, a także służących łączności i komunikacji. W szerokim sensie jest określana mianem systemów technicznych (UMWM 2011b), natomiast w planowaniu przestrzennym jest zawężana do pojęcia uzbrojenia terenu. Infrastruktura techniczna jest niezbędna do funkcjonowania współczesnych społeczeństw w zakresie życia codziennego i potrzeb bytowych ludności oraz funkcjonowania sfery gospodarczej. Z tego powodu dostępność i jakość infrastruktury technicznej są niezwykle istotnymi czynnikami atrakcyjności inwestycyjnej – ich słaby rozwój ogranicza możliwość inwestowania w określonym miejscu.

Ze wszystkich składników klimatu inwestycyjnego infrastruktura techniczna jest najtrudniejsza w ocenie. Trudność w parametrycznej ocenie infrastruktury technicznej, z perspektywy atrakcyjności inwestycyjnej danego miejsca lub gminy, polega na różnych wymogach i potrzebach infrastrukturalnych w zależności od branży inwestora i wielkości przedsięwzięcia. Dodatkową trudnością jest brak dostępnych danych o możliwości podłączenia do istniejących sieci – sama ich obecność nie zawsze musi oznaczać możliwość przyłączenia. Przedstawione w dalszej części rozdziału zróżnicowania w wyposażeniu w infrastrukturę techniczną powinny być także odczytywane ze świadomością, że większość elementów infrastruktury to obiekty i sieci przebiegające przez konkretne działki i sam fakt, że w gminie są obecne wszystkie sieci nie oznacza, że będą one dostępne w jednym miejscu. Wszystkie wymienione ograniczenia sprawiają, że mimo ogólnej ważności infrastruktury technicznej jako czynnika lokalizacji, jej ocena jako składnika klimatu inwestycyjnego nie może mieć dużej wagi w obliczeniu wskaźnika syntetycznego (rozd. 15). Powoduje to również konieczność przyjęcia różnych wag i w efekcie obliczenia dwóch wskaźników syntetycznych – odrębnie dla inwestycji przemysłowych i usługowych.

Celem rozdziału jest pokazanie typologii małopolskich gmin według stopnia wyposażenia w infrastrukturę techniczną, a także prezentacja obliczonego wskaźnika syntetycznego wyposażenia infrastrukturalnego. Całość analizy oparto na dostępnych danych GUS oraz dostępnych opublikowanych materiałach, dotyczących poszczególnych rodzajów infrastruktury. Uwzględnione w badaniu typy infrastruktury oraz wykorzystane wskaźniki cząstkowe wraz z metodą ich bonitacji przedstawiono w tabeli (tab. 12).

Tab. 12. Metoda oceny wyposażenia w infrastrukturę techniczną

Rodzaj infrastruktury	Wskaźnik	Metoda oceny	Uwagi
Infrastruktura transportowa	Indeks (bonitacja punktowa)	Przyznawano punkty za każdy typ infrastruktury transportowej w gminie: <ol style="list-style-type: none"> drogi: autostrady (3 pkt.), drogi typu GP (2 pkt.), drogi typu G (1 pkt.), lotnisko (2 pkt.), centra logistyczne, terminale celne, urzędy celne (1 pkt.), linie kolejowe: główne (2 pkt.), pozostałe (1 pkt.). 	Maksymalnie przyznawano 6 pkt.
Infrastruktura energetyczna	Indeks (bonitacja punktowa)	Przyznawano punkty za każdy obiekt w gminie: <ol style="list-style-type: none"> sieci wysokiego i średniego napięcia (400 kV, 200kV – 2 pkt., 110 kV – 1 pkt.), stacje i węzły energetyczne – 1 pkt. elektrownie – 1 pkt. 	Maksymalnie przyznawano 6 pkt.
Infrastruktura gazowa	Indeks (bonitacja punktowa)	Przyznawano punkty za każdy obiekt w gminie: <ol style="list-style-type: none"> gazociągi magistralne i wysokiego ciśnienia (2 pkt.), gazociągi zasilające (1 pkt.), stacje redukcyjno-pomiarowe (1 pkt.). 	Maksymalnie przyznawano 3 pkt.
Kanalizacja i oczyszczalnie ścieków	Wskaźnik syntetyczny	Wskaźnik syntetyczny zbudowano jako średnią dwóch wskaźników cząstkowych wyrażonych jako % wzorca (najlepszej gminy): <ol style="list-style-type: none"> odsetek mieszkańców korzystający z sieci kanalizacyjnej; zdolność przerobowa oczyszczalni w m³/dobę w przeliczeniu na 1 mieszkańca 	Dla obliczenia zdolności oczyszczalni zastosowano wagi: oczyszczalnie z podwyższonym usuwaniem biogenów – waga 3, oczyszczalnie biologiczno-mechaniczne – waga 2.
Zakłady składowania i utylizacji odpadów	Indeks (bonitacja punktowa)	Przyznawano punkty za każdy obiekt w gminie: <ol style="list-style-type: none"> sortownie odpadów nieposegregowanych (3 pkt.); posegregowanych (2 pkt.), kompostownie odpadów (2 pkt.), składowiska odpadów komunalnych innych niż niebezpieczne (3 pkt.), składowiska odpadów komunalnych niebezpiecznych (2 pkt.), stacje demontażu pojazdów (1 pkt.), zakłady przetwarzające zużyty sprzęt elektryczny i elektroniczny (1 pkt.), spalarnie odpadów medycznych i weterynaryjnych (1 pkt.). 	Gminy sąsiadujące z gminami posiadającymi wysypiska i obiekty utylizacji odpadów otrzymywały 1/3 punktów wyposażonej gminy. Maksymalnie przyznawano 12 pkt.
Sieci teleinformatyczne	Wskaźnik syntetyczny	Wskaźnik syntetyczny zbudowano jako średnią dwóch wskaźników cząstkowych wyrażonych jako % wzorca (najlepszej gminy): <ol style="list-style-type: none"> odsetek miejscowości w gminie z końcówką światłowodu, wskaźnik penetracji budynkowej. 	Ad. b – odsetek mieszkań w gminie znajdujących się w zasięgu działania operatorów świadczących usługi dostępu do internetu (bez telefonii komórkowej).

Źródło: opracowano wykorzystując dane BDL GUS, UKE (2012), UMWM (2007), UMWM (2011a), UMWM (2011b).

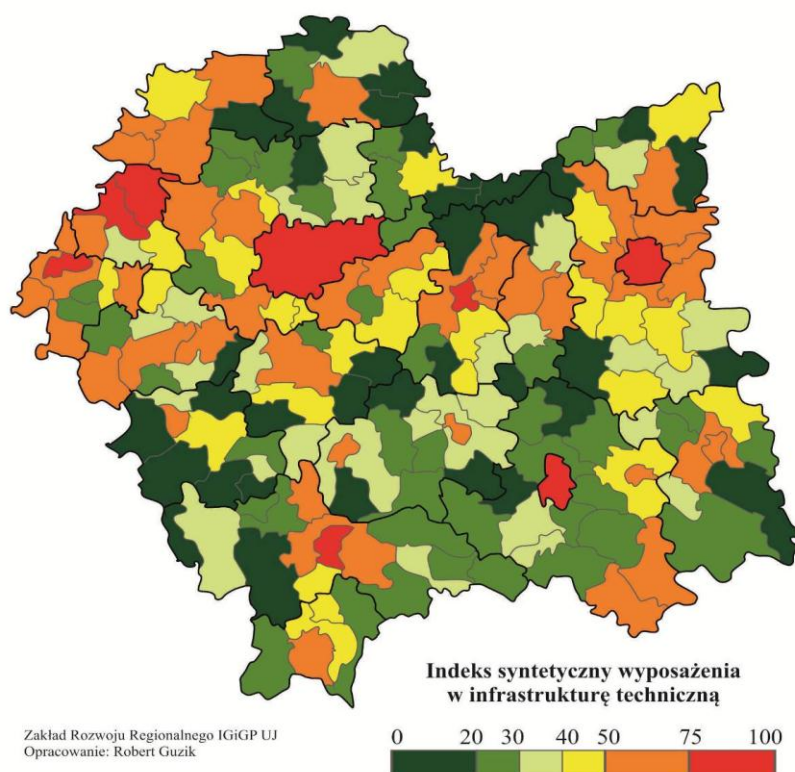
W przypadku infrastruktury ocenianej metodą bonitacyjną ograniczono maksymalną liczbę punktów powyżej pewnego poziomu, gdy uznano go za bardzo dobry, a większa liczba punktów nie jest związana z lepszą dostępnością infrastruktury, a raczej z wielkością gminy. Rozwiązanie to pozwoliło także na rezygnację z wag – uznano, że ważne jest wyposażenie w komplet typów

infrastruktury. Przyjęte maksymalne progi sprawiają, że wiele gmin może otrzymać maksymalną ocenę. Włączenie do analizy infrastruktury transportowej nie powieli wcześniej pokazanej dostępności transportowej (rozdz. 5), gdyż uwzględnia jedynie fakt występowania drogi określonej kategorii, a także bierze pod uwagę inne elementy nieuwzględnione w badaniu dostępności (na przykład urzędy celne, terminale spedycyjne itp.).

Wskaźnik syntetyczny obliczono jako sumę wskaźników cząstkowych wyrażonych jako odsetek maksymalnej oceny dla określonego typu infrastruktury i przeliczono go według analogicznego schematu jako odsetek maksymalnej możliwej do uzyskania oceny. Teoretycznie, gdyby jedna gmina miała najwyższe wskaźniki dla każdego typu infrastruktury ($6 \times 100\%$), to maksymalny wskaźnik wyniósłby $600 = 100\%$. Najlepsze gminy są bliskie takiego wzorca – Tarnów (96,7%) i Kraków (96,2%).

Na tle Polski obszar województwa małopolskiego odznacza się dobrym wyposażeniem w infrastrukturę techniczną. Jednocześnie w obrębie województwa występują znaczne różnice między miastami a obszarami wiejskimi, a także w nieco mniejszym stopniu między subregionami. Rozkład przestrzenny wskaźnika syntetycznego przedstawia mapa (rys. 9). Najlepiej wyposażone w infrastrukturę techniczną są największe miasta województwa oraz miasta o dużym znaczeniu funkcji przemysłowej, a także gminy sąsiadujące z tymi ośrodkami. Najslabiej wyposażone są gminy wiejskie, położone z dala od najważniejszych korytarzy transportowych i infrastrukturalnych – niektóre z nich wyposażone były jedynie w infrastrukturę teleinformatyczną⁵, a i to na bardzo niskim poziomie. Wartość wskaźnika syntetycznego w najslabszej gminie wyniosła tylko 5,1, a w dalszych sześciu gminach była niższa niż 10,0. Średnia wartość wskaźnika syntetycznego dla wszystkich gmin wyniosła 37,3.

Rys. 9. Indeks syntetyczny wyposażenia w infrastrukturę techniczną

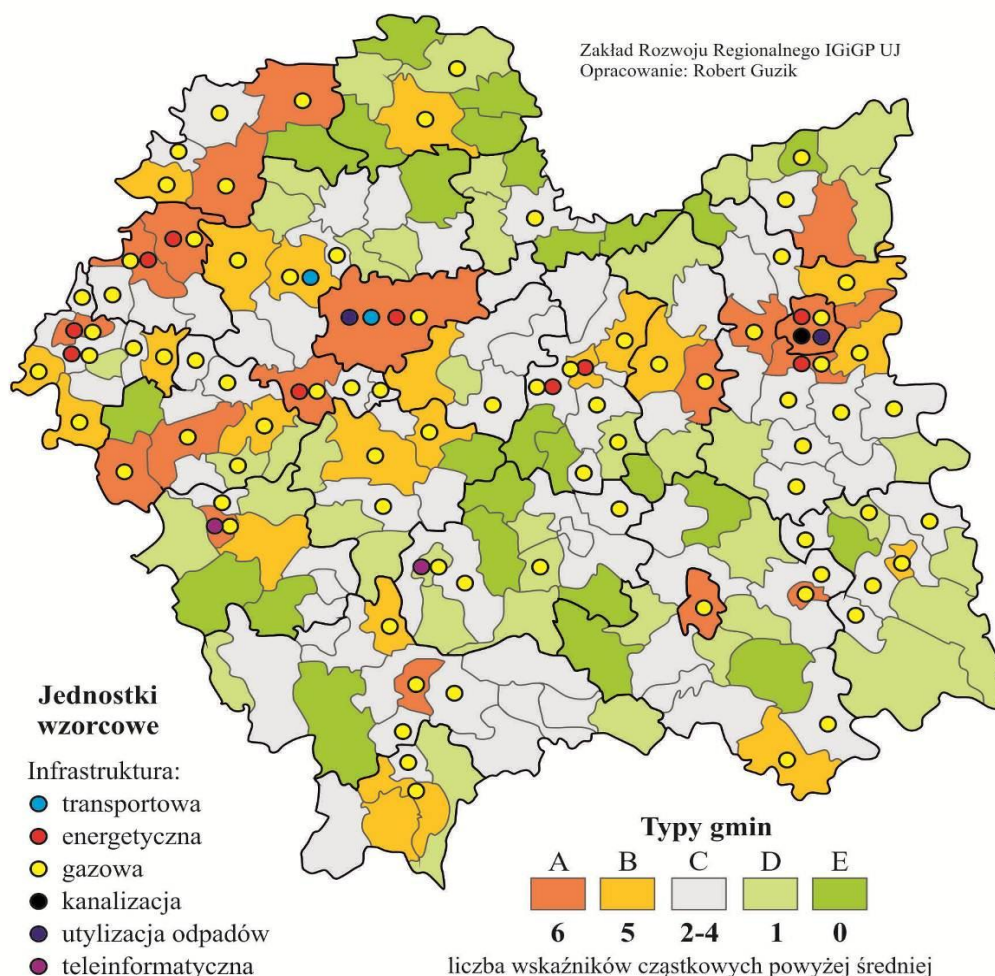


Źródło: opracowanie własne.

⁵ Sieć elektryczna niskiego napięcia oraz drogi gminne i powiatowe jako występujące we wszystkich jednostkach nie podlegały ocenie.

Najwyższe wartości wskaźnika syntetycznego wyposażenia w infrastrukturę techniczną notowane są w Tarnowie (96,7), który w każdej kategorii poza infrastrukturą transportową (brak autostrady⁶ i lotniska) i sieciami teleinformatycznymi należy do jednostek wzorcowych (maksymalna obserwowana wartość wskaźników cząstkowych). Minimalnie ustępuje mu Kraków (96,2), który nie jest wzorcem w obrębie dwóch wskaźników (kanalizacja oraz sieci teleinformatyczne), choć i w tych kategoriach jest – podobnie jak Tarnów – tylko nieznacznie gorszy od gmin wzorcowych. Inne gminy o najwyższych wartościach wskaźnika syntetycznego to Nowy Sącz (86,0), Chrzanów (81,5), Oświęcim (79,9), Trzebinia (77,1), Nowy Targ (76,8) oraz Bochnia (76,4). Warto zwrócić uwagę, że najlepiej wyposażonymi infrastrukturalnie gminami wiejskimi okazały się gmina wiejska Tarnów (69,9) oraz podtarnowskie Wierzchosławice (62,1). Trzecią lokatę wśród gmin wiejskich odnotował podkrakowski Zabierzów (61,3).

Rys. 10. Typy gmin według wyposażenia w infrastrukturę techniczną



Źródło: opracowanie własne.

Poza samym rozkładem wartości wskaźnika syntetycznego warto wskazać na typy gmin o lepszym niż przeciętnie wyposażeniu infrastrukturalnym (typ A – wszystkie wskaźniki lepsze niż średnia dla województwa i typ B – pięć wskaźników powyżej średniej) oraz takie, gdzie pięć lub wszystkie (sześć) wskaźniki cząstkowe są gorsze niż średnia dla wszystkich gmin (typ D i E) (rys. 10).

⁶ Badanie realizowano we wrześniu 2012. Tarnów został włączony do sieci autostrad wraz z dopuszczeniem do ruchu autostrady A4 z Szarowa do węzła Tarnów-Północ w listopadzie 2012.



Na tej samej mapie zaznaczono również dla każdego wskaźnika gminy wzorcowe. Zaledwie w 17 gminach wszystkie wskaźniki są lepsze niż średnia dla województwa. Gdyby próg dla typu A ustawić nieco wyżej – na poziomie 66% dla każdego wskaźnika – to tylko 3 miasta przekroczyłyby ten próg (Kraków, Tarnów i Nowy Sącz). W 26 gminach żaden ze wskaźników cząstkowych nie osiąga średniej, a w dalszych 36 – średnia przekroczona jest tylko w obrębie jednego z sześciu wskaźników cząstkowych.

Najlepiej dostępną infrastrukturą są sieci teleinformatyczne (średnia dla wszystkich gmin to 63,8% wartości oceny jednostek wzorcowych, którymi są Sucha Beskidzka i Mszana Dolna). Wartość minimalna wynosi 13,8% w jednej z górskich gmin wiejskich, co ciekawe także położonej w powiecie suskim. Drugim typem infrastruktury, odznaczającym się dobrą dostępnością, jest sieć gazowa (średnia 56%), przy czym niemal w połowie gmin jest ona bardzo dobrze dostępna (maksymalna ocena) i jednocześnie w 63 gminach jej nie ma albo jest bardzo słabo rozwinięta (brak gazociągów zasilających). Typem infrastruktury najslabiej obecnym w badanych gminach są zakłady składowania i utylizacji odpadów (średnia 14,5%). Tak niska średnia wynika z bardzo wysokich wartości odnotowanych w jednostkach wzorcowych (Kraków i Tarnów) i bardzo dużego zróżnicowania subregionalnego – w subregionie zachodnim, a w szczególności w powiatach oświęcimskim, chrzanowskim i olkuskim niemal wszystkie gminy posiadają na swoim terenie wybrane typy zakładów utylizacji odpadów, podczas gdy we wschodniej i południowej części województwa znajdują się pojedyncze obiekty w skali powiatów, a nie gmin. Drugim rodzajem infrastruktury o relatywnie słabym wyposażeniu małopolskich gmin jest kanalizacja i oczyszczalnie ścieków (średnia ocena 25%). Mimo wieloletnich działań i dużej aktywności na tym polu, aż w 42 gminach odsetek mieszkańców w mieszkaniach podłączonych do kanalizacji wynosi mniej niż 10%, a w 69 poniżej 20%.

Podsumowanie

Infrastruktura techniczna nie jest istotną barierą inwestycyjną Małopolski. W obszarach, gdzie jest słabo rozwinięta, także inne elementy klimatu są na niskim poziomie. Wyposażenie w infrastrukturę techniczną ma charakter kumulacyjny i w zakresie większości jej elementów ulega ciągłej poprawie przez jej rozbudowę. Jest to proces ciągły, w niektórych dziedzinach infrastruktury bardzo dynamiczny (obecnie najbardziej to widać w infrastrukturze drogowej oraz teleinformatycznej), dlatego z całą pewnością można stwierdzić, że w perspektywie 2012 – 2017 będzie obserwowana dalsza poprawa.

Rozdział 7.

Potencjał rynkowy

Pojęcie potencjału rynkowego używane jest jako oznaczające wielkość i chłonność rynku na określone dobro lub usługę w określonym miejscu, w jednostce czasu. Według idei potencjału rynkowego Harrisa (1954), wielkość rynku jest sumą popytu lokalnego oraz popytu generowanego w innych miejscach, który jest proporcjonalnie ograniczany kosztami transportu (model potencjału i grawitacji). Analiza potencjału rynkowego jest jedną z podstawowych metod badań rynkowych.

Dla określenia ogólnej atrakcyjności inwestycyjnej i klimatu inwestycyjnego, czyli przeprowadzanej nie z perspektywy konkretnego inwestora czy branży, można ocenić zgeneralizowany potencjał rynkowy. Zakłada się, że im więcej ludzi mieszka na określonym terenie i im bardziej jest on rozwinięty gospodarczo, tym ma większy potencjał rynkowy. Tak liczony potencjał rynkowy jest wprawdzie mało przydatny dla większości inwestorów przemysłowych, ale bardzo cenny dla inwestujących na przykład w placówki handlowe czy w działalność usługową. Zamiast posługiwać się liczbą mieszkańców, można założenia nieco bardziej uszczegóławiać i operacjonalizować, uwzględniając stopień zamożności i wykształcenia mieszkańców, czy też stosując wielorakie mierniki poziomu rozwoju gospodarczego – zwłaszcza, że najczęściej stosowany miernik, jakim jest produkt krajowy brutto, jest niedostępny na bardziej szczegółowym poziomie przestrzennym. Obliczany przez redakcję magazynu *The Economist* potencjał rynkowy krajów tzw. wschodzących gospodarek uwzględnia w sumie kilkanaście wskaźników m.in. liczbę mieszkańców, PKB, zużycie prądu czy wskaźnik wolności gospodarczej, i w efekcie jest bardziej wskaźnikiem klimatu inwestycyjnego niż samego potencjału rynkowego.

Metoda badania

W badaniu posłużono się modelem potencjału i grawitacji, który został omówiony w rozdziale 4. Wartości potencjału policzono dla następujących zmiennych (w nawiasie podano wagę zmiennej w obliczeniu indeksu syntetycznego potencjału rynkowego (*Ipr*):

- a. liczba mieszkańców (waga 3),
- b. liczba mieszkańców w wieku produkcyjnym (waga 1),
- c. liczba osób z wykształceniem wyższym (waga 1),
- d. liczba podmiotów zarejestrowanych w systemie REGON (waga 3),
- e. liczba wybudowanych mieszkań w okresie 2009 – 2011 (waga 1),
- f. udziały w podatkach stanowiących dochody budżetu państwa – podatek dochodowy od osób fizycznych PIT (waga 2),
- g. liczba udzielonych noclegów w obiektach turystycznych w okresie 2009 – 2011 (waga 1).

Zaproponowany zestaw wskaźników pozwala ująć różne sfery generujące lokalny popyt na dobra i usługi. Być może aspekt liczby mieszkańców jest nieco przewartościowany (suma wag ludnościowych to 5), ale w świetle dalej prezentowanych wyników osłabienie tego aspektu zwiększyłoby tylko różnicę między centrum regionu a jego peryferiami, które mimo wszystko mają wyższy potencjał demograficzny niż gospodarczy. Dochody budżetów gmin z tytułu udziału w podatku PIT są niedoskonałym, ale jedynym dostępnym wskaźnikiem zamożności, który ma znaczenie w ocenie potencjału rynkowego. Wskaźnik potencjału liczby udzielonych noclegów pozwala na uwzględnienie znaczenia turystyki i jej skali jako elementu potencjału rynkowego, bowiem turyści znacząco zwiększają liczbę konsumentów w określonych miejscach. Liczba nowo

oddawanych mieszkań jest wskaźnikiem popytu na usługi budowlane i wykończeniowe, jest także pośrednim wskaźnikiem zamożności i popytu na usługi finansowe (kredyty, ubezpieczenia).

Po obliczeniu wartości potencjału dla poszczególnych wskaźników, przeliczono je według formuły odległości od wzorca (najlepsza gmina = 100%), a następnie przemnożono przez wagi i zsumowano. Na koniec podzielono przez sumę wag (11) i wyrażono jako procent maksymalnej możliwej do uzyskania oceny przez hipotetyczną jednostkę, która wszystkie wskaźniki miałyby na poziomie 100% wzorca.

Potencjał rynkowy gmin

Przedstawiony na mapie potencjał rynkowy (rys. 11) powinien być interpretowany jako wskaźnik dostępności z danego miejsca do mieszkańców, firm i turystów. Najwyższy potencjał rynkowy ma **Kraków** i przylegające do niego gminy. Wynika to z dużej koncentracji ludnościowej i działalności gospodarczej na jego obszarze (tab. 13), a także z sąsiedztwa gęsto zaludnionych i aktywnych gospodarczo powiatów. Kraków wraz z powiatami krakowskim i wielickim koncentrują 1/3 ludności województwa, w tym ponad połowę wszystkich Małopolan posiadających wyższe wykształcenie, niemal połowę firm w województwie i aż 62% nowo wybudowanych mieszkań. Warto zwrócić uwagę, że modele potencjału „obdarowują” tymi osiągnięciami sąsiadujące obszary, których potencjał dzięki dostępności do Krakowa jest znacznie wyższy. Widać to dobrze po udziale Krakowa i tego obszaru w sumie wartości potencjału dla województwa, gdzie dla Krakowa zawiera się w przedziale 1,5 – 2,7%, a dla szerszej strefy wraz z przyległymi powiatami 18,4% – 26,5%, a więc znacznie poniżej ich udziałów w wielkości zjawisk. Obrazowo można to wyjaśnić w ten sposób, że Kraków podnosi potencjał gminy Zabierzów kilkakrotnie, natomiast w drugą stronę Zabierzów podnosi potencjał Krakowa o ułamek procenta. Oddaje to stan faktyczny – dzięki bliskości Krakowa w odległości 30 minut od Zabierzowa mieszka niemal milion ludzi, czyli 50 razy więcej niż ta gmina ma mieszkańców, a dla Krakowa będzie to tylko 1,5 razy więcej.

Tab. 13. Potencjał rynkowy Krakowa i sąsiadujących powiatów

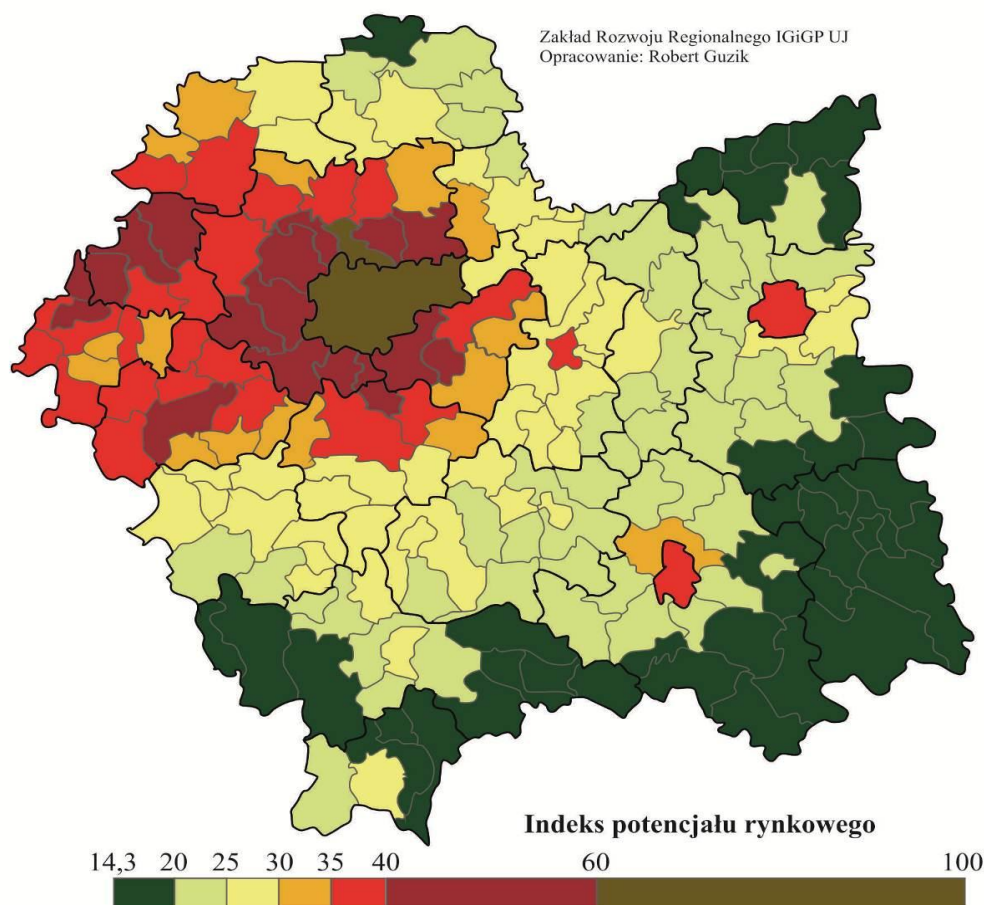
Wskaźnik	Kraków	Udział w Małopolsce	Kraków z powiatem krakowskim i wielickim	Udział w Małopolsce
Liczba mieszkańców 2011 (tys.)	759,1	22,7% (1,5%)	1 136,3	33,9% (18,4%)
Liczba mieszkańców w wieku produkcyjnym 2011 (tys.)	491,4	23,1% (1,5%)	733,1	34,5% (18,5%)
Liczba osób z wykształceniem wyższym 2011 (tys.)	212,3	43,0% (2,3%)	262,7	53,2% (23,2%)
Liczba podmiotów zarejestrowanych w systemie REGON (tys.)	116,2	35,0% (2,0%)	153,1	46,2% (21,6%)
Liczba wybudowanych mieszkań w okresie 2009 – 2011 (tys.)	19,9	45,6% (2,7%)	27,1	62,0% (26,5%)
Udziały w podatkach stanowiących dochody budżetu państwa – podatek dochodowy od osób PIT 2011 rok (tys. zł)	912 702,2	44,5% (2,3%)	1 125 179,2	54,8% (23,3%)
Liczba udzielonych noclegów w obiektach turystycznych w okresie 2009 – 2011 (tys.)	9 375,2	38,5% (2,5%)	9 988,0	41,1% (21,1%)

Uwaga: na czerwono zaznaczono udziały w wartości potencjału dla danego wskaźnika.

Źródło: badania własne.

Drugim zwartym obszarem o bardzo wysokim potencjale rynkowym jest **subregion zachodni** – szczególnie powiat oświęcimski i chrzanowski. Wynika to z ich potencjału własnego, a także korzystnego położenia, gdyż na tym obszarze nakładają się potencjały Krakowa, Bielska-Białej, Jaworzna i powiatów pszczyńskiego oraz bieruńsko-lędzińskiego, a w północnej części powiatu będzińskiego i Dąbrowy Górniczej. Dzięki wysokim potencjałom własnym, innymi zaznaczającymi się wyspowo obszarami o wysokim potencjale rynkowym są Tarnów i Nowy Sącz wraz z ich funkcjonalnymi obszarami miejskimi oraz Bochnia i Wadowice, które wyraźnie zaznaczają się na krawędzi KOM. Na swoim tle wysokim potencjałem rynkowym charakteryzuje się także Zakopane – dzięki uwzględnionym w badaniu turystom (udzielone noclegi), a także wysokiej przedsiębiorczości.

Rys. 11. Indeks potencjału rynkowego w 2012 roku



Źródło: opracowanie własne.

Niskie wartości potencjału rynkowego obserwowane są w gminach wzdłuż granicy ze Słowacją. Uwzględnienie w badaniu graniczących z Polską słowackich powiatów nie zmieniłoby istotnie tego obrazu, gdyż są to tereny bardzo słabo zaludnione i, poza słowackim Podtatrzem, także gospodarczo mało aktywne. Do tego dochodzą duże odległości związane z barierą górską. W efekcie ich uwzględnienie zmieniłoby indeks zaledwie o 1 – 2 punkty. Inny typ obszarów o bardzo niskim potencjale rynkowym, to obszar Beskidu Niskiego w powiecie gorlickim, gdzie na wpływ granicy nakłada się bardzo mała gęstość zaludnienia i duże odległości do średnich i dużych miast, oraz powiat dąbrowski o niskiej gęstości zaludnienia i niskim poziomie aktywności gospodarczej.

Można przyjąć, że różnice między Krakowem i szerzej Krakowskim Obszarem Metropolitalnym a obszarami położonymi peryferyjnie są większe niż tu pokazano. Wynika to po



pierwsze z przyjęcia niskiego wykładnika oporu odległości, a po drugie z pomiaru odległości między gminami w linii prostej. Urealnienie obu tych wartości spowodowałoby, że słabsze gminy mniej korzystałyby z potencjału większych sąsiadów, których potencjał byłby bardziej lokalnie domknięty. Nie zmieniłoby to obrazu potencjału rynkowego, a jedynie zwiększyło rozpiętość.

Podsumowanie

Przestrzenne zróżnicowanie potencjału rynkowego jest silnie skorelowane z innymi mikroklimatami atrakcyjności inwestycyjnej, w szczególności z rozmieszczeniem kapitału ludzkiego, zasobów rynku pracy oraz z dostępnością komunikacyjną. Geograficzne uwarunkowania potencjału rynkowego, wynikające z określonego ukształtowania sieci osadniczej i funkcji odległości, oznaczają jego względną trwałość i niską podatność na zmiany nawet w perspektywie 20 – 30 lat. O ile trudno wyobrazić sobie zasadnicze zmiany przedstawionego obrazu – Kraków w Małopolsce zawsze będzie miał najwyższy potencjał rynkowy – o tyle można wyobrazić sobie redukcję pokazanej rozpiętości. Może ona zachodzić przez wzrost przedsiębiorczości, wykształcenia i zamożności mieszkańców gmin peryferyjnych w stosunku do Krakowa, a także dzięki poprawie dostępności komunikacyjnej. Warto byłoby przeprowadzić analogiczne badania w szerszej skali z uwzględnieniem innych regionów, wtedy może okazać się, że subregion nowosądecki ma niski potencjał rynkowy w porównaniu do Krakowa, ale i tak dużo wyższy niż słabo zaludnione obszary Polski Zachodniej i Północnej.

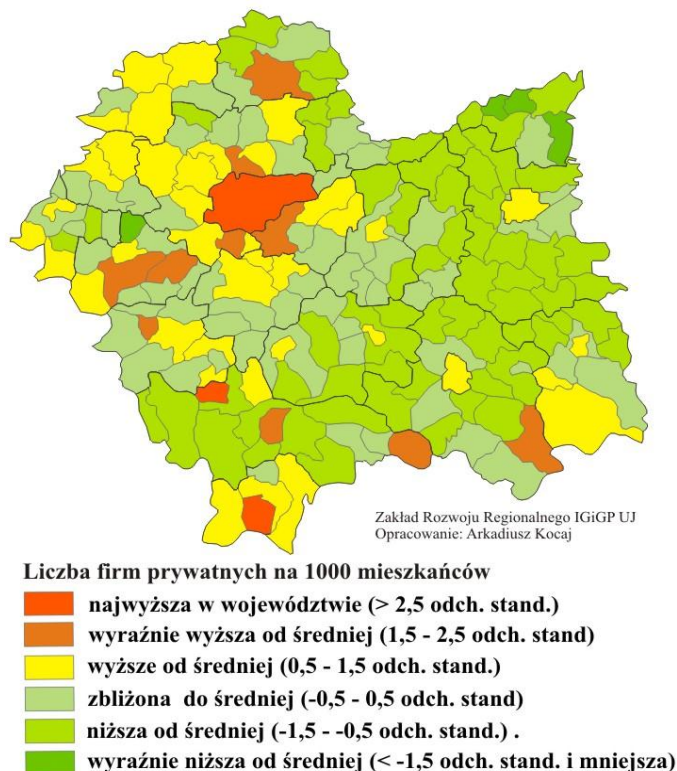
Rozdział 8.

Przedsiębiorczość w województwie małopolskim

Koncentracja przestrzenna przedsiębiorstw oddziałuje na klimat inwestycyjny regionu przez kształtowanie jego poszczególnych składników. Po pierwsze, dzięki działalności firm rozwijają się zasoby pracy, a na skutek lokalnej mobilności pracowników wzmacnia się kapitał ludzki. Po drugie, im większa przedsiębiorczość, tym bardziej chłonny lokalny rynek zbytu. Relacja ta jest szczególnie widoczna w przypadku branż nastawionych na obsługę przedsiębiorstw oraz w przypadku dużych i średnich miast Małopolski. W końcu, przedsiębiorczość kształtuje liczbę i zakres działalności instytucji otoczenia biznesu zaliczanych do infrastruktury gospodarczej. Lokalnie duża przedsiębiorczość przyciąga sektor obsługi biznesu, który wzmacnia zwrótnie przedsiębiorczość i pozwala pozyskać inwestorów zewnętrznych. Wysoka przedsiębiorczość może również stymulować wzrost poziomu życia mieszkańców. W małopolskich miejscowościach wiejskich i małych miastach poziom życia mieszkańców jest relatywnie niski, co oznacza ograniczony rynek lokalny hamujący rozwój przedsiębiorczości (Domański i in. 2010). W stymulowaniu przedsiębiorczości lokalnej niezwykle istotną rolę odgrywa kapitał społeczny (Działek 2011). Jego stopniowe budowanie przez dialog władz ze społeczeństwem, ułatwienie swobodnej wymiany myśli lokalnej oraz otwartą politykę informacyjną, przyczynić się może do polepszenia klimatu współpracy z inwestorami i biznesem oraz pobudzenia przedsiębiorczości mieszkańców (Noworól, Domański 2010).

Zróżnicowanie przestrzenne poziomu przedsiębiorczości w Małopolsce

Rys. 12. Zróżnicowanie przestrzenne liczby firm prywatnych ogółem na 1000 mieszkańców gminy



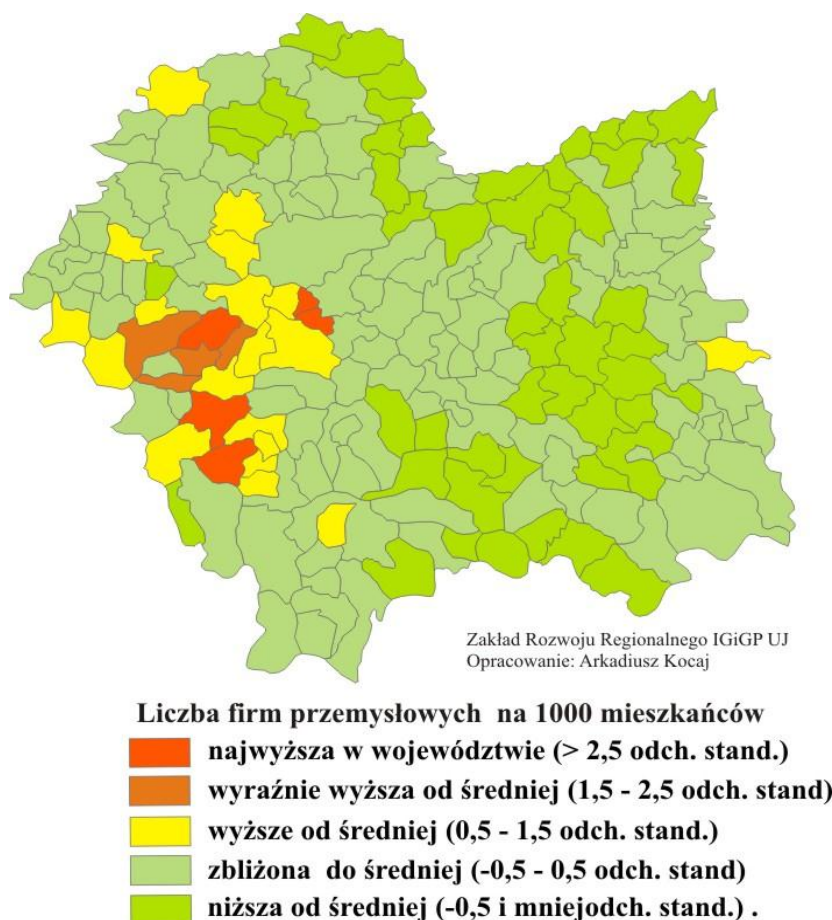
Uwaga: na kartogramie przedziały klasowe wyznaczono za pomocą wielokrotności odchyleń standardowych; wartość 0 przyjmuje gmina o wartości wskaźnika równej średniej dla regionu.

Od połowy lat 90. poziom przedsiębiorczości w Małopolsce rósł w bardzo podobnym tempie jak w całym kraju. W latach 1995 – 2011 liczba firm prywatnych na 1000 mieszkańców zwiększyła się w regionie z 55 do 97. Równocześnie zmalało wewnątrzregionalne zróżnicowanie poziomu przedsiębiorczości prywatnej – współczynnik zmienności liczby firm prywatnych na 1000 mieszkańców zmalał w Małopolsce z 56,9% w roku 1995 do 42,7% w 2000 i 37,4% w 2011 roku.

Bardzo wymowny jest obraz przestrzenny wskaźników przedsiębiorczości (rys. 12). Widoczny jest wyraźny kontrast między przedsiębiorczą zachodnią częścią regionu a wschodnią Małopolską. Wysoka przedsiębiorczość występuje w gminach turystycznych z Zakopanem jako liderem w zakresie poziomu przedsiębiorczości prywatnej w województwie. W mieście tym jedna firma przypada na pięciu mieszkańców.

Rozmieszczenie firm przemysłowych przedstawia się odmiennie od układu przestrzennego poziomu przedsiębiorczości ogółem (rys. 13). Ponad 25% firm przemysłowych (ponad 6 tysięcy podmiotów gospodarczych) zlokalizowanych poza dużymi miastami regionu (Krakowem, Nowym Sączem i Tarnowem) koncentruje się w pasie 19 gmin ciągnącym się od Świątnik Górnych, Sieprawia i Skawiny przez Kalwarię Zebrzydowską, Wadowice aż po Maków Podhalański i Bystrą-Sidzinę na południu. Z wyjątkiem miast nad Skawą i Skawinką gminy te nie przyciągnęły dużych inwestorów zagranicznych, a ich rozwój opiera się na relatywnie silnie rozwiniętym kapitale społecznym oraz historycznie uwarunkowanych tradycjach w zakresie drobnej wytwórczości i rzemiosła (m.in. Mamica 2004).

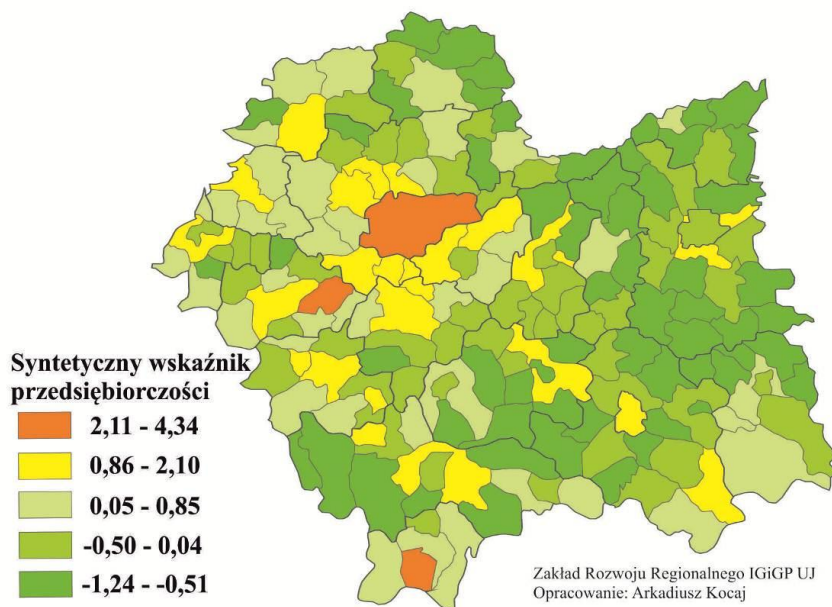
Rys. 13. Zróżnicowanie przestrzenne liczby firm przemysłowych na 1000 mieszkańców gminy



Uwaga: na kartogramie przedziały klasowe wyznaczone za pomocą odpowiedniej krotności odchyłeń standardowych; wartość 0 przyjmuje gmina o wartości wskaźnika równej średniej dla regionu.

Koncentracja małych i średnich firm przemysłowych na obszarze powiatów wadowickiego i suskiego stanowi pewną formę uzupełnienia wobec położonych bardziej na północ obszarów, gdzie funkcjonują wielkie firmy przemysłowe (np. Oświęcim, Trzebinia, Chrzanów, Olkusz) i sprawia, że różnice między zachodnią a wschodnią częścią Małopolski pod względem przedsiębiorczości przemysłowej są znaczące.

Rys. 14. Zróżnicowanie przestrzenne syntetycznego wskaźnika przedsiębiorczości



Uwaga: 1) Wartość 0 przyjmuje hipotetyczna gmina o wartościach wszystkich wskaźników równych średniej dla regionu. 2) Do wartości wskaźnika syntetycznego po 40% wnoszą wskaźniki cząstkowe liczby firm prywatnych na 1000 mieszkańców oraz liczby spółek prawa handlowego na 1000 mieszkańców, a 20% – liczby firm przemysłowych na 1000 mieszkańców.

Układ przestrzenny syntetycznego wskaźnika przedsiębiorczości (rys. 14.) jest wypadkową wyżej opisanych zmiennych oraz liczby spółek prawa handlowego, które są wskaźnikiem obecności firm średnich i dużych. Na syntetycznym obrazie uwidacznia się pas wysokiej przedsiębiorczości ciągnący się od Krakowa do Olkusza, Kluczy i Wolbromia. Pierwsze miejsce pod względem syntetycznego wskaźnika przedsiębiorczości zajmuje Kraków. Wyraźnie *in plus* zaznaczają się również gminy położone na północny-zachód (Zabierzów, Wielka Wieś) i południe od Krakowa (Świątniki Górne, Siepraw po Myślenice). Wzrost przedsiębiorczości w obszarze metropolitalnym Krakowa zachodzi na skutek procesów suburbanizacji.

Podsumowanie

Wzrost przedsiębiorczości w Małopolsce charakteryzuje się tempem zbliżonym do tego, które obserwowane jest na poziomie kraju. Pozytywną cechą jest zmniejszenie wewnątrzregionalnych różnic w poziomie przedsiębiorczości w latach 1995 – 2011. Obok zróżnicowania przedsiębiorczości w układzie miasto-wieś (widoczne szczególnie w zakresie firm średnich i dużych), widoczny jest wyraźny kontrast między zachodnią a wschodnią Małopolską. Równocześnie zachodzą procesy suburbanizacji gospodarczej, szczególnie widoczne w strefie podmiejskiej KOM. Duża liczba firm prywatnych odniesiona do liczby mieszkańców występuje ponadto w gminach turystycznych. Ponad 1/4 firm przemysłowych funkcjonuje w pasie gmin ciągnącym się od gmin przylegających od południa do Krakowa aż po Maków Podhalański.

Rozdział 9.

Bezpośrednie inwestycje zagraniczne: wskaźnik i czynnik klimatu inwestycyjnego

Aktywność kapitału zagranicznego jest w ostatnich 20 latach jednym z najważniejszych czynników rozwoju regionalnego i lokalnego w Polsce. Firmy z kapitałem zagranicznym są m.in. źródłem nowych miejsc pracy, technologii i nowoczesnych metod zarządzania. Cieślik (2005) udowodnił istnienie dodatniego związku między obecnością kapitału zagranicznego w województwie a wysokością płac i wielkością eksportu. Inwestorzy zagraniczni mogą także mieć potencjalnie negatywny wpływ w postaci konkurencji o pracowników i środki produkcji lub wypierania miejscowych firm z rynku.

Obecność firm zagranicznych – w kontekście klimatu inwestycyjnego – możemy rozpatrywać w dwóch perspektywach: czynnika ułatwiającego pozyskiwanie nowych inwestorów oraz wskaźnika atrakcyjności inwestycyjnej. Za B. Domańskim (2001) i W. Jarczewskim (2006) można wskazać w tym drugim kontekście, na dwie kluczowe kwestie:

1. Doświadczenia firm, które zainwestowały w danym miejscu, są jednym z istotnych czynników, wpływających na wybór lokalizacji przez kolejnych inwestorów. Zadowoleni inwestorzy, którzy działają na terenie gminy, są świetnym kanałem promocji lokalizacji. Konstatacja ta, jak również teza o dużym znaczeniu wyboru lokalizacji przez znaną globalną markę, za którą na zasadzie „efektu naśladownictwa” przychodzą kolejni inwestorzy, znalazła silne potwierdzenie w niniejszych badaniach. Przedstawiciel jednej z firm stwierdził wprost: *„Dla inwestorów z naszego kraju rekomendacje biegnące taką «pocztą pantoflową» są bardzo istotne przy podejmowaniu decyzji o lokalizacji. Najlepiej działają jako magnes wielkie korporacje, rozpoznawalne na całym świecie. Jeśli w danym miejscu pojawiają się tacy inwestorzy rośnie jego prestiż i przychodzą następni.”*

Dużi inwestorzy, przyciągają także swoich kooperantów. Znaczną siłą przyciągania mają w tym względzie niektóre gałęzie przemysłu przetwórczego, jak samochodowy i elektroniczny. Mechanizm ten działa także w sektorze usług wiedzochłonnych. Jeden z menedżerów z tej branży stwierdził: *„Decyzja została wymuszona przez klientów. Jeden z nich poprosił, żeby centrum usług zostało zlokalizowane w pobliżu ich centrum już istniejącego w Krakowie, żeby te procesy były obsługiwane już przez polskie centrum, a nie zagraniczne.”*

2. Doświadczenia zebrane przez władze samorządowe w trakcie procesu lokowania się inwestora są jedną z kluczowych przewag konkurencyjnych gminy, znacznie ułatwiająca pozyskanie nowych inwestorów. Respondenci zarządzający instytucjami otoczenia biznesu, działającymi w skali regionalnej i szerszej wskazali, że gminy, które mają na swoim terenie inwestorów i prowadzą strefy aktywności gospodarczej posiadają znacznie bardziej profesjonalne standardy obsługi inwestora, a różnica w tym względzie między nimi a pozostałymi gminami jest duża. Podobne wnioski znalazły się w raporcie „Poziom obsługa inwestorów w Małopolsce” (2009): znacząco lepiej do obsługi potencjalnych inwestorów przygotowane są gminy dysponujące strefą ekonomiczną – gminy te wyróżniały się *in plus* na każdej fazie kontaktu z inwestorem – od kontaktu e-mailowego, po przygotowanie wymaganych przez inwestora informacji.

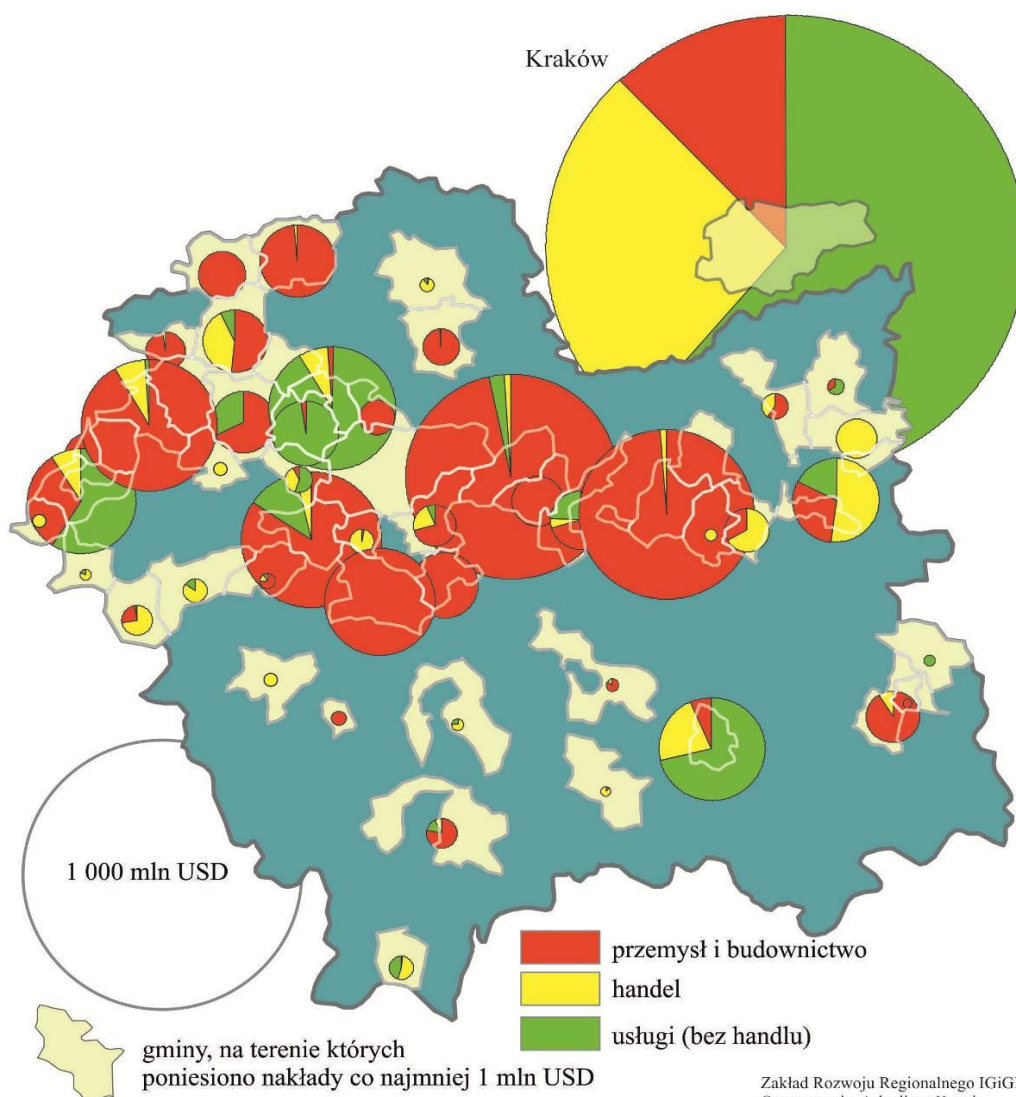
Jeśli chcemy na podstawie obecności inwestorów zagranicznych szacować atrakcyjność inwestycyjną danego terenu, to najlepiej ze wszystkich typów zaangażowania kapitału zagranicznego przyjrzeć się inwestycjom w nowe przedsięwzięcia (*greenfield*). Tylko one oddają bowiem faktyczne preferencje co do terytorium. Pozostałe formy nakładów, a zwłaszcza przejęcia (w tym prywatyzacje) i fuzje, akcentują rolę zastanych warunków.

Tab. 14. Odsetek zatrudnionych w placówkach zagranicznych *greenfield* według subregionów

Subregion	1996	2001	2006	2011
KOM	79,9	78,2	76,2	79,5
w tym Kraków	68,0	66,4	60,2	57,8
Zachodni	9,7	7,5	11,4	10,0
Tarnowski	2,9	5,7	7,7	6,4
Sądecki	0,9	3,6	3,5	3,1
Podhalański	6,5	5,0	1,2	1,1
Razem	100	100	100	100

Źródło: opracowanie własne

Rys. 15. Rozmieszczenie zagranicznych inwestycji *greenfield* w województwie małopolskim wg gmin i sektorów gospodarki



Źródło: opracowanie własne.

Geografia inwestycji zagranicznych *greenfield* w Małopolsce

Nakłady na nowe przedsięwzięcia uruchomione przez inwestorów zagranicznych po 1989 roku⁷ stanowią 37% z łącznej wartości 15,2 mld USD kapitału zagranicznego, jaki napłynął w formie inwestycji bezpośrednich do Małopolski po 1989 roku (Działek, Gwosdz, 2012). Inwestycje *greenfield* o wielkości co najmniej 1 mln USD przyciągnęły 54 gminy, z czego na terenie 24 zaangażowano co najmniej 20 mln USD, a w 9 (Kraków, Niepołomice, Brzesko, Skawina, Chrzanów, Wielka Wieś, Myślenice, Oświęcim, Nowy Sącz) 100 mln USD i więcej. Łączny udział tych dziewięciu gmin przekracza 86% wszystkich nowych nakładów *greenfield*. Najbardziej charakterystyczną cechą dotyczącą geografii inwestycji zagranicznych jest więc ich duża koncentracja przestrzenna (rys. 15).

Niemal wszystkie gminy, w których miały miejsca średnie i duże nakłady kapitału zagranicznego, koncentrują się na trzech obszarach:

- a) **Krakowski Obszar Metropolitalny**, w szczególności miasto centralne i strefa podmiejska. Jest to obszar o zdecydowanie największej koncentracji nowych inwestycji zagranicznych. Na cztery gminy: Kraków, Niepołomice, Skawinę i Wielką Wieś przypada 2/3 całkowitych nakładów w województwie;
- b) gminy położone w korytarzu głównej osi komunikacyjnej regionu: autostrady A4 i drogi krajowej nr 4. Najwięcej inwestycji (pomijając przylegające do tej osi obszary w KOM) przyciągnęły Brzesko, Chrzanów i Tarnów;
- c) trzy uprzemysłowione powiaty zachodniej Małopolski: oświęcimski, chrzanowski i olkuski. Najwięcej kapitału trafiło tam do miast powiatowych, znaczące nakłady przyciągnęły też mniejsze miasta: Chelmek, Bukowno, Wolbrom.

Poza wymienionymi obszarami większym zainteresowaniem inwestorów cieszyły się jedynie Nowy Sącz i Gorlice.

Skalę lokalnego sukcesu w przyciąganiu inwestorów zagranicznych oddaje wielkość zaangażowanego kapitału w stosunku do liczby mieszkańców. Liderem w Małopolsce są dwie gminy powiatu krakowskiego: Niepołomice (21 tys. USD na mieszkańca), gdzie wartość ta pięciokrotnie przewyższa średnią dla województwa, oraz Wielka Wieś (18 tys. USD na mieszkańca). O ile Niepołomice są uznanym liderem w przyciąganiu inwestorów zewnętrznych, prowadząc skuteczną politykę proinwestycyjną od początku lat 1990., to sukces Wielkiej Wsi (a głównie położonej na jej terenie wsi Modlniczki o znakomitej dostępności przestrzennej) to efekt głównie ostatnich 5 lat. Inna wyraźna różnica dotyczy typu inwestorów – Niepołomice przyciągnęły przede wszystkim działalności przemysłowe, zaś Wielka Wieś – logistyczne i handlowe.

Inne gminy o bardzo wysokich nakładach zagranicznych *greenfield per capita* to Brzesko (10 tys. USD), a następnie Skawina (5,5 tys. USD), Chrzanów (4,5 tys. USD), Dobczyce, Kraków i Oświęcim (między 3,7 a 3,5 tys. USD), a ponadto Myślenice i Kłaj (około 3 tys. USD).

W skali subregionalnej uwagę zwraca koncentracja w Krakowskim Obszarze Metropolitalnym, który skupia 76% nakładów *greenfield* i 80% zatrudnienia w tych placówkach (tab. 14). Wprawdzie w dekadzie 1996–2006 rola KOM zmniejszyła się o kilka punktów procentowych, lecz w ostatnich pięciu latach ponownie miał miejsce wzrost ich koncentracji na tym obszarze. Małopolska Zachodnia skupia około 10% zatrudnionych w zagranicznych placówkach *greenfield* i w ostatnich pięciu latach jej znaczenie w tym względzie nie zmienia się. Subregion tarnowski gromadzi około 7% pracujących w zakładach *greenfield*, jego rola spadła w ostatnim pięcioleciu. Niewielka jest rola subregionu sądeckiego, która na dodatek nieznacznie słabnie. Zainteresowanie inwestorów zagranicznych

⁷ Uwzględniając zarówno początkowy nakład kapitału na ich uruchomienie, jak i reinwestycje w dalszym etapie ich rozwoju.



subregionem podhalańskim jest znikome – skupia on zaledwie 1% zatrudnionych w placówkach *greenfield* i utrzymuje się na tym niskim poziomie od dłuższego czasu.

Istniejący układ przestrzenny inwestycji *greenfield* wskazuje więc na silne zróżnicowanie czynników atrakcyjności inwestycyjnej w województwie małopolskim z punktu widzenia inwestorów zewnętrznych.

Inwestycje w handel mają wybitnie orientację rynkową. Blisko trzy czwarte nakładów finansowych na nowe placówki poniesiono w Krakowie, na kolejnych miejscach znajdują się Tarnów i Nowy Sącz. W sumie nakłady *greenfield* o wielkości 1 mln USD i więcej znajdziemy w 35 gminach województwa. Wysoka koncentracja w Krakowie wynika zarówno z największego w województwie rynku zbytu (liczba klientów i ich zamożność), korzystnych z punktu widzenia sieci handlowych nawyków konsumenckich, wreszcie z dużej kapitałochłonności realizowanych w stolicy województwa obiektów wielkopowierzchniowych. Penetracja przestrzeni województwa przez handel ma jednak charakter dyfuzji hierarchicznej i obecnie obejmuje coraz więcej lokalizacji o relatywnie niskim potencjale – nawet kilku tysięcy mieszkańców.

Usługi są sektorem, gdzie nakłady są jeszcze silniej skoncentrowane niż handel. Miejsc, które cieszą się znacznie większym zainteresowaniem inwestorów w tym sektorze, jest niewiele – inwestycje *greenfield* o wielkości 1 mln USD zidentyfikowano jedynie w 23 gminach. Ponad trzy czwarte inwestycji miało miejsce w Krakowie, ponad 10% w pozostałych gminach położonych w KOM (głównie w obszarach przylegających do Krakowa – Wielka Wieś, Zabierzów, Niepołomice, Wieliczka, Skawina), a reszta głównie w Nowym Sączu, Tarnowie i Oświęcimiu. Inwestycje w usługi wiedzochłonne skoncentrowane są przy tym wyłącznie w Krakowie i niektórych gminach do niego przylegających, natomiast inne gminy przyciągają usługi nakierowane na lokalny rynek zbytu – głównie nieruchomości komercyjne pod wynajem, placówki bankowe i ubezpieczeniowe.

Rozmieszczenie nowych zakładów przemysłowych uruchomionych przez inwestorów zagranicznych charakteryzuje się znacznie mniejszą koncentracją niż usługi i handel. Inwestycje o wartości 1 mln USD i więcej poniesiono na terenie 37 gmin, a najwięcej – 1/5 całości – w Niepołomicach. Przeważająca część nakładów (60%) została poniesiona na terenie gmin znajdujących się w KOM, gdzie oprócz Niepołomic wiodącymi lokalizacjami są Kraków, Skawina, Myślenice i Dobczyce. Poza KOM duże inwestycje miały miejsce także w subregionie tarnowskim – głównie w Brzesku, gdyż sam Tarnów przyciągnął relatywnie niewielu nowych inwestorów, a ponadto w miastach zachodniej Małopolski: Chrzanowie, Wolbromiu, Oświęcimiu, Chełmku, Kluczach, Bukownie i Olkuszu. Znikoma jest natomiast rola subregionu podhalańskiego i sądeckiego.

Podsumowanie

Preferencje lokalizacyjne kapitału zagranicznego, których obrazem jest rozmieszczenie inwestycji *greenfield*, uzmysławiają wyraźnie, że możliwości przyciągnięcia tych inwestorów są silnie zróżnicowane w przestrzeni województwa małopolskiego. Kapitał zagraniczny preferuje tylko niektóre miejsca, w których poziom atrakcyjności jest na pewnym minimalnym, akceptowalnym przez daną branżę i inwestora poziomie. Przestrzenne ramy tych preferencji obejmują w Małopolsce głównie gminy położone w KOM, a także w Małopolsce Zachodniej i te położone w korytarzu autostrady A4. Silne zróżnicowanie wielkości inwestycji wewnątrz poszczególnych subregionów wynika przede wszystkim z różnej aktywności proinwestycyjnej władz lokalnych (zob. Jarczewski2008).

Mniejsza koncentracja nowych zakładów produkcyjnych w stosunku do rozmieszczenia inwestycji w usługach wskazuje na to, że największe pole manewru w przyciąganiu inwestycji zagranicznych istnieje w sektorze przemysłowym. Szerzej zagadnienie to omawiane jest w rozdziale 17.



Rozdział 10.

Usługi dla biznesu w województwie małopolskim

Obecność wyspecjalizowanych podmiotów świadczących usługi dla biznesu jest jednym z czynników stymulujących rozwój gospodarczy w skali lokalnej i regionalnej. Podobnie jak instytucje otoczenia biznesu, podmioty specjalizujące się w usługach dla przedsiębiorstw stanowią katalizator wzrostu gospodarczego, ułatwiając powstawanie i funkcjonowanie firm. Koncentracja tego typu działalności zwiększa zarówno atrakcyjność danej jednostki terytorialnej dla inwestorów zewnętrznych (w tym zagranicznych), jak również pozytywnie wpływa na lokalną (endogeniczną) przedsiębiorczość. Zależność ta jest zresztą dwustronna (zob. rozdział 8).

Istnieją różne klasyfikacje branż, zaliczanych do grupy świadczących usługi dla biznesu, jednakże najpowszechniej zalicza się do nich m.in. usługi finansowe i księgowość, marketing, reklamę i badania rynku, usługi prawne, doradztwo i konsulting, obrót i zarządzanie nieruchomościami, a także usługi spedycyjne i transportowe, ochronę i sprzątnięcie⁸.

W większości przypadków przedsiębiorstwa świadczące usługi dla biznesu w swoich decyzjach lokalizacyjnych preferują ośrodki znajdujące się wysoko w hierarchii osadniczej, w których występuje również wysoka ogólna koncentracja działalności gospodarczej. Stąd też ich największa liczba funkcjonuje w głównych miastach województwa, szczególnie w Krakowie. Jest to również widoczne w grupie przedsiębiorstw świadczących wiedzochłonne usługi dla biznesu (*knowledge-intensive business services*, KIBS), takie jak konsulting, audyt i doradztwo finansowe i księgowość czy prace projektowe i badawczo-rozwojowe w naukach technicznych⁹.

Wspomniana wyżej grupa branż stanowi ważny element budowy innowacyjnej gospodarki opartej na wiedzy, zapewniając swoim klientom dostęp do wysokospecjalistycznych usług i wykorzystując najwyższej jakości kapitał ludzki. Wysoki stopień kompleksowości usług świadczonych przez te przedsiębiorstwa, związana z tym konieczność indywidualnego podejścia do klienta oraz potencjał tworzenia innowacyjnych rozwiązań, pozwalają firmom sektora KIBS stymulować innowacyjność również swoich klientów. Efektem tego jest rozprzestrzenianie się innowacji, a więc również wzrost innowacyjności całej lokalnej i regionalnej gospodarki.

Metody badań i źródła danych

Podstawowym źródłem informacji użytych w tym rozdziale były dane na temat firm zarejestrowanych w systemie REGON oraz autorska baza danych usług bankowych. Na podstawie tych informacji wyodrębniono podstawowe grupy przedsiębiorstw, specjalizujących się w usługach dla biznesu: banki (usługi finansowe), oparte na wiedzy usługi specjalistyczne (KIBS), pozostałe usługi dla firm, a także przedsiębiorstwa świadczące usługi w sektorze IT. Miernikami zastosowanymi do analizy rozmieszczenia omawianych typów działalności były: w przypadku banków – liczba oddziałów i punktów obsługi klienta funkcjonujących na terenie danej gminy, a w przypadku pozostałych grup – iloraz lokalizacji. Iloraz lokalizacji skonstruowano, dzieląc udział danej gminy w ilości podmiotów danej specjalności przez udział w liczbie podmiotów zarejestrowanych ogółem, bez sekcji A (rolnictwo, leśnictwo i rybołówstwo). Wartości ilorazu lokalizacji mogą przyjmować postać mniejszych, równych bądź większych od 1. W pierwszym przypadku mamy do czynienia

⁸ Temat podejmuje np. praca Guzik R., Gwosdz K., Sobala-Gwosdz A., 2002, *Przestrzenne zróżnicowanie poziomu rozwoju usług w Małopolsce* [w:] Górka Z., Jelonek A. (red.), *Geograficzne uwarunkowania rozwoju Małopolski*, IGiGP UJ, Kraków.

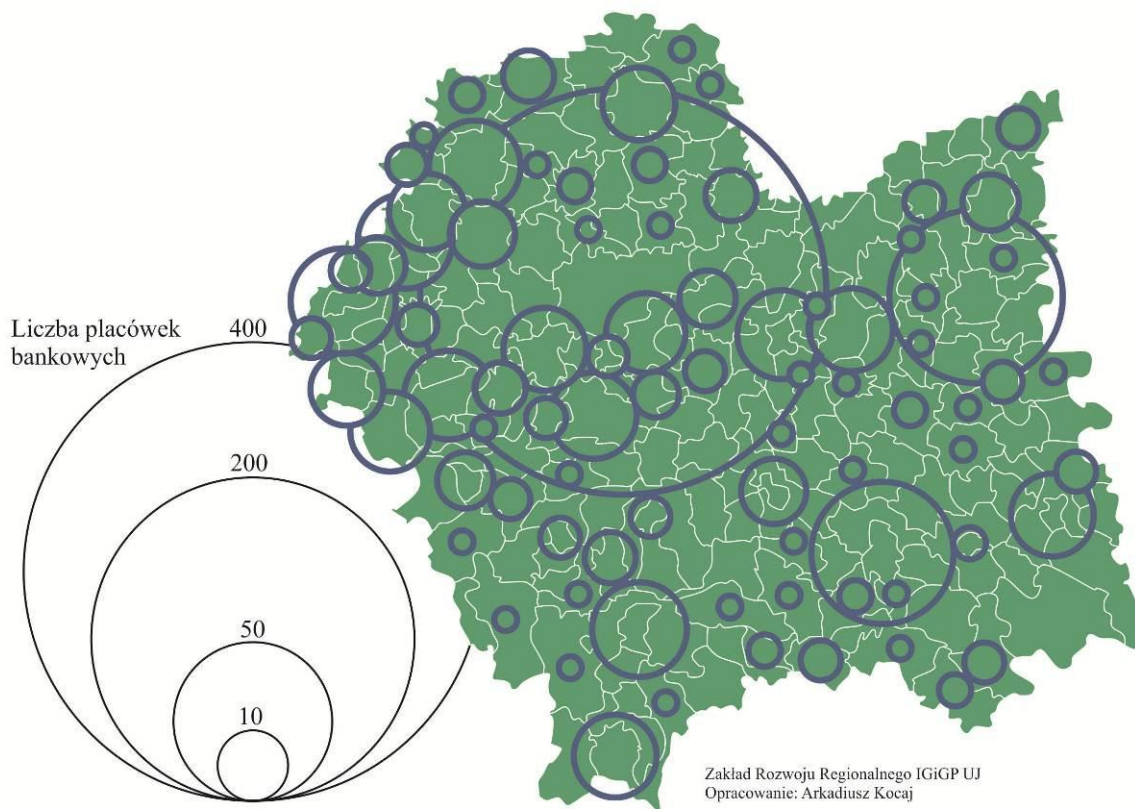
⁹ Zagadnieniami związanymi z funkcjonowaniem KIBS zajmuje się np. European Monitoring Centre on Change – <http://www.eurofound.europa.eu/emcc/>

z względnym niedoborem danej cechy, w drugim – z ilością odpowiadającą rozkładowi drugiej cechy, zaś w trzecim – ze względną koncentracją.

Rozmieszczenie firm świadczących usługi dla biznesu

Analiza rozmieszczenia usług finansowych (rys. 16) ujawnia silne powiązanie działalności bankowej z hierarchią sieci osadniczej, co objawia się dominacją największych miast: Krakowa, Tarnowa i Nowego Sącza. Za główny wskaźnik obrano liczbę filii i oddziałów banków – ze względu na szeroką gamę usług finansowych, dostępnych klientom w tego typu placówkach, a więc także spełniających wymagania przedsiębiorców. Duża koncentracja przedsiębiorstw, ludności i wysoki stopień aktywności gospodarczej we wspomnianych ośrodkach niesie za sobą również największy popyt na usługi finansowe. Za obszary dobrze wyposażone w usługi finansowe można również uznać gminy od południa otaczające miasto Kraków. W tym przypadku jest to związane z rozwojem działalności przemysłowej (Myślenice, Dobczyce) oraz popularnością omawianych gmin wśród ludności emigrującej z Krakowa. Trzecim obszarem koncentracji usług finansowych są gminy i miasta położone przy granicy z województwem śląskim. Tradycje przemysłowe, wysoka gęstość zaludnienia oraz lokalizacja dużych przedsiębiorstw (Olkusz, Oświęcim, Chrzanów) uzasadniają lokalizację placówek bankowych na tym obszarze.

Rys. 16. Liczba placówek bankowych w gminach



Źródło: opracowanie własne

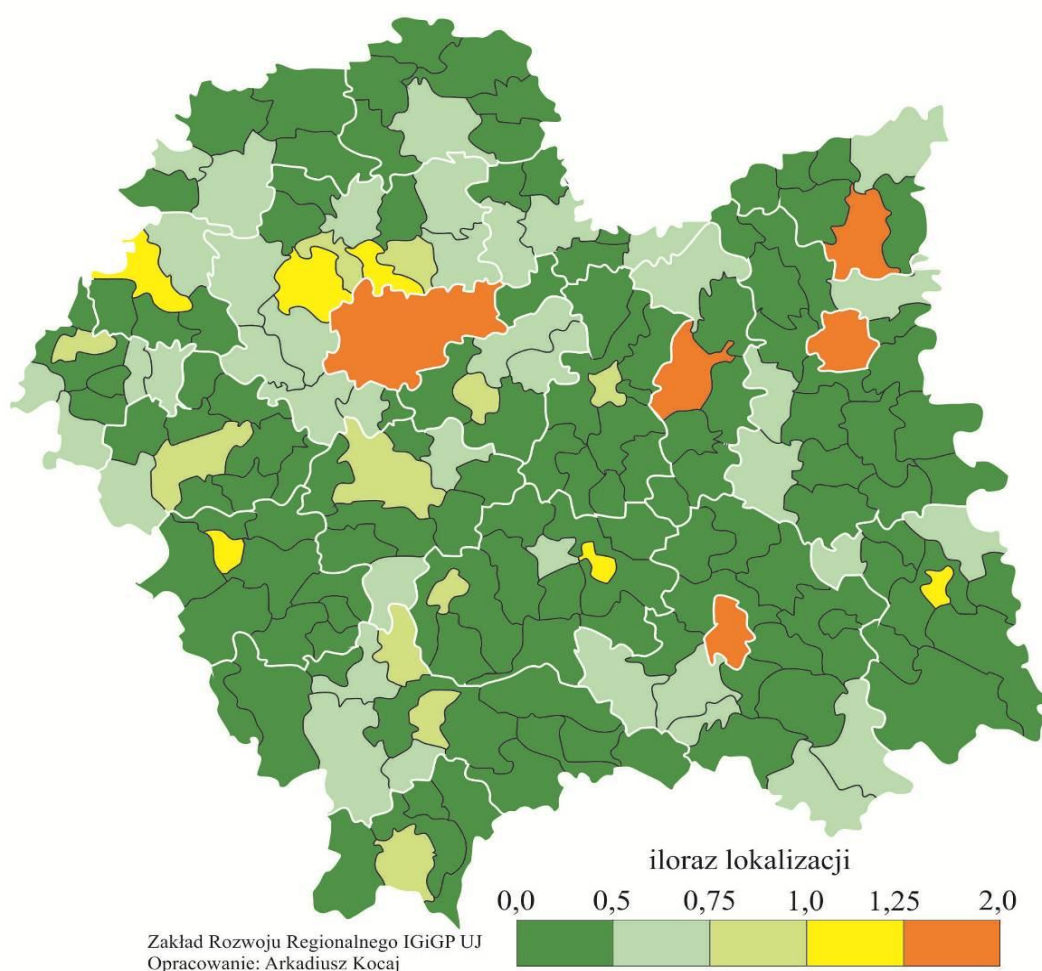
Na terenach wiejskich zlokalizowanych jest jedynie 20 oddziałów lub punktów partnerskich banków komercyjnych, co stanowi 3% ogólnej liczby tego typu punktów w Małopolsce. Lokalizacja placówek bankowych na terenach wiejskich najczęściej jest skutkiem rozwoju działalności pozarolniczej – np. turystycznej w gminie Zawoja czy przemysłowej w gminie Klucze. Sieć placówek

banków komercyjnych na terenach wiejskich uzupełnia duża liczba (ok. 100) filii i oddziałów banków spółdzielczych. W niektórych gminach, zlokalizowanych w południowej i wschodniej części województwa (np. Piwniczna-Zdrój, Czarny Dunajec, Łącko, Nawojowa) placówki banków spółdzielczych są jedynymi bankami działającymi na ich terenie.

W przypadku usług ubezpieczeniowych można zauważyć bardziej równomierne rozmieszczenie – spośród 432 placówek tego typu, 177 funkcjonuje na terenach wiejskich. Ze względu na świadczenie znacznej części usług na potrzeby klientów indywidualnych, lokalizacja tego typu działalności związana jest najczęściej z gęstością zaludnienia. Jednocześnie również i w tym wypadku widoczna jest dominacja największych miast województwa – Kraków, Tarnów i Nowy Sącz skupiają ponad 30% tego typu działalności.

Dostępność specjalistycznych usług finansowych, takich jak domy maklerskie, jest ograniczona w większości przypadków do terenów miejskich. Spośród placówek tego typu aż 68% funkcjonuje w 3 największych miastach regionu.

Rys. 17. Iloraz lokalizacji dla przedsiębiorstw świadczących usługi dla biznesu



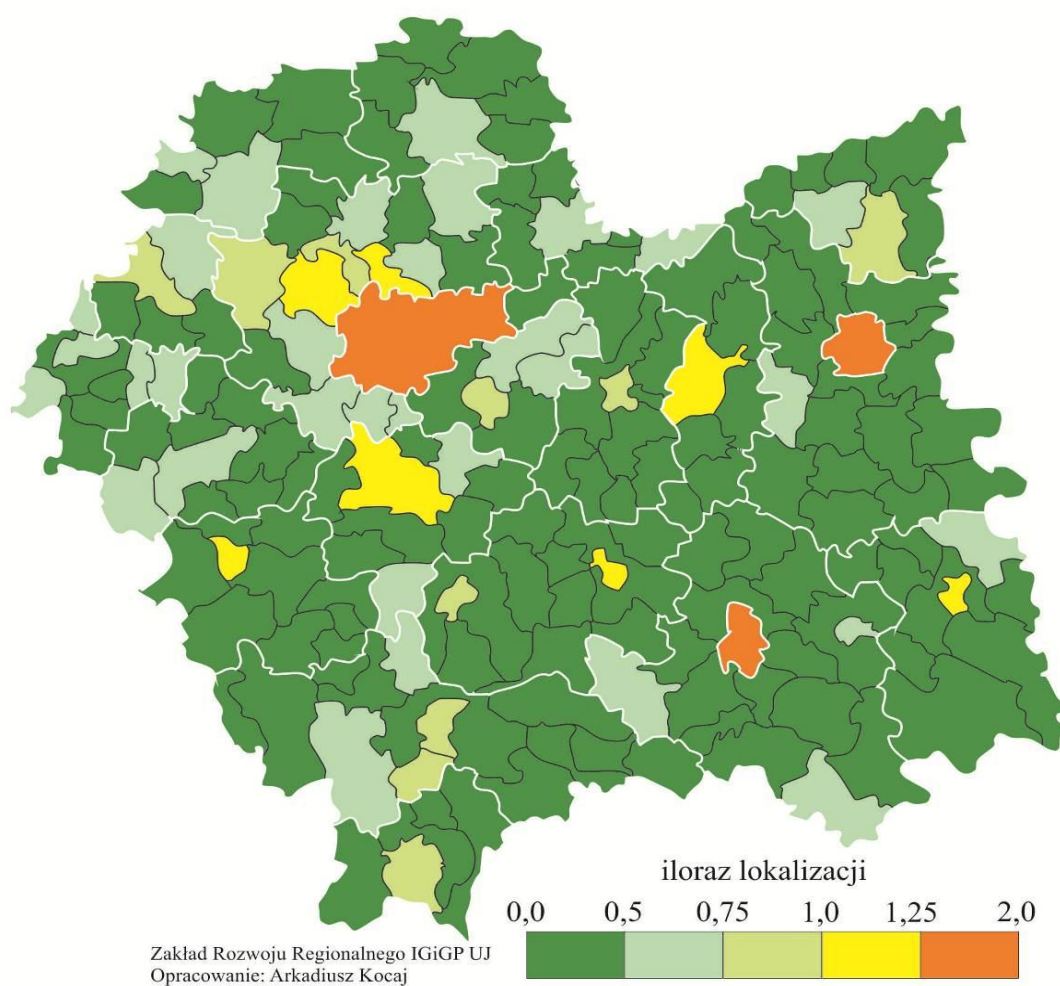
Źródło: opracowanie własne

Analiza ilorazu lokalizacji firm świadczących usługi dla biznesu (rys. 17) ukazuje ich największą koncentrację w Nowym Sączu, Krakowie i Tarnowie, co zrozumiałe, biorąc pod uwagę miejsce tych trzech ośrodków w hierarchii osadniczej województwa. Duża koncentracja tego typu działalności występuje również w Brzesku i Dąbrowie Tarnowskiej – w pierwszym przypadku jest ona

powodowana głównie przez ponadprzeciętnie wysoką liczbę funkcjonujących biur projektowych (architektoniczno-budowlanych), zaś w drugim przez dużą ilość zlokalizowanych biur prawnych i notarialnych.

Obszarami koncentracji usług dla biznesu są również gminy otaczające Kraków, zwłaszcza od zachodu i północy. Lokalizacja centrów biurowych (gmina Zabierzów) czy też intensywny ruch budowlany (gmina Zielonki) stymulują rozwój tego typu działalności. Najubożej w usługi dla biznesu wyposażone są tereny wiejskie, zwłaszcza we wschodniej i południowej części województwa, co zrozumiałe, biorąc pod uwagę niewielką aktywność gospodarczą na tych terenach oraz niewielki stopień towarowości produkcji rolniczej.

Rys. 18. Iloraz lokalizacji dla firm sektora KIBS

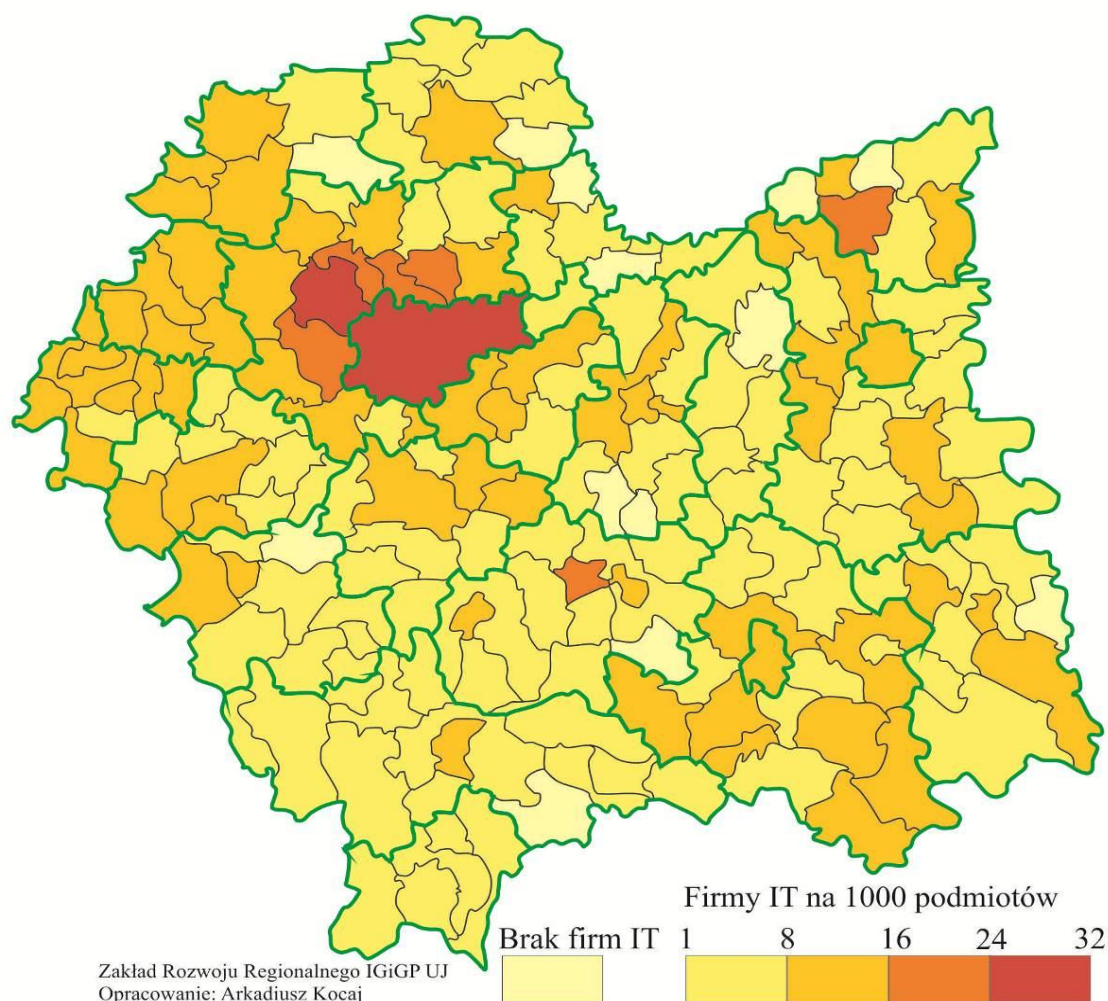


Źródło: opracowanie własne

Lokalizacje specjalistycznych usług opartych na wiedzy (KIBS) wykazują jeszcze większą koncentrację w głównych miastach województwa – wskaźnik ilorazu lokalizacji przyjmuje wartość większą od 1,25 (silna koncentracja) tylko dla Nowego Sącza, Krakowa i Tarnowa (rys. 18). Wymagania lokalizacyjne tego typu działalności, związane z dostępem do wysoko wykwalifikowanych kadr, odpowiednio wyposażonych przestrzeni biurowych itd. uzasadniają ich koncentrację w miejscach największej podaży tego typu zasobów, jakimi są duże miasta i ich otoczenie.

Podobną prawidłowość wykazuje rozmieszczenie firm z branży IT, ujętych jako odsetek firm z sekcji 62 i 63 PKD wśród ogółu zarejestrowanych w danej gminie przedsiębiorstw (rys. 19). Wyraźnie wyróżniają się pod tym względem dwie gminy – Kraków i Zabierzów. W przypadku tej drugiej jednostki terytorialnej ważnym czynnikiem wpływającym na wysoką pozycję jest lokalizacja dużego centrum biurowego (*Kraków Business Park*) oraz intensywny rozwój terenów sąsiadujących od północnego zachodu z Krakowem. Wysoka pozycja kilku innych gmin podmiejskich Krakowa (np. Zielonki, Wielka Wieś), wiąże się z nasileniem procesów suburbanizacji. Również w tym przypadku można stwierdzić prawidłowość polegającą na lepszym wyposażeniu w firmy świadczące usługi dla biznesu zachodniej części województwa, a zwłaszcza gmin graniczących z województwem śląskim.

Rys. 19. Odsetek firm sektora IT na 1000 podmiotów zarejestrowanych w REGON



Źródło: opracowanie własne.

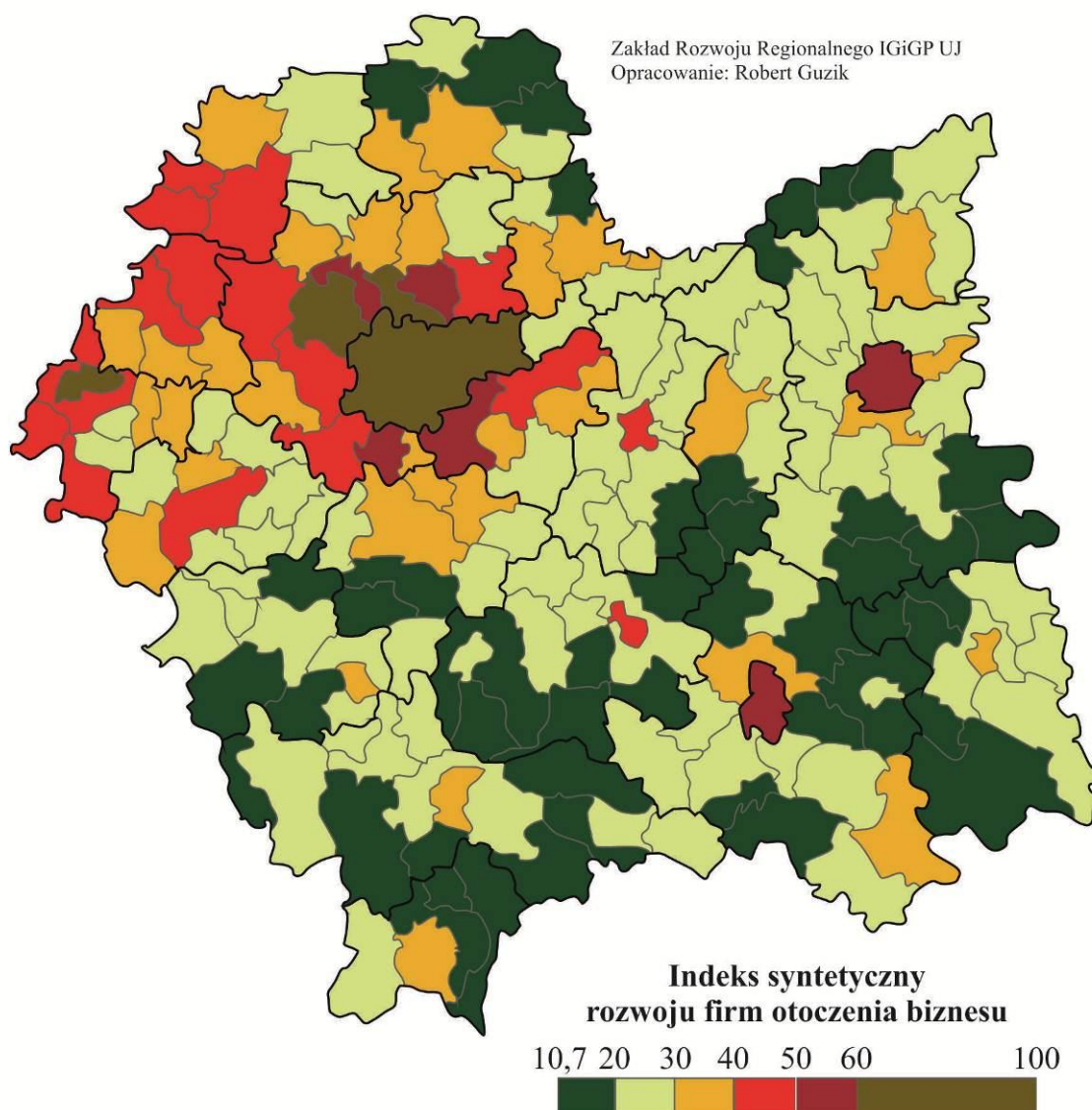
Wskaźnik syntetyczny

Dla celów budowy wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego (rozdział 15) konieczne było stworzenie indeksu syntetycznego rozwoju firm otoczenia biznesu (rys. 20), obrazującego dostępność i poziom nasycenia takimi firmami. Łączy on dwa wskaźniki:

- potencjał liczby wszystkich firm sekcji PKD: J, K, L, M, N,

- b. wskaźnik liczby firm sekcji PKD J, K, L, M, N na 100 firm zarejestrowanych w systemie REGON.

Rys. 20. Indeks syntetyczny rozwoju firm świadczących usługi dla biznesu



Źródło: opracowanie własne.

Postanowiono połączyć te dwa wskaźniki, które choć oparte na tych samych danych (liczba firm), pokazują dwa różne aspekty zjawiska. Potencjał pokazuje, jak wiele jest firm w określonej odległości od gminy, czyli mówi o dostępności przestrzennej. Wskaźnik liczby firm do ogółu podmiotów odzwierciedla zaś nasycenie usługami dla biznesu. W tym wypadku poziomem odniesienia były wszystkie firmy – łącznie z firmami świadczącymi usługi dla biznesu, gdyż one też muszą być uwzględnione po stronie popytowej. Oba wskaźniki w niemal wszystkich gminach o wysokich wartościach indeksu syntetycznego (>40) miały bardzo wysoką wartość. Dopiero wśród gmin o średnim indeksie syntetycznym (30 – 40) znalazły się takie, w których nie było zbyt wiele podmiotów (niski wskaźnik), ale z racji położenia w pobliżu ważnych ośrodków usługowych (wyższy



potencjał) mają korzystny indeks. Oddaje to faktyczną dostępność i możliwość korzystania z usług dla biznesu.

Ośrodkiem o najwyższej dostępności i poziomie rozwoju usług dla biznesu jest Kraków, a także podkrakowskie gminy: Zabierzów i Zielonki, których wysoka pozycja wynika nie tylko z bliskości Krakowa, ale także z bardzo dużej liczby firm w tych gminach. Bardzo wysoki poziom rozwoju takich firm cechuje także Oświęcim, Tarnów, Nowy Sącz oraz pozostałe gminy graniczące z Krakowem (rys 20).

Najsłabsza dostępność usług dla biznesu cechuje gminy wiejskie, położone peryferyjnie w stosunku do większych ośrodków usługowych, gdzie zarówno wartość potencjału liczby firm, jak i ich wskaźnik są niskie. Takie obszary koncentrują się w południowej części województwa.

Podsumowanie

Rozmieszczenie podmiotów świadczących usługi dla biznesu w województwie Małopolskim wykazuje kilka prawidłowości. Przede wszystkim widać dominację trzech największych miast w praktycznie każdej dziedzinie tego typu działalności. Wysoki stopień wyposażenia w usługi dla biznesu jest także charakterystyczny dla gmin sąsiadujących od północy i zachodu z Krakowem oraz gmin subregionu zachodniego. Również niektóre mniejsze miasta powiatowe (Myślenice) oraz te będące miejscem koncentracji działalności gospodarczych (Niepołomice) odznaczają się dobrym wyposażeniem w tego typu działalności. Najmniejsza koncentracja usług dla przedsiębiorstw występuje na terenach wiejskich województwa, a zwłaszcza w jego wschodniej i południowej części. Ważną cechą charakterystyczną rozmieszczenia tego typu działalności jest również większa ich ilość funkcjonująca w części Małopolski sąsiadującej z województwem śląskim. Dotyczy to zwłaszcza firm z branży finansowej oraz IT.

Za najważniejsze czynniki, decydujące o rozmieszczeniu usług dla biznesu w Małopolsce, można uznać: wielkość danej jednostki osadniczej (mierzoną liczbą mieszkańców) oraz poziom rozwoju lokalnej przedsiębiorczości. Ogólna liczba funkcjonujących w danym miejscu przedsiębiorstw wpływa na stopień rozwoju branży usług dla firm – może powodować niedorozwój sektora (np. miasta zdominowane przez pojedynczych dużych pracodawców, np. Libiąż), bądź też jego koncentrację (np. Nowy Targ, Niepołomice, Myślenice) w porównaniu z wielkością ośrodka mierzoną za pomocą liczby jego mieszkańców.

Usługi dla przedsiębiorstw stanowią istotny element regionalnej atrakcyjności inwestycyjnej. Ich obecność wpływa zarówno na możliwości pozyskiwania inwestorów zewnętrznych, jak również na rozwój przedsiębiorczości lokalnej. Przeprowadzona analiza wskazuje na dobre wyposażenie w ten typ działalności miast Małopolski, ze szczególnym uwzględnieniem największych ośrodków: Krakowa, Tarnowa i Nowego Sącza. Peryferyjne gminy województwa, a zwłaszcza te położone w jego wschodniej i południowej części, stanowią często obszary słabego rozwoju usług dla biznesu. Najczęściej spowodowane jest to rolniczą specjalizacją lokalnych gospodarek, brakiem silnych podmiotów gospodarczych i niewielką lokalną przedsiębiorczością.

Rozdział 11.

Atrakcyjność rezydencjonalna

Często niedocenianym czynnikiem lokalizacji, z punktu widzenia inwestorów zewnętrznych, jest jakość życia. Uruchomienie nowej, dużej filii przedsiębiorstwa oznacza przybycie w to miejsce i przynajmniej czasowe zamieszkanie mniej lub bardziej licznej kadry zarządzającej. Wiązą się z tym określone oczekiwania i wymogi, które brane są pod uwagę przy wyborze miejsca inwestycji i są także składnikiem oceny. Ogół czynników, które warunkują atrakcyjność zamieszkania w danym miejscu / gminie, nazywa się atrakcyjnością rezydencjonalną lub atrakcyjnością osiedleńczą. Celem tej części opracowania jest ocena tej atrakcyjności w układzie gmin województwa małopolskiego.

Metoda badania

Atrakcyjność rezydencjonalna może być rozpatrywana z perspektywy poziomu i jakości życia, które definiowane są jako poziom zaspokojenia ogółu potrzeb człowieka w określonym miejscu z tą różnicą, że badanie atrakcyjności rezydencjonalnej uwzględnia szerszy zestaw cech niż standardowe badania poziomu życia (na przykład obejmuje także krajobraz), uwzględnia także dostępność do miejsc położonych poza badaną gminą. Przykładowo Biały Dunajec wprawdzie nie leży w Tatrach, ale ich bliskość niewątpliwie podnosi atrakcyjność rezydencjonalną tej gminy. Podobnie w gminie Zabierzów nie ma ani teatru, ani kina, ale znajdują się one w zasięgu 30 minut dojazdu w pobliskim Krakowie. Dlatego w badaniu atrakcyjności rezydencjonalnej konieczne jest wyjście poza granice gmin. W przypadku niektórych wskaźników można to zrobić za pomocą modelu potencjału (zob. rozdziały 4 i 7), w innych przez odległość czasową czy też przez metody bonitacyjne (przyznawanie punktów za posiadanie określonych obiektów) przy uwzględnieniu sąsiadujących gmin.

W niektórych badaniach atrakcyjność rezydencjonalną przedstawia się za pomocą wskaźnika migracji wychodząc z założenia, że oddaje on w syntetyczny sposób atrakcyjność miejsca do zamieszkania. Nie jest to najlepsze rozwiązanie, gdyż zjawisko migracji uwarunkowane jest szerszym kontekstem społeczno-ekonomicznym, np. dostępnością miejsc pracy, która jest tylko jednym z aspektów atrakcyjności rezydencjonalnej. Druga trudność związana ze wskaźnikiem migracji wynika z procesów suburbanizacji – dla przykładu miasto Oświęcim ma ujemne saldo migracji, gdyż ma mało obszarów pod budownictwo domów jednorodzinnych, realizowane w związku z tym w podmiejskich gminach, które dzięki temu mają dodatnie saldo migracji. Nie oznacza to jednak, że Oświęcim cechuje niska atrakcyjność rezydencjonalna, a te gminy wysoka. Można obejść ten problem przez obliczanie współczynników migracji łącznie dla miasta i strefy podmiejskiej – to jednak rodzi problem z jej precyzyjnym wyznaczeniem i dostępnością danych. Strefa suburbanizacji nie musi pokrywać się z granicami gmin, a ponadto, jako pokazano w badaniach delimitacji funkcjonalnych obszarów miejskich (FOM) w Małopolsce (Guzik i in. 2010), strefy dwóch lub większej liczby miast często nachodzą na siebie. W tym badaniu włączono wskaźnik migracji, ale jako jeden z wielu.

Ocenę atrakcyjności rezydencjonalnej przeprowadzono w oparciu o 45 wskaźników, pogrupowanych w 5 komponentów (tab. 15). Wartości wskaźników przeliczono do postaci odsetka wartości wzorcowej (najlepsza gmina pod względem danej cechy), następnie obliczono wskaźniki syntetyczne dla komponentów oraz wskaźnik syntetyczny atrakcyjności rezydencjonalnej. Wskaźniki te zostały przeliczone z uwzględnieniem wag i wyrażone w postaci odsetka najlepszej możliwej do uzyskania oceny (wzorzec teoretyczny – jednostka, która dla każdego wskaźnika osiągnęłaby 100%). Wagi opracowano metodą panelu ekspertów.

Tab. 15. Wskaźniki budujące indeks atrakcyjności rezydencjonalnej

Komponent	Wskaźnik	Metoda	Udział wskaźnika w komponencie	Udział komponentu w indeksie
Atrakcyjność turystyczna i krajobrazowa	zabytki architektury, zamki, ruiny	bonitacja punktowa	25%	40%
	lasy w hektarach	wartość potencjału	4%	
	obszary chronione w hektarach (parki narodowe, rezerваты przyrody, parki krajobrazowe)	wartość potencjału	5%	
	obszary chronione i pomniki przyrody, atrakcje geoturystyczne	bonitacja punktowa/ wartość potencjału	30%	
	maksymalna deniwelacja w metrach, w promieniu 5 km od miejscowości gminnej	wskaźnik	7%	
	liczba obiektów sportowych	bonitacja punktowa	4%	
	liczba imprez kulturalnych	wartość potencjału	2%	
	liczba uczestników imprez kulturalnych	wartość potencjału	3%	
	liczba odwiedzających muzea	wartość potencjału	4%	
	liczba i ranga cyklicznych imprez kulturalnych	bonitacja punktowa	6%	
	liczba miejsc noclegowych w hotelach	wartość potencjału	3%	
	liczba udzielonych noclegów 2009 – 2011	wartość potencjału	3%	
	liczba udzielonych noclegów 2009 – 2011 na 100 mieszkańców gminy	wskaźnik	3%	
	liczba udzielonych noclegów turystom zagranicznym 2009 – 2011	wartość potencjału	2%	
Warunki mieszkaniowe	liczba nowo oddawanych mieszkań 2009 – 2011 na 1000 mieszkańców	wskaźnik	40%	10%
	powierzchnia użytkowa mieszkań na 1 mieszkańca 2010	wskaźnik	10%	
	przeciętna wielkość mieszkania 2010 w m ²	wskaźnik	10%	
	liczba mieszkań na 1000 mieszkańców 2010	wskaźnik	5%	
	odsetek mieszkań podłączonych do instalacji wodociągowej 2010	wskaźnik	5%	
	odsetek mieszkań podłączonych do instalacji gazowej 2010	wskaźnik	5%	
	odsetek mieszkań wyposażonych w łazienkę 2010	wskaźnik	5%	
	odsetek mieszkań wyposażonych w spłukiwaną toaletę 2010	wskaźnik	5%	
	odsetek mieszkań wyposażonych w centralne ogrzewanie 2010	wskaźnik	5%	
	odsetek mieszkańców gminy mieszkających w mieszkaniach podłączonych do sieci kanalizacyjnej 2010	wskaźnik	10%	
Gmina i samorząd	wydatki budżetów gmin 2009 – 2011 na mieszkańca	wskaźnik	50%	10%
	środki z budżetu UE 2006 – 2011 na 1 mieszkańca	wskaźnik	20%	
	odsetek powierzchni gminy pokryty planami	wskaźnik	15%	

Komponent	Wskaźnik	Metoda	Udział wskaźnika w komponencie	Udział komponentu w indeksie
Dostępność do usług	przestrzennego zagospodarowania 2011			30%
	ocena stron internetowych samorządu gminnego	indeks	15%	
	indeks dostępności komunikacyjnej	indeks	17%	
	liczba firm sekcji G, dział 47 (sklepy)	wartość potencjału	20%	
	liczba firm sekcji H, dział 56 (bary, restauracje, gastronomia)	wartość potencjału	20%	
	liczba firm sekcji K (finanse i ubezpieczenia)	wartość potencjału	12%	
	liczba aptek	wartość potencjału	5%	
	liczba placówek ambulatoryjnej opieki zdrowotnej	wartość potencjału	5%	
	liczba łóżek w szpitalach ogólnych	wartość potencjału	5%	
	liczba lekarzy pracujących według podstawowego miejsca pracy	wartość potencjału	3%	
	liczba lekarzy dentyków pracujących według podstawowego miejsca pracy	wartość potencjału	3%	
	liczba pielęgniarek pracujących według podstawowego miejsca pracy	wartość potencjału	2%	
	liczba położnych pracujących według podstawowego miejsca pracy	wartość potencjału	2%	
	liczba miejsc w przedszkolach 2010	wartość potencjału	3%	
	odsetek dzieci w wieku 3 – 5 lat objętych wychowaniem przedszkolnym 2010	wskaźnik	3%	
Środowisko społeczne i kapitał społeczny	saldo migracji 2009 – 2011	wskaźnik	30%	10%
	przyrost naturalny 2009 – 2011	wskaźnik	10%	
	odsetek osób z wykształceniem wyższym i średnim	wskaźnik	40%	
	frekwencja wyborcza (średnia z I tury wyborów prezydenckich 2005 i 2010)	wskaźnik	20%	

Źródło: badania własne.

Tab. 16. Wskaźniki atrakcyjności rezydencjonalnej obliczane metodą bonitacyjną

Wskaźnik	Obiekt	Liczba punktów	Uwagi
Zabytki architektury, zamki, ruiny	obiekty na liście UNESCO	15	jako najważniejsze zabytki przyjęto te, które kiedyś były klasyfikowane jako zabytki I klasy lub klasy 0; każdy obiekt był liczony tylko raz według najwyższej możliwej liczby punktów (np. kościół w Dębnie 15 pkt jako miejsce na liście UNESCO, bez dodatkowych punktów za klasę 0 i szlak zabytków architektury drewnianej)
	zamki i ruiny (ważniejsze)	10	
	zamki i ruiny (inne)	5	
	zabytkowe układy urbanistyczne	8	
	inne najważniejsze zabytki	4	
	zabytki na szlaku architektury drewnianej	2	
	pozostałe obiekty na liście zabytków nieruchomych muzea	0,2	
Obszary chronione i pomniki przyrody, uzdrowiska	parki narodowe	30	uzdrowiska małe to Swoszowice, Wapienne, Żegiestów, Wysowa
	parki krajobrazowe	10	
	uzdrowiska duże	8	
	uzdrowiska małe	4	
	rezerваты przyrody parki miejskie	3	
		0,5	

	obszary chronionego krajobrazu	2	
	obszary Natura 2000	1	
	atrakcje geoturystyczne	0,5	
	pomniki przyrody	0,2	
Obiekty sportowe	stadiony	2	hale sportowe duże to obiekty o wymiarach 44x22 metry i większe
	boiska sportowe	1	
	hale sportowe duże	2	
	hale sportowe małe	1	
	pływalnie kryte	2	
	sztuczne lodowiska	2	
	stacje narciarskie	2	
Liczba i ranga cyklicznych imprez kulturalnych	imprezy międzynarodowe	3	
	imprezy ogólnopolskie	2	
	imprezy regionalne	1	

Źródło: badania własne.

Przy obliczaniu wartości potencjału zastosowano wyższy niż dla innych części badania wykładnik oporu odległości ($d = 1,8$) – tak, aby zjawisko domknąć lokalnie. Dzięki temu w ocenie ma znaczenie przede wszystkim to, co znajduje się w gminie i w mniejszym stopniu w sąsiadujących gminach, zaś wpływ na wartość potencjału gmin położonych dalej jest minimalny.

W przypadku oceny za pomocą metody bonitacji punktowej, którą obliczono cztery wskaźniki, przyznawano punkty za różnego typu obiekty znajdujące się w gminie. Jeśli obiekt leżał na granicy gminy, zaliczano go w całości do obu gmin. Typy ocenianych obiektów i ich punktację zawarto w tabeli (tab. 16). Przy ocenie walorów przyrodniczych (obszary chronione) wartości w punktach przeliczono z wykorzystaniem modelu potencjału, dzięki czemu gminy sąsiadujące z najbardziej atrakcyjnymi miejscami także zostały w ten sposób dowartościowane i otrzymywały zwykle około 1/15 punktów swoich sąsiadów.

W badaniu posłużono się także wynikami dwóch innych mikroklimatów: dostępności transportowej oraz oceny stron internetowych gmin, których indeksy syntetyczne zostały użyte jako wskaźniki cząstkowe. Wykorzystano także odsetek osób z wykształceniem wyższym i średnim, który wchodzi w skład indeksu syntetycznego kapitału ludzkiego.

Atrakcyjność rezydencjonalna gmin województwa małopolskiego

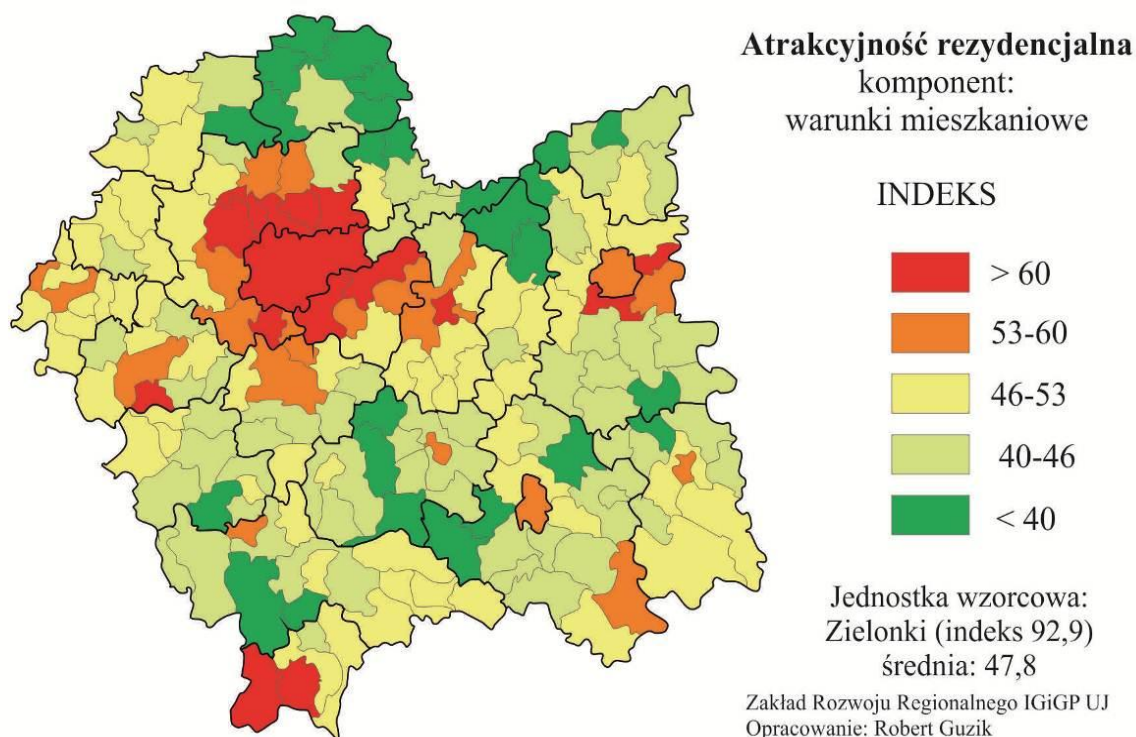
Małopolska to region bardzo atrakcyjny do zamieszkania. Na tle Polski wyróżnia się dobrą dostępnością do usług, której sprzyja gęsta sieć miejska, bardzo dobrymi warunkami mieszkaniowymi i dużą aktywnością społeczną mieszkańców. Sfera, w której Małopolska jest liderem, to atrakcyjność turystyczna, rekreacyjna i krajobrazowa. Znajduje to odzwierciedlenie w największej spośród wszystkich regionów liczbie parków narodowych (6), obiektów na Światowej Liście Obiektów Dziedzictwa UNESCO (9) oraz drugą największą liczbą uzdrowisk (po województwie dolnośląskim).

Małopolska jest silnie zróżnicowana wewnętrznie, a poszczególne komponenty odznaczają się rozkładem przestrzennym, z którego wynika zaprezentowany na końcu obraz indeksu syntetycznego.

Najlepsze warunki mieszkaniowe posiadają gminy podmiejskie o silnie zaznaczających się procesach suburbanizacji, a także Kraków i Zakopane (rys. 21). Związane jest to z wysoką aktywnością budowlaną w ostatnich dwóch dekadach, dzięki czemu gminy te mają dużo więcej nowych, dużych, w pełni wyposażonych mieszkań. Pozytywnie zaznacza się ponadto położona w powiecie wadowickim gmina Mucharz, co ma częściowo związek z budową zbiornika w Świnnej Porębie i wyburzeniami starych domów w strefie zalewowej, a także porządkowaniem gospodarki wodno-ściekowej. Ponadprzeciętne warunki mieszkaniowe cechują gminy KOM i subregion zachodni, co wiąże się z ponadprzeciętnym poziomem zamożności i wysokim poziomem urbanizacji. Ogólnie

Małopolska Zachodnia posiada najlepsze wyposażenie mieszkań w wodociągi, łazienki, kanalizację, gaz i CO. Miastem, będącym wzorcem wyposażenia w instalacje, jest Oświęcim, który jednak ogólnie wypadł poniżej średniej za sprawą małych mieszkań, typowych dla większych miast z dominacją zabudowy wielorodzinnej oraz słabej aktywności budowlanej. Inny typ obszarów o dobrych wskaźnikach warunków mieszkaniowych stanowią gminy atrakcyjne turystycznie, czego przykładem było wcześniej wzmiankowane Zakopane oraz Krynica-Zdrój, a co ma związek z budową drugich domów oraz apartamentów na wynajem czy też domów związanych z migracjami powrotnymi zamożnych emerytów. Najsłabsze warunki mieszkaniowe cechują gminy wiejskie o funkcjach rolniczych i jednocześnie oddalone od większych ośrodków miejskich.

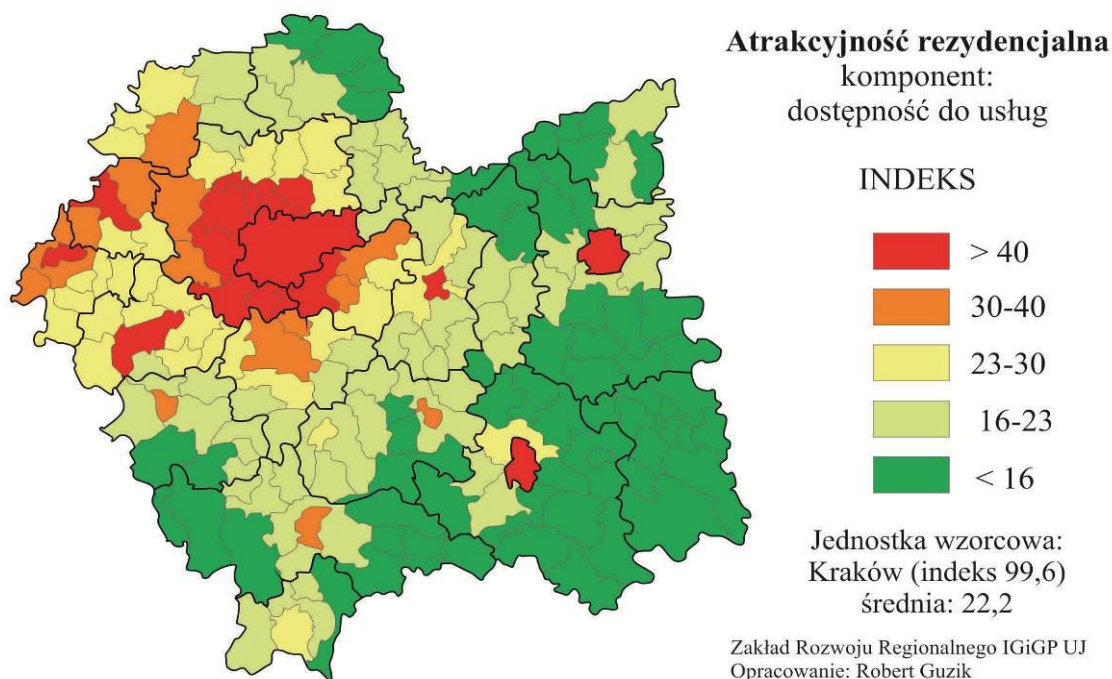
Rys. 21. Komponenty atrakcyjności rezydencjonalnej – warunki mieszkaniowe



Źródło: opracowanie własne.

Dostępność do usług jest najlepsza w Krakowie, który tylko w jednym z 14 wskaźników – odsetku dzieci w wieku 3 – 5 lat objętych wychowaniem przedszkolnym – nie był jednostką wzorcową (rys. 22). Bardzo dobrą dostępnością usług wyróżniają się pozostałe miasta wysoko ułożone w hierarchii usług i hierarchii osadniczej, takie jak Nowy Sącz, Tarnów, Oświęcim, a następnie Wadowice i Bochnia oraz gminy podmiejskie tych miast. Dobrą dostępnością do usług odznaczają się pozostałe miasta powiatowe, oprócz Dąbrowy Tarnowskiej, Proszowic, Gorlic i Miechowa. Dla pozostałych gmin rozkład przestrzenny indeksu dostępności do usług jest funkcją odległości do najlepiej wyposażonych usługowo ośrodków, dodatkowo modyfikowany zróżnicowaniem poziomu przedsiębiorczości, który ma wpływ na rozwój działalności usługowej.

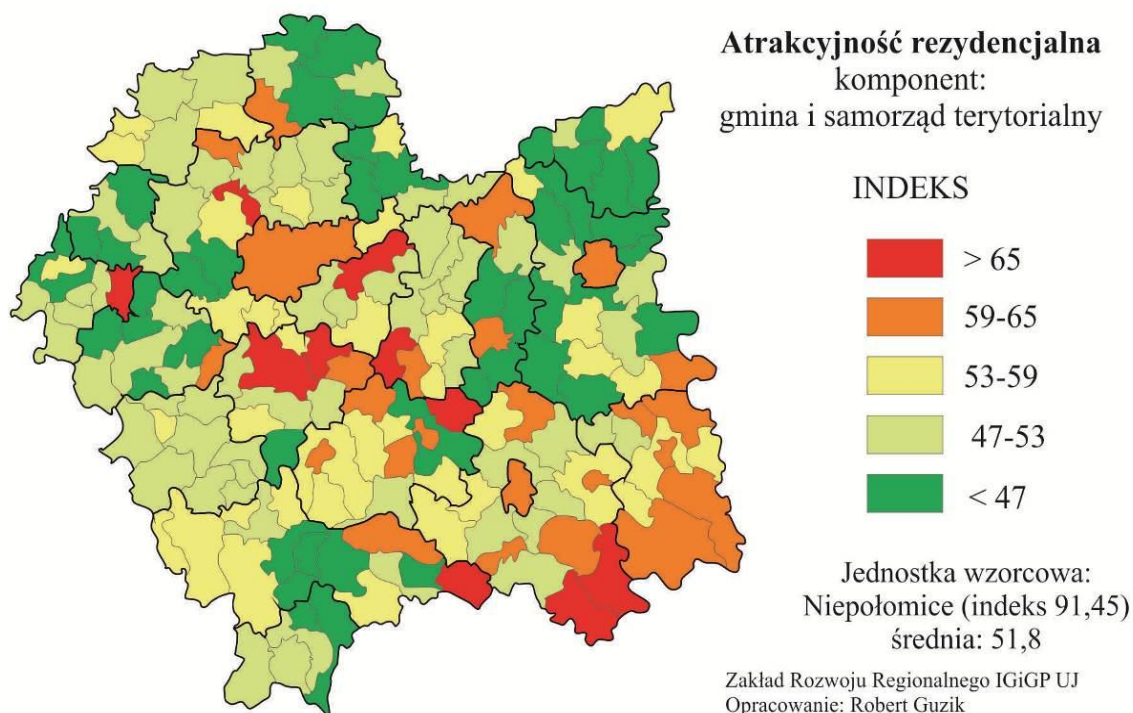
Rys. 22. Komponenty atrakcyjności rezydencjonalnej – dostępność do usług



Źródło: opracowanie własne.

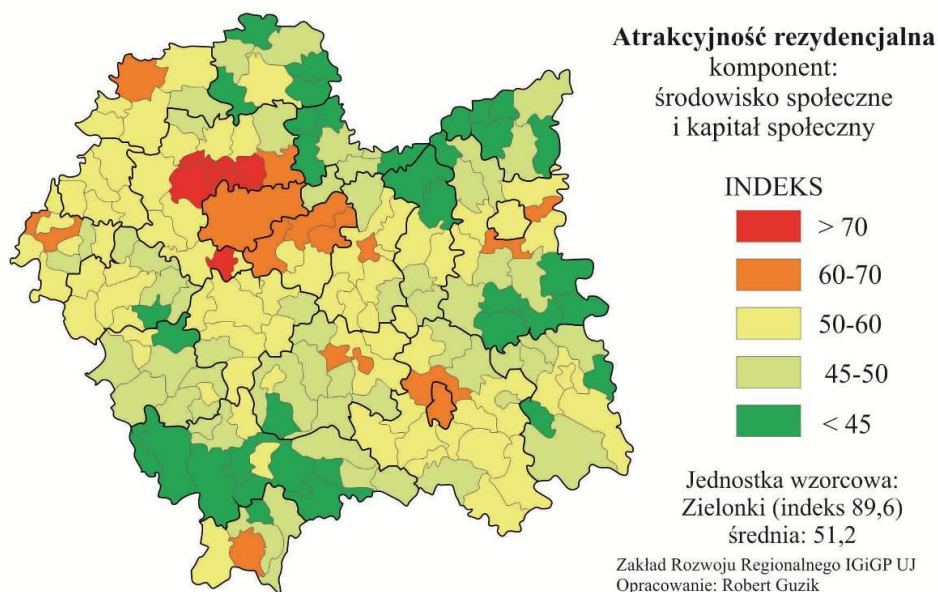
Komponentem atrakcyjności rezydencjonalnej najbardziej odbiegającym od jej wskaźnika syntetycznego jest indeks aktywności i działań samorządu terytorialnego (mierzony pozyskanymi środkami UE, wydatkami budżetu, pokryciem gminy planami przestrzennego zagospodarowania, a także oceną gminnego serwisu internetowego) (rys. 23). We wszystkich wskaźnikach cząstkowych Niepołomice plasowały się w ścisłej czołówce małopolskich gmin i są liderem w wydatkowaniu środków UE (na 1 mieszkańca). Drugą najlepiej ocenioną gminą była podkrakowska Wielka Wieś, która zanotowała bardzo wysokie wartości w każdym wskaźniku, choć w żadnym nie była liderem. Inne najlepsze gminy to uzdrowiska Krynica Zdrój, Muszyna i Szczawnica oraz gminy miejsko-wiejskie Myślenice, Dobczyce i Zator, a także dwie gminy wiejskie: Łapanów i Laskowa. Dobrze ocenione zostały też największe małopolskie miasta: Kraków, Tarnów i Nowy Sącz. Wysokie wartości indeksu cechują centralną i południowo-wschodnią część regionu, a najsłabsze są w subregionie tarnowskim i zachodnim. Należy zauważyć, że większość gmin cechuje się niskimi wskaźnikami, niezbyt odległymi od średniej, a wyróżniają się na tym tle wspomniane wcześniej gminy. Jest to wynikiem zarówno ich własnej aktywności, a także częściowo polityki regionalnej władz województwa i ukierunkowanej przestrzennie dostępności środków w ramach MRPO 2007–2013, co należy ocenić pozytywnie, gdyż widać tutaj wyraźnie, że beneficjentem tych środków są także słabiej rozwinięte gminy wiejskie subregionu sądeckiego i południowej części subregionu tarnowskiego.

Rys. 23. Komponenty atrakcyjności rezydencjonalnej – działania samorządu terytorialnego



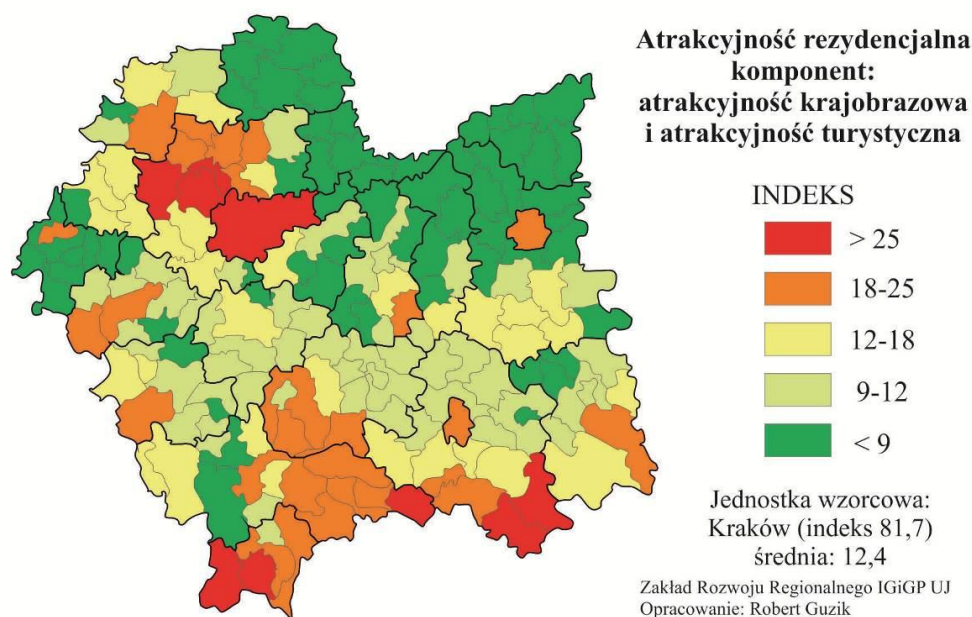
Źródło: opracowanie własne.

W ramach komponentu środowisko społeczne i kapitał społeczny, który łącznie ujmował tak różne zjawiska jak frekwencja wyborcza (wskaźnik aktywności społecznej), poziom wykształcenia oraz wskaźniki dynamiki demograficznej (migracje, przyrost naturalny), najsilniej zaznaczyły się przez wysokie wagi a także wzajemny związek, poziom wykształcenia i migracje. Dlatego na przedstawionej mapie indeksu (rys. 24) tak dobrze odzwierciedla się zjawisko suburbanizacji. Jednostką wzorcową są podkrakowskie Zielonki, które nieznacznie wyprzedziły Zabierzów, Wielką Wieś i Mogilany. Wysokie wartości wskaźnika zanotowano dla Krakowa, Nowego Sącza, Bochni, Limanowej i Zakopanego, a także dla stref suburbanizacji Olkusza (gmina Klucze), Oświęcimia (gmina wiejska Oświęcim), Tarnowa (gmina wiejska Tarnów), Nowego Sącza (Chelmiec), a także innych niewymienionych wcześniej podkrakowskich gmin (Wieliczka, Niepołomice, Kocmyrzów-Luborzyca). Najniższe wartości wskaźnika wynikają przede wszystkim z niskiego poziomu wykształcenia mieszkańców, a także ujemnego salda migracji. Na tym tle pozytywnie wyróżnia się obszar powiatów limanowskiego i nowosądeckiego, gdzie te negatywne zjawiska również występują, ale są równoważone wysokim przyrostem naturalnym i bardzo wysoką frekwencją wyborczą.

Rys. 24. Komponenty atrakcyjności rezydencjonalnej – środowisko społeczne i kapitał społeczny

Źródło: opracowanie własne.

Indeks przedstawiony na mapie środowiska społecznego może być także interpretowany jako wskaźnik łatwości adaptacji, asymilacji i otwartości społecznej w określonym miejscu. Na pewno jest on wyższy w podkrakowskich Zielonkach, gdzie większość mieszkańców mieszka od niedawna i posiada wyższe wykształcenie, a więc charakteryzuje się cechami osoby osiedlającej się, niż w gminie o tradycyjnym, słabo wykształconym społeczeństwie, z którego ludzie młodzi (i wykształceni) wyjeżdżają (niski przyrost naturalny i ujemne saldo migracji). W tym sensie jest to istotny wskaźnik szeroko rozumianej atrakcyjności rezydencjonalnej.

Rys. 25. Komponenty atrakcyjności rezydencjonalnej – atrakcyjność krajobrazowa i atrakcyjność turystyczna

Źródło: opracowanie własne.

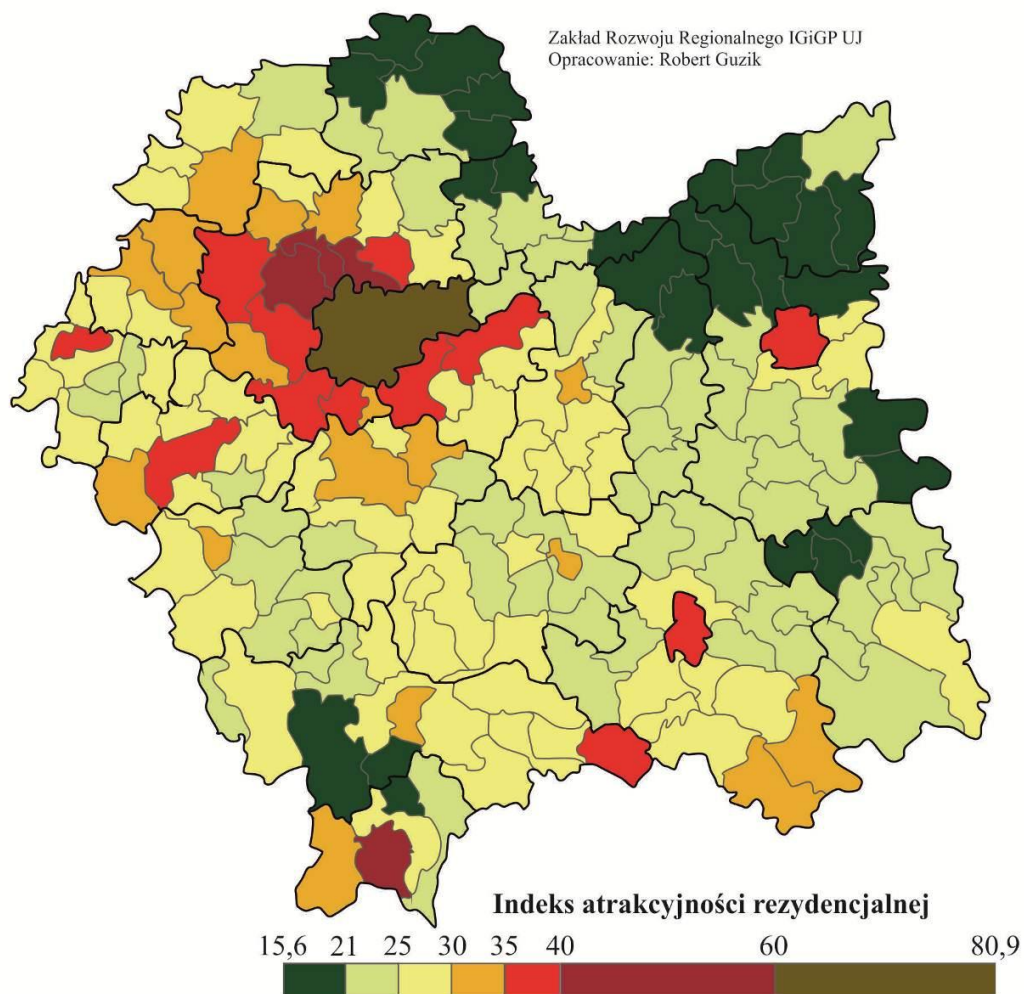
Komponentem, do którego przypisano największą wagę (40%) w indeksie syntetycznym atrakcyjności rezydencjonalnej, jest atrakcyjność krajobrazowa i turystyczna (rys. 25). Obejmuje ona zarówno walory przyrodnicze, jak i antropogeniczne, a jej pomiar oparto na 14 wskaźnikach. Najwyższą atrakcyjnością odznacza się Kraków, który jest wzorcem w obrębie aż 8 wskaźników częściowych. Największy dystans dzieli Kraków od pozostałych gmin w zakresie liczby i walorów zabytków, liczby i rangi imprez cyklicznych (festiwale, przeglądy twórczości itp.), a także pod względem liczby miejsc noclegowych w hotelach. Co ciekawe, nawet w bonitacji atrakcji przyrodniczych Kraków zajął pierwsze miejsce, nieznacznie wyprzedzając Szczawnicę, Zakopane, Krzeszowice i Wielką Wieś. Wynikło to z dużej liczby krakowskich parków, pomników przyrody, aż 5 rezerwatów przyrody w obrębie miejskich granic i 3 parków krajobrazowych wchodzących w obszar miasta na jego zachodniej i północnej granicy. Na terenie Krakowa położone jest też uzdrowisko Swoszowice. Do tego dochodzi bliskość atrakcyjnych przyrodniczo terenów w pobliżu miasta (m.in. Dolinki Podkrakowskie, Ojcowski Park Narodowy), co sprawia, że jest to miasto niezwykle atrakcyjne turystycznie nie tylko w zakresie walorów antropogenicznych, ale także przyrodniczych.

Gminy o bardzo wysokiej atrakcyjności krajobrazowej i turystycznej (rys. 25) poza Krakowem to bardzo atrakcyjne przyrodniczo i krajobrazowo gminy jurajskie (Zabierzów, Krzeszowice), tatrzańskie (Zakopane, Kościelisko), pienińskie (Szczawnica) oraz położone w Beskidzie Sądeckim Krynica-Zdrój i Muszyna. Wszystkie wymienione gminy zawdzięczają swoją wysoką pozycję połączeniu walorów przyrodniczych z istotnymi atrakcjami krajoznawczymi (zabytki, muzea, imprezy cykliczne). Podobna kombinacja cech charakteryzuje gminy Beskidu Niskiego: Sękową i Uście Gorlickie. Wśród gmin o wysokiej atrakcyjności, poza gminami beskidzkimi i pozostałymi gminami jurajskimi, znalazły się także miasta i miasteczka, które swą wysoką atrakcyjność zawdzięczają dużemu nagromadzeniu i randze atrakcji krajoznawczych (np. Nowy Sącz, Tarnów, Oświęcim, Wadowice, Kalwaria Zebrzydowska, Lipnica Murowana). Obszarami o niskiej, szczególnie w porównaniu do liderów regionu, atrakcyjności turystycznej i krajoznawczej są obszary rolnicze, o niewielkim zróżnicowaniu terenu i małym nagromadzeniu obiektów zabytkowych i krajoznawczych. W obrębie Małopolski występują tutaj znaczne różnice. Przykładowo rejestr zabytków prowadzony przez Wojewódzkiego Konserwatora Zabytków dla kilku gmin wiejskich i jednego miasta nie notuje żadnego obiektu, a dla najlepszych gmin wiejskich przekracza 50 (Sękowa, Uście Gorlickie, Czarny Dunajec), co daje im pod tym względem lokaty w pierwszej 10 małopolskich gmin.

Podsumowanie

Nałożenie się omówionych wyżej komponentów daje obraz atrakcyjności rezydencjonalnej regionu i jego zróżnicowania, przedstawionego za pomocą indeksu syntetycznego (rys. 26). Wynika z niego, że dzięki dobrej dostępności do usług, a także bardzo wysokiej atrakcyjności turystycznej, najatrakcyjniejszym rezydencjonalnie miejscem jest Kraków. Zaraz za nim plasują się gminy położone w jego strefie podmiejskiej, szczególnie te łatwo dostępne komunikacyjnie i atrakcyjne krajoznawczo i przyrodniczo. Bardzo wysoką atrakcyjnością rezydencjonalną cechują się także Zakopane i Szczawnica oraz największe poza Krakowem miasta Małopolski (Tarnów, Nowy Sącz, Oświęcim), a ponadto Wadowice. Z jednej strony przedstawiony obraz nawiązuje do zróżnicowania w sferach gospodarczych (np. potencjał rynkowy w KOM i subregionie zachodnim), a z drugiej wyraźnie dowartościowuje górską część regionu, wskazując na jego bardzo wysoką atrakcyjność osiedleńczą.

Rys. 26. Atrakcyjność rezydencjonalna gmin województwa małopolskiego



Źródło: opracowanie własne.

Warto na koniec zaznaczyć, że faktyczna atrakcyjność rezydencjonalna nie zamyka się w granicach gmin, a przedstawiony obraz uśrednia wiele czynników, które są zróżnicowane w obrębie danej gminy. Pokazany na mapie wśród gmin o najniższym wskaźniku atrakcyjności rezydencjonalnej Czarny Dunajec ma w swoich granicach miejscowości o niskich wartościach większości wskaźników, ale też bardzo atrakcyjny Choczołów. Podobnie w gminach o wysokim wskaźniku syntetycznym są gorsze i lepsze miejscowości, a w miastach lepsze i gorsze dzielnice i ulice.

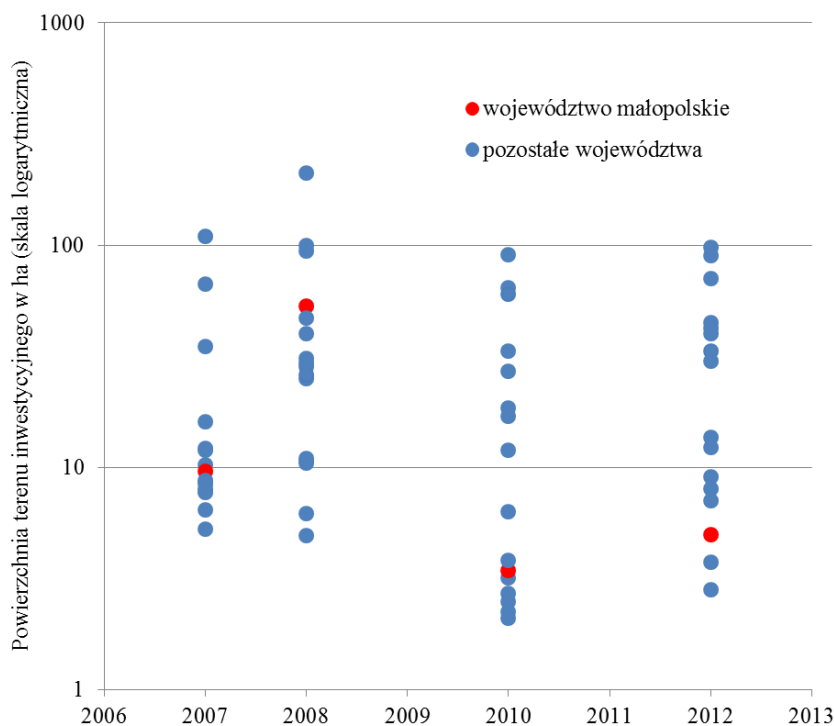
Rozdział 12

Oferta terenów inwestycyjnych

Czynnikiem osłabiającym atrakcyjność inwestycyjną województwa małopolskiego na tle innych regionów kraju są małe zasoby terenów inwestycyjnych, zwłaszcza takich powyżej 50 ha (por. rozdział 2), mogących pomieścić duże inwestycje przemysłowe. Władze i instytucje regionalne zaangażowane w przyciąganie inwestorów w ramach *Centrum Business in Małopolska* (CeBiM) zachęcały w ostatnich latach samorządy lokalne do wyszukiwania w zasobach gruntów gminnych odpowiednich terenów, które po uzbrojeniu mogłyby zostać zaoferowane przedsiębiorcom. Wspierane one były dotacjami UE w ramach Działania 4.3 Małopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego „Tworzenie i rozwój stref aktywności gospodarczej”.

Podobny cel, tj. zwiększenie oferty inwestycyjnej gmin, przyświeca konkursowi PAiIZ „Grunt na medal, promującemu kompleksowo przygotowane tereny pod inwestycje produkcyjne. Tytuły przyznawane są w każdej edycji najlepszym gruntom z każdego z 16 województw. W ramach ostatnich czterech rozstrzygnięć konkursu (2007, 2008, 2010 i 2012) w Małopolsce w trzech przypadkach nagroda przypadła obszarom o powierzchni poniżej 10 ha (rys. 27). Jedynie w 2008 roku tytuł ten otrzymał duży teren inwestycyjny o powierzchni 53,28 ha w Węzerowie w gminie Słomniki. Obszar ten, położony nieco na uboczu od głównych ciągów komunikacyjnych, pozostaje nadal niezagospodarowany. W 2007 roku nagrodę otrzymała strefa Dolne Przedmieście w Myślenicach o powierzchni 9,65 ha, zagospodarowana następnie przez inwestorów zagranicznych i krajowych. Na jej powodzenie wpłynęła dobra lokalizacja, objęcie terenów Katowicką SSE oraz działania proinwestycyjne władz lokalnych. W 2010 i 2012 roku małopolskimi „gruntami na medal” były jeszcze mniejsze obszary: odpowiednio teren o powierzchni 3,44 ha w Bocheńskiej Strefie Aktywności Gospodarczej oraz teren o powierzchni 5 ha w gminie Skawina.

Rys. 27. Powierzchnia działek, które otrzymały tytuł „Grunt na medal” w poszczególnych województwach



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych PAiIZ.

Przyjrzymy się bardziej szczegółowo, jak wygląda dostępność terenów inwestycyjnych różnej wielkości w województwie małopolskim i jego częściach. Bazę ofert inwestycyjnych opracowano w oparciu o trzy źródła – krajowe, regionalne i lokalne, a mianowicie:

- bazę terenów inwestycyjnych zamieszczoną na stronie internetowej Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych **infobase.paiz.gov.pl** (stan na dzień 27 lipca 2012),
- bazę terenów inwestycyjnych zamieszczoną na stronie internetowej *Centrum Business in Małopolska* **www.businessinmalopolska.pl/terenyinwestycyjne** (stan na dzień 26 lipca 2012),
- oferty inwestycyjne zamieszczone na stronach internetowych małopolskich gmin (oferty zebrano w dniach 14–31 sierpnia 2012).

W bazie PAIiZ zawartych było 108 ofert terenów inwestycyjnych z województwa małopolskiego, w bazie CeBiM – 135 terenów inwestycyjnych oferowanych do sprzedaży oraz 11 terenów pod dzierżawę. Na stronach internetowych gmin zidentyfikowano kolejne 121 obszarów przewidzianych pod inwestycje. W analizie uwzględniono tylko te oferty, które przeznaczone były pod działalność produkcyjną, magazynową, handlową i usługową, w tym sportową i turystyczną. Podobnie jak w poprzedniej edycji badania, uwzględniono tylko działki o powierzchni powyżej 0,5 ha. Po połączeniu informacji z trzech analizowanych źródeł zidentyfikowano 242 tereny inwestycyjne o łącznej powierzchni blisko 3 240 ha. W stosunku do stanu zdiagnozowanego w poprzedniej edycji badań (Domański, Jarczewski 2006) wielkość oferowanych terenów wzrosła blisko dwukrotnie, co jest w dużej mierze wynikiem wspomnianych działań podejmowanych ze strony władz i instytucji regionalnych oraz rosnącej świadomości władz lokalnych, które starają się naśladować dobre przykłady wykorzystania tego rodzaju narzędzia przyciągania inwestorów.

Struktura wielkościowa oferowanych działek jest zróżnicowana, przy czym 2/3 z nich to obszary poniżej 10 ha (tab. 17). Duże tereny inwestycyjne, powyżej 50 ha, stanowią przedmiot 13 ofert w 12 gminach Małopolski.

Tab. 17. Struktura wielkości terenów inwestycyjnych dostępnych w województwie małopolskim

Powierzchnia terenu inwestycyjnego	Liczba ofert	Łączna powierzchnia oferowanych terenów
poniżej 1 ha	22	17,4
1–3 ha	46	86,4
3–5 ha	47	182,2
5–10 ha	46	306,2
10–20 ha	31	432,9
20–50 ha	37	1 123,7
powyżej 50 ha	13	1 090,5
RAZEM	242	3 239,3

Źródło: badania własne.

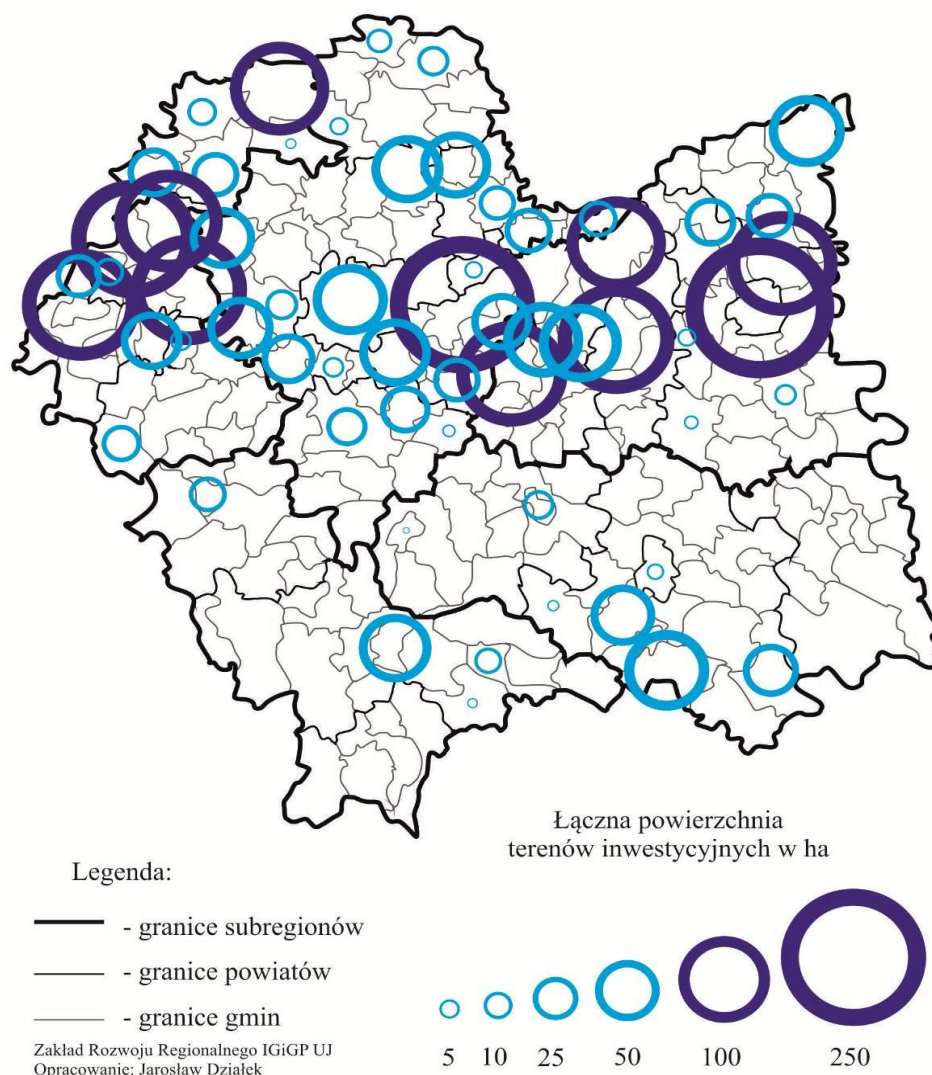
Do największych oferowanych terenów należy obszar „Nowa Dolina” w miejscowości Brodła w gminie Alwernia o powierzchni 142 ha. Gmina Niepołomice również oferuje, użytkowane obecnie rolniczo, tereny o powierzchni 116 ha, dla których trwa procedura zmiany planu zagospodarowania przestrzennego z przeznaczeniem na „nowoczesny przemysł, wysokie technologie, laboratoria, usługi, magazyny”. Miasto Chrzanów promuje ofertę terenu inwestycyjnego o powierzchni 102 ha pod działalność produkcyjną oraz magazynową, którego właścicielem jest gmina miejska Chrzanów oraz osoby prywatne, a który zlokalizowany jest w pobliżu węzła autostradowego Chrzanów II. Tarnów posiada w południowo-wschodniej części miasta rozległy, niezagospodarowany obszar o powierzchni 100 ha po dawnym gospodarstwie Zespołu Szkół Ekonomiczno-Ogrodniczych. Nie posiada on obecnie planu zagospodarowania przestrzennego – miasto proponuje jego wykorzystanie pod funkcje

usługowe (rekreacyjne lub rozrywkowe) lub mieszkaniowe. Podobnej wielkości obszar, umieszczony w bazie PAIiIZ, znajduje się w Oświęcimiu na terenach zakładów chemicznych *Synthos*. To największy zidentyfikowany obszar typu *brownfield* w Małopolsce.

Inne duże potencjalne tereny inwestycyjne o powierzchni od 50 do 100 ha zlokalizowane są głównie w subregionie tarnowskim i w okolicach Krakowa. Należą do nich tereny z przeznaczeniem na działalność produkcyjną w Tarnowie (obszar „Niedomicka”), Wolbromiu, Lisiej Górze, Rzezawie, Bochni (w ramach Bocheńskiej Strefy Aktywności Gospodarczej), Słomnikach (obszar „Wężerów”) i Czernichowie (obszar „W Kole”). Ponadto do zagospodarowania rekreacyjnego dostępnych jest 50 ha stawów w Starym Sączu.

Dostępność ofert terenów inwestycyjnych jest wyraźnie zróżnicowana przestrzennie. Gminy oferujące działki pod inwestycje tworzą wyraźny ciąg wzdłuż głównego korytarza komunikacyjnego regionu z zachodu na wschód (rys. 28). Tereny inwestycyjne przygotowują zatem gminy o wyższym poziomie atrakcyjności inwestycyjnej, wynikającym z ich dostępności komunikacyjnej – oferowane przez nich obszary mają spore szanse zagospodarowania.

Rys. 28. Powierzchnia terenów inwestycyjnych w gminach województwa małopolskiego



Źródło: badania własne.

Wśród obszarów oddalonych od głównej osi komunikacyjnej regionu najbardziej rozbudowaną ofertą w północnej części województwa dysponuje Wolbrom, miasto w powiecie olkuskim o dużych tradycjach przemysłowych. Widoczna jest stosunkowa duża aktywność tradycyjnie rolniczych gmin powiatów proszowickiego i dąbrowskiego. Natomiast w południowej części regionu nieliczne oferty dotyczą głównie terenów przeznaczonych pod usługi sportowo-rekreacyjne, hotelarsko-gastronomiczne i lecznictwo uzdrowiskowe.

W układzie subregionalnym najbardziej aktywne są gminy Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego oraz Małopolski Zachodniej. Za to najwięcej ofert o dużej powierzchni dostępnych jest w subregionie tarnowskim (tab. 18) – działki o łącznej powierzchni powyżej 100 ha oferowane są w Tarnowie, gminie wiejskiej Bochnia, w Brzesku oraz w gminach Lisia Góra i Szczurowa.

Licznymi ofertami o łącznej powierzchni ponad 950 ha dysponują gminy Małopolski Zachodniej, zwłaszcza Chrzanów, Oświęcim, Alwernia i Trzebinia. W KOM największymi zasobami terenów inwestycyjnych dysponują Niepołomice, gdzie zidentyfikowano blisko 250 ha działek pod inwestycje. Kolejnych pięć gmin powiatu krakowskiego, wielickiego i proszowickiego oraz Kraków oferują tereny o łącznej powierzchni od 50 do 70 ha. Pozostałe dwa subregiony oferują zdecydowanie mniejszą liczbę obszarów inwestycyjnych. W subregionie nowosądeckim tylko w trzech gminach są większe ich zasoby: w Piwnicznej-Zdrój, Starym Sączu i Krynicy-Zdrój, gdzie promowane są wspomniane tereny o przeznaczeniu usługowym (turystycznym lub uzdrowiskowym). W subregionie podhalańskim jedynie w Nowym Targu odnotowano większe zasoby terenów inwestycyjnych.

Tab. 18. Rozmieszczenie oferowanych terenów inwestycyjnych w podziale na subregiony i powiaty

Subregion / powiat	Liczba gmin z ofertami	Odsetek gmin z ofertami [w %]	Liczba ofert inwestycyjnych	Łączna powierzchnia oferowanych terenów inwestycyjnych w ha
tarnowski	13	33	59	1138,7
bocheński	4	44	27	424,0
Tarnów	1	100	9	263,6
tarnowski	5	31	11	191,2
brzeski	1	14	6	162,8
dąbrowski	2	29	6	97,1
Małopolska Zachodnia	14	47	68	953,1
chrzanowski	4	80	26	500,4
oświęcimski	3	33	22	238,1
olkuski	5	83	15	190,1
wadowicki	2	20	5	24,5
KOM	22	49	77	864,0
wielicki	4	80	20	383,5
krakowski	7	41	22	223,0
proszowicki	4	67	7	111,8
Kraków	1	100	15	67,6
myślenicki	3	33	9	52,9
miechowski	3	43	4	25,1
nowosądecki	7	18	20	192,4
limanowski	2	17	7	12,5
nowosądecki	4	25	12	176,2
Nowy Sącz	1	100	1	3,7
gorlicki	0	0	-	-
podhalański	4	14	18	91,0
nowotarski	3	21	13	73,7
suski	1	11	5	17,3
tatrzański	0	0	-	-
RAZEM	60	33	242	3239,2

Źródło: badania własne.



Wiele spośród oferowanych terenów wchodzi w skład stref aktywności gospodarczej, które są kompleksowo przygotowanymi obszarami inwestycyjnymi, składającymi się z większej liczby działek, a które zarządzane są przez władze samorządowe, powołane przez nie spółki lub podmioty prywatne. Obserwowany wzrost liczby ofert inwestycyjnych wiązać należy z rosnącą aktywnością samorządów lokalnych w tworzeniu i rozwijaniu SAG w Małopolsce.

Zatorska Strefa Aktywności Gospodarczej

Zator to małe miasto (3,7 tys. mieszkańców) w powiecie oświęcimskim. W średniowieczu był ważnym ośrodkiem administracyjnym i handlowym – w tym czasie powstały użytkowane do dziś stawy rybne. W późniejszym okresie miasto straciło na znaczeniu. Na początku XX wieku Zator nie wyróżniał się niczym szczególnym na tle innych małych miast województwa. Miasto pełniło głównie funkcję lokalnego ośrodka usługowego i mieszkaniowego. Z racji redukcji zatrudnienia w dużych zakładach przemysłowych w okolicznych miastach, gdzie pracowało wielu mieszkańców Zatora, oraz niewielkiej liczby firm lokalnych, poziom bezrobocia w miasteczku był na tle powiatu relatywnie wysoki.

Lokalny potencjał rozwojowy był zatem dość słaby. Lokalne władze trafnie zdiagnozowały jednak szansę Zatora – dobre położenie między aglomeracją krakowską i konurbacją katowicką. Stwierdzono, że zdynamizowanie rozwoju może przynieść aktywna polityka proinwestycyjna i przyciągnięcie zewnętrznych inwestorów. Przygotowano atrakcyjne tereny inwestycyjne *greenfield*, położone na zachód od miasta przy drodze krajowej 44 Kraków – Oświęcim, przy planowanej obwodnicy miasta. Na utworzenie SAG gmina pozyskała dofinansowanie w ramach Schematu 4.3 B MRPO, na przygotowanie i uzbrojenie blisko 40 ha terenów, z czego ponad 10% terenów zostało objęte SSE KPT. Docelowo strefa ma zajmować powierzchnię ponad 100 ha.

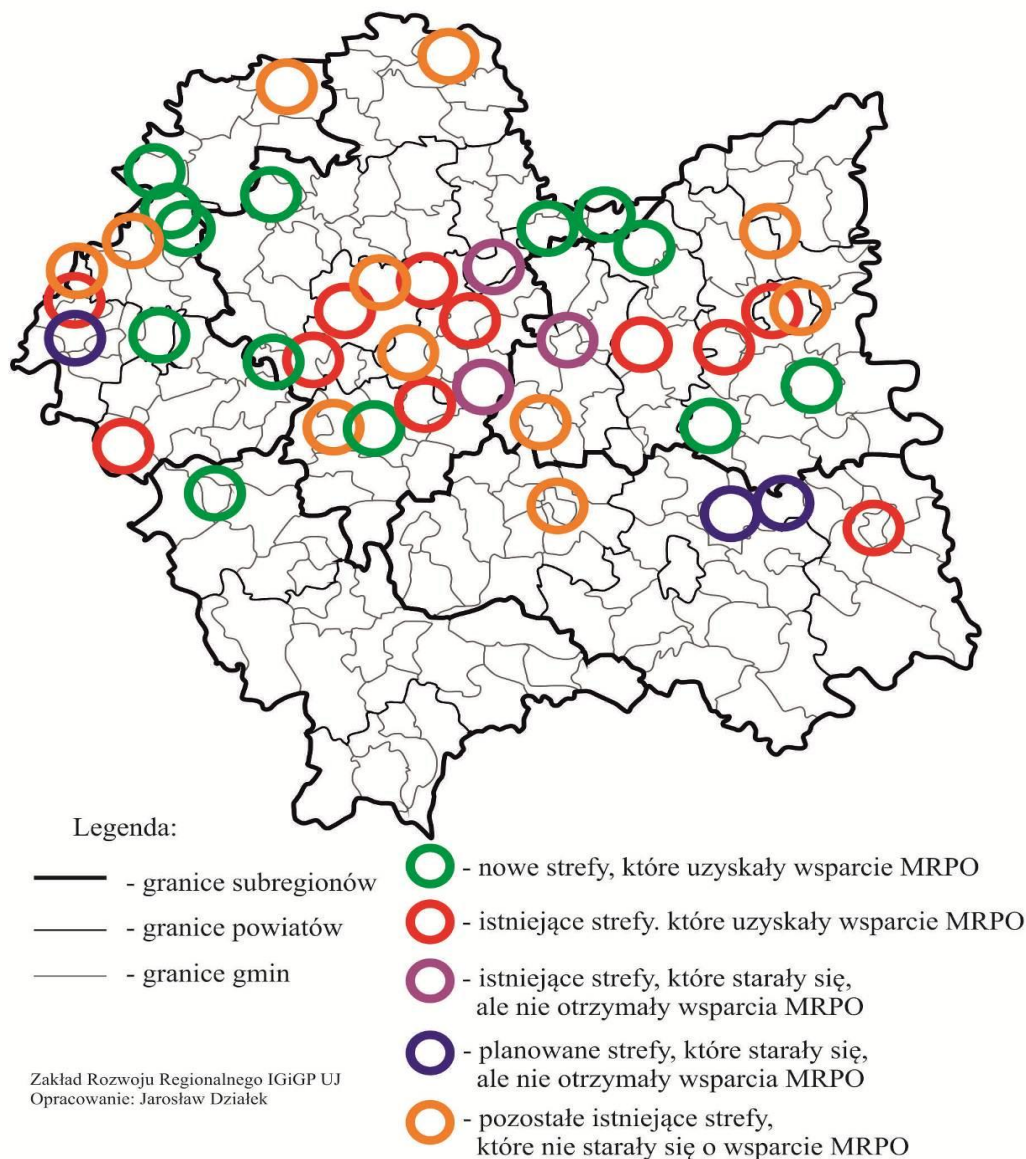
Władze Zatora doskonale wykorzystały możliwości, jakie zapewnia regionalny system obsługi inwestora w Małopolsce. Podjęto współpracę z SSE KPT i władzami województwa, a w ramach projektu *Inwestor*, realizowanego przez WUP, przeszkolono 6 osób do obsługi inwestorów. Na uwagę zasługuje strategia ukierunkowania na konkretny typ inwestorów, co jest rzadkie wśród gmin-nowicjuszy w polityce proinwestycyjnej. Władze Zatora stwierdziły, że chcą przyciągać MŚP, głównie z kapitałem polskim lub mieszanym (mniejsze prawdopodobieństwo relokacji zakładu w przyszłości).

Relatywnie w szybkim czasie – w porównaniu do innych nowych SAG w Małopolsce – Zator pozyskał znaczącą liczbę inwestorów (10). Przedsiębiorcy, którzy zainwestowali w mieście, podkreślają korzystny klimat inwestycyjny stworzony przez władze lokalne. Część inwestorów przeniosła się z sąsiedniego powiatu, gdzie przedłużające się procedury wydania zezwolenia na budowę są czynnikiem zniechęcającym przedsiębiorców do rozwoju. Korzysta na tym gmina Zator, która nie tylko przygotowała atrakcyjne tereny inwestycyjne, ale również zapewnia wysokiej jakości obsługę inwestorów, rozwijając przy tym partnerskie relacje między inwestorami, lokalnymi przedsiębiorcami i administracją. W rezultacie podjętych działań Zator dołączył do wąskiego grona gmin-liderów w polityce proinwestycyjnej na terenie województwa Małopolskiego.

Plany rozwoju gminy nie ograniczają się jedynie do wspierania działalności przemysłowych. Od kilku lat w Zatorze działa park rozrywki. Kolejna tego rodzaju prywatna inwestycja (dofinansowana ze środków PO IG) powstanie w 2014 roku w części usługowej strefy aktywności gospodarczej. Władze lokalne zamierzają również stworzyć muzeum, które będzie odwoływało się do lokalnego dziedzictwa kulturowego, do tradycji rybactwa i hodowli karpia. Dzięki tym przedsięwzięciom rozwój gminy będzie oparty na kilku solidnych podstawach.

Kluczowe było tutaj uruchomienie wsparcia finansowego w przygotowaniu i uzbrojeniu stref w ramach Działania 4.3 MRPO. Dotychczas z tego instrumentu skorzystało 29 stref aktywności gospodarczej (kilka z nich realizowało więcej niż 1 projekt), z tego 13 przedsięwzięć ma na celu stworzenie nowych obszarów inwestycyjnych (rys. 29). Nowe strefy, choć zlokalizowane w większości w północnej części województwa, powstają nieco dalej od głównych obszarów dotychczasowej koncentracji terenów inwestycyjnych. Kilka nowych stref powstaje w Małopolsce Zachodniej, gdzie istotne jest to, że powstają one na obszarach poprzemysłowych (*brownfield*), dzięki czemu możliwe jest ponowne wykorzystanie (*recycling*) tych terenów (Biernacki i in. 2011). Przykładem może być strefa aktywności gospodarczej w Trzebini, która powstaje na terenach po byłych Zakładach Metalurgicznych I, Gumowni i Zakładach Tłuszczowych.

Rys. 29. Lokalizacja stref aktywności gospodarczej w kontekście wsparcia finansowego w ramach Działania 4.3 MRPO



Źródło: opracowanie własne; wykorzystano mapę z opracowania Biernacki i in. 2011, uzupełnioną o wyniki kolejnych naborów konkursowych Działania 4.3A MRPO.

Wśród analizowanych ofert inwestycyjnych gromadzonych w bazach PAliIZ i CeBiM wyodrębniono ponadto hale na sprzedaż i wynajem. W niektórych działalnościach produkcyjnych poszukiwane są bowiem takie obiekty. Dzięki temu firmy nie muszą inwestować w budowę zakładu i mogą stosunkowo szybko rozpocząć działalność w wynajętym obiekcie. W takich przypadkach istnieje jednak ryzyko łatwego przeniesienia działalności w inne miejsce.

Ogółem w obu bazach zidentyfikowano 21 hal pod działalność produkcyjną, zarówno obiekty liczące sobie kilkadziesiąt lat, jak również postawione w ostatnich latach. Tego rodzaju obiekty zlokalizowane są głównie w ośrodkach miejskich o tradycjach przemysłowych (tab. 19). Większość z nich to obecnie nieużytkowane obiekty działających tam dawniej zakładów przemysłowych. Hale te powstały w latach 1970. lub 1980. Najwięcej obiektów oferowanych jest w stolicy Małopolski.

Tab. 19. Lokalizacja oferowanych hal pod działalność produkcyjną

Gmina	Liczba hal	Łączna powierzchnia hal w m ²
Kraków	10	10 771
Chelmek	2	12 006
Chrzanów	2	8 012
Bochnia	1	5 875
Myślenice	1	4 500
Niepołomice	1	600
Nowy Targ	1	2 700
Skawina	1	1 200
Tarnów	1	4 000
Tymbark	1	1 200
RAZEM	21	50 864

Źródło: badania własne.

Wśród innych obiektów oferowanych do zagospodarowania, głównie na stronach internetowych gmin, najczęściej pojawiają się budynki dawnych szkół podstawowych, co związane jest z przeprowadzoną w wielu częściach regionu reorganizacją sieci placówek edukacyjnych. W gminach uzdrowiskowych pojawiają się natomiast oferty sprzedaży budynków zakładów przyrodoleczniczych, ośrodków wypoczynkowych oraz innej towarzyszącej infrastruktury uzdrowiskowej (np. kino w Krynicy).

Bardzo rzadko, w porównaniu z poprzednią edycją badania, pojawiają się w ofercie obiekty zabytkowe – wyjątkiem są np. synagoga oraz zespół pałacowy w gminie Słomniki. Wynika to w dużej mierze z niepowodzenia wielu prywatnych projektów w obiektach zabytkowych sprzedawanych za „symboliczną złotówkę”, które pozostawały nieużytkowane i popadały w ruinę. Wielu gminom udało się za to przywrócić dawną świetność pozostającym w ich pieczy obiektom zabytkowym dzięki wykorzystaniu środków unijnych.

Rozdział 13.

Działania proinwestycyjne w dokumentach strategicznych gmin województwa małopolskiego

Skutecznie prowadzona polityka proinwestycyjna niesie za sobą wiele korzyści dla gmin. Wśród pozytywnych efektów lokalizacji działalności gospodarczej przez inwestorów zewnętrznych można wymienić chociażby wzrost zatrudnienia, zwiększenie wpływów budżetowych, czy popytowe i dochodowe efekty mnożnikowe. Kompleksowa i efektywna polityka proinwestycyjna wymaga wielu aktywnych działań ze strony władz lokalnych, jak również dużych wysiłków organizacyjnych, a częstokroć także znacznych nakładów finansowych. Podstawą wszelkich inicjatyw w tym zakresie powinna być wizja proinwestycyjna, którą władze samorządowe zamierzają świadomie i sukcesywnie wcielać w życie (Jarczewski 2011). Konkretyzacją tego nadrzędnego dążenia są różnego rodzaju zapisy operacyjne, zamieszczane w oficjalnych dokumentach strategicznych gmin.

Głównym celem niniejszego rozdziału jest ocena działań proinwestycyjnych, jakie przewidziano do realizacji w dokumentach strategicznych gmin województwa małopolskiego. Rozważania skupiają się jedynie na zapisach dokumentów strategicznych, nie dotyczą natomiast rzeczywistych inicjatyw władz lokalnych w zakresie przyciągania kapitału zewnętrznego, które omówiono w rozdziale 19.

Źródła danych i metody badań

Szczegółowej analizie poddano części programowe dostępnych dokumentów strategicznych (strategii rozwoju oraz planów rozwoju lokalnego) gmin województwa małopolskiego. Dokumenty te pochodziły ze stron internetowych urzędów gmin oraz Biuletynów Informacji Publicznej. Pierwszeństwo przyznawano strategiom, jako podstawowym instrumentom zarządzania lokalnym rozwojem społeczno-gospodarczym. W sumie dokonano przeglądu dokumentów strategicznych 169 gmin (spośród 182 gmin ogółem), w tym 12 gmin miejskich, 46 gmin miejsko-wiejskich oraz 111 gmin wiejskich. Łącznie analizie poddano 151 strategii rozwoju, a także 18 planów rozwoju lokalnego. Wśród jednostek samorządu terytorialnego, nieposiadających dostępnych dokumentów strategicznych, przeważały małe gminy wiejskie (liczące mniej niż 10 tys. mieszkańców).

Uwagę skupiano jedynie na działaniach bezpośrednio ukierunkowanych na pozyskiwanie (przyciąganie) inwestorów zewnętrznych. W związku z powyższym przy ocenie dokumentów strategicznych pomijano inicjatywy i przedsięwzięcia, które w sposób pośredni wpływają na atrakcyjność inwestycyjną, jak np. poprawa dostępności komunikacyjnej przez rozbudowę i modernizację lokalnego układu transportowego czy rozwój infrastruktury komunalnej (wodno-kanalizacyjnej, energetycznej itp.). Na podstawie przeglądu dokumentów strategicznych małopolskich gmin wyszczególniono 5 głównych kierunków działań proinwestycyjnych:

- 1) przygotowywanie oferty inwestycyjnej,
- 2) stosowanie zachęt inwestycyjnych,
- 3) kompleksowa obsługa inwestorów,
- 4) promocja gospodarcza,
- 5) ponadlokalna współpraca w zakresie polityki proinwestycyjnej.

Dokumenty strategiczne gmin oceniano zarówno pod kątem kompleksowości, jak również szczegółowości proponowanych rozwiązań proinwestycyjnych. W ramach każdej z wymienionych kategorii tematycznych, przydzielano od 0 do 2 punktów, gdzie 0 punktów przyznawano wyłącznie w sytuacji, gdy w rozpatrywanych dokumentach nie uwzględniono któregoś z obszarów

tematycznych. W przypadku, gdy w danej kategorii działania zostały jedynie zasygnalizowane, przypisywano 1 punkt. Z kolei 2 punkty przydzielano w sytuacji, gdy w określonym obszarze tematycznym szczegółowo zaplanowano (przemyślano) i opisano różnego rodzaju zadania realizacyjne. W związku z powyższym skala ocen dokumentów strategicznych małopolskich gmin waha się od 0 do 10 punktów. Równocześnie należy zaznaczyć, iż ocenę na poziomie 10 punktów uzyskały jedynie te jednostki samorządu terytorialnego (JST), które w swoich dokumentach przewidywały do realizacji szczegółowe przedsięwzięcia w ramach wszystkich wyróżnionych wcześniej kategorii tematycznych.

Ocena działań proinwestycyjnych

Różnego rodzaju mniej lub bardziej szczegółowe i kompleksowe rozwiązania proinwestycyjne zaproponowano do realizacji w dokumentach strategicznych 155 gmin województwa małopolskiego (91,7% badanych gmin), w tym 12 gmin miejskich, 45 gmin miejsko-wiejskich oraz 98 gmin wiejskich. Równocześnie należy odnotować, iż w przypadku 56 badanych jednostek samorządu terytorialnego odniesienia do polityki proinwestycyjnej znalazły się na poziomie wizji i/lub misji rozwoju, co może świadczyć o dużej wadze, jaką przykładają te gminy do procesu pozyskiwania inwestorów. Na poziomie wizji i/lub misji rozwoju najczęściej zwracano uwagę na otwartość władz lokalnych na inwestorów zewnętrznych, jak również potrzebę podnoszenia atrakcyjności inwestycyjnej i budowy przyjaznego klimatu dla inwestorów. W gronie omawianych jednostek samorządu terytorialnego znalazło się 5 dużych gmin miejskich (Kraków, Tarnów, Nowy Sącz, Nowy Targ, Bochnia), 23 gminy miejsko-wiejskie (m.in. Andrychów, Brzesko, Chelmek, Dobczyce, Kęty, Myślenice, Niepołomice, Skawina, Wojnicz, Wolbrom, Zator) oraz 28 gmin wiejskich (np. Zabierzów, Wielka Wieś).

Działania proinwestycyjne w ramach wszystkich wymienionych wcześniej kategorii tematycznych przewidziano do realizacji w dokumentach 19 jednostek samorządu terytorialnego. W grupie tej znalazły się 2 gminy miejskie (Nowy Sącz i Nowy Targ), 8 gmin miejsko-wiejskich (Alwernia, Andrychów, Chelmek, Libiąż, Myślenice, Piwniczna-Zdrój, Proszowice, Szczawnica), a także 9 gmin wiejskich (Czarny Dunajec, Dębno, Kozłów, Nowy Targ, Olesno, Pcim, Szczurowa, Wielka Wieś i Zabierzów).

Dokumenty strategiczne gmin województwa małopolskiego odznaczają się średnim (umiarkowanym) stopniem kompleksowości oraz szczegółowości działań proinwestycyjnych. Średnia ocena analizowanych instrumentów programowych, w skali od 0 do 10, kształtuje się na poziomie 4,57. Najwięcej gmin uzyskało ocenę w przedziale 1–2 punktów (40 gmin) i 5–6 punktów (38 gmin). Z kolei najczęściej przyznawaną oceną jednostkową było 5 punktów (22 gminy) (tab. 20).

Tab. 20. Ocena dokumentów strategicznych małopolskich gmin w zakresie działań proinwestycyjnych

Ocena dokumentów strategicznych	liczba gmin
9–10 punktów	16
7–8 punktów	30
5–6 punktów	38
3–4 punkty	31
1–2 punkty	40
0 punktów	14

Źródło: badania własne.

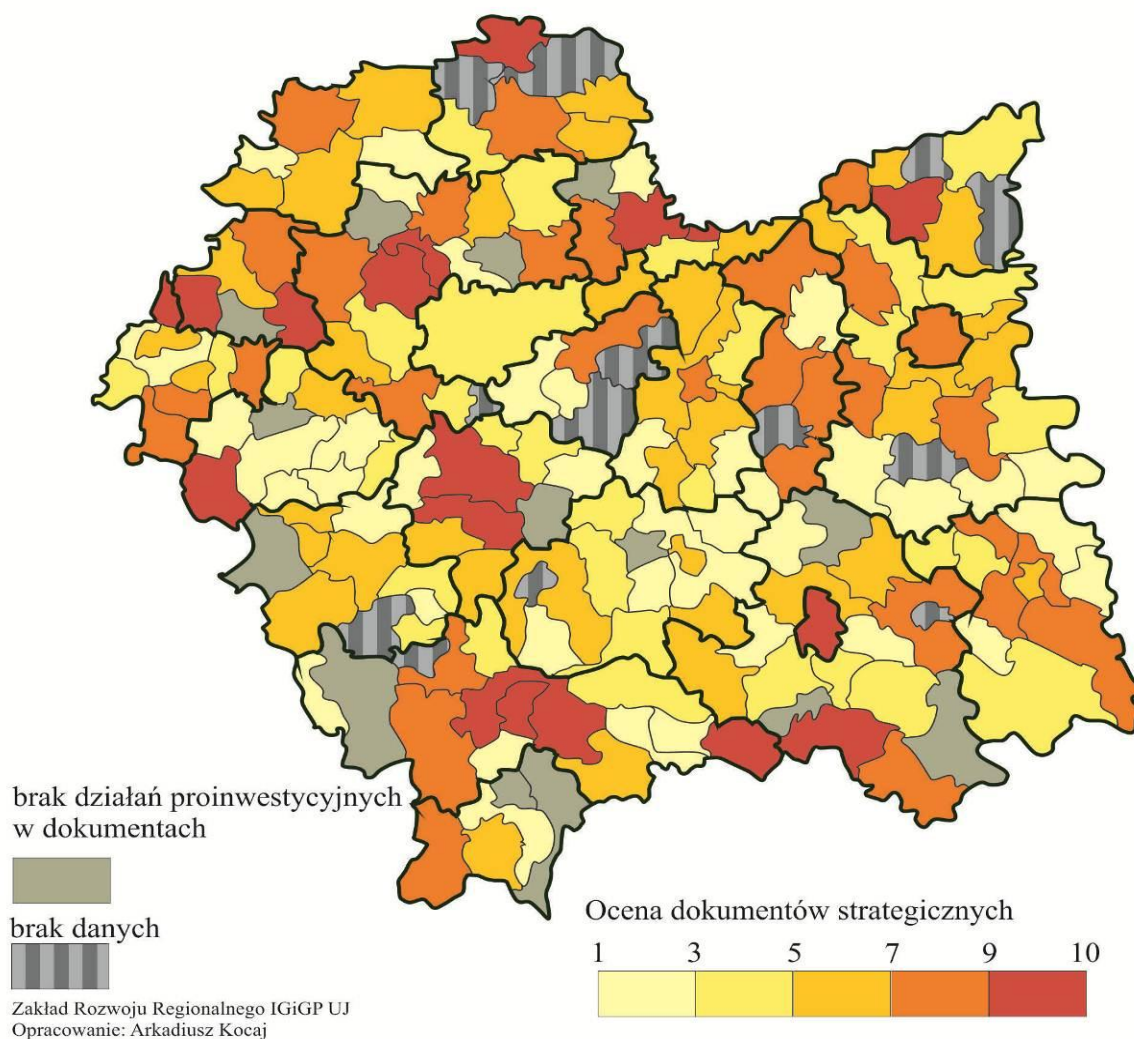
Ocenę na poziomie 10 punktów uzyskało w sumie 13 badanych jednostek samorządu terytorialnego. Wśród nich znalazły się 2 gminy miejskie (Nowy Sącz i Nowy Targ), 8 gmin miejsko-

wiejskich (Alwernia, Andrychów, Chełmek, Myślenice, Libiąż, Piwniczna-Zdrój, Proszowice, Szczawnica), a także 3 gminy wiejskie (Nowy Targ, Wielka Wieś, Zabierzów). Dokumenty wyżej wymienionych jednostek terytorialnych są przykładem kompleksowych, spójnych i szczegółowo zaplanowanych rozwiązań w obszarze polityki proinwestycyjnej, a co za tym idzie mogą stanowić wzór w zakresie planowania strategicznego działań ukierunkowanych na przyciąganie kapitału.

Ocenę na poziomie 9 punktów otrzymały 3 gminy wiejskie, a mianowicie: Kozłów, Olesno oraz Pcim. Ponadto wysoką ocenę (8 punktów) uzyskało kolejnych 20 jednostek samorządu terytorialnego. W grupie tej znalazło się 2 gminy miejskie (Bochnia, Tarnów), 10 gmin miejsko-wiejskich (Brzesko, Czerwów, Kęty, Muszyna, Radłów, Skawina, Trzebinia, Tuchów, Wojnicz, Zator) oraz 8 gmin wiejskich (Dębno, Czarny Dunajec, Gręboszów, Klucze, Kościelisko, Raba Wyżna, Sękowa, Szczurowa).

Wśród jednostek samorządu terytorialnego, które uzyskały najniższą ocenę działań proinwestycyjnych (na poziomie od 1 do 2 punktów), bądź też w swoich dokumentach strategicznych w ogóle nie posiadały zapisów odnoszących się do polityki proinwestycyjnej, przeważały małe gminy wiejskie, o liczbie ludności nieprzekraczającej 10 tys. osób.

Rys. 30. Ocena dokumentów strategicznych gmin województwa małopolskiego



Źródło: badania własne.

Ocena dokumentów strategicznych rozpatrywanych JST skorelowana jest z typem (rodzajem) gmin, ich wielkością (mierzoną liczbą ludności), jak również z położeniem w przestrzeni województwa małopolskiego. Najwyższą średnią ocenę otrzymały gminy miejskie (6,00). W przypadku gmin miejsko-wiejskich jej przeciętna wartość kształtowała się na poziomie 5,83 punktów. Najniższą ocenę uzyskały dokumenty strategiczne gmin wiejskich (3,89). Równocześnie najwyższą średnią ocenę w zakresie działań proinwestycyjnych otrzymały gminy o liczbie ludności zawierającej się w przedziale od 20 do 50 tys. osób (6,79). Warto jednocześnie odnotować, iż w grupie tej znalazło się 6 spośród 13 jednostek samorządu terytorialnego, które uzyskały ocenę na poziomie 10 punktów. Zarówno w przypadku gmin liczących od 50 do 100 tys. mieszkańców (Nowy Sącz, Olkusz, Wieliczka), jak również powyżej 100 tys. mieszkańców (Kraków, Tarnów), średnia ocena dokumentów strategicznych przyjmowała wartość 6,00. Z kolei dla gmin o liczbie ludności zawierającej się w przedziale od 10 do 20 tys. osób, wyniosła 4,55. Najniższą średnią ocenę otrzymały dokumenty strategiczne gmin liczących mniej niż 10 tys. mieszkańców (3,71). W tej grupie znalazła się tylko jedna gmina, która uzyskała ocenę na poziomie 10 punktów (Szczawnica). Powyższe prawidłowości należy wiązać z faktem, iż duże oraz średniej wielkości gminy miejskie i miejsko-wiejskie generalnie odznaczają się wyższym potencjałem organizacyjnym i finansowym w porównaniu z małymi gminami wiejskimi, a co za tym idzie cechują się relatywnie większymi możliwościami prowadzenia kompleksowej polityki proinwestycyjnej.

Ocena dokumentów strategicznych gmin województwa małopolskiego jest skorelowana z umiejscowieniem poszczególnych JST w przestrzeni regionu. Najwyższą średnią ocenę uzyskały gminy położone na obszarze subregionu tarnowskiego (5,15). Warto jednocześnie odnotować, iż wszystkie gminy podregionu tarnowskiego posiadały w dokumentach strategicznych zapisy dotyczące polityki proinwestycyjnej. Niemniej jednak żadna z nich nie otrzymała oceny na poziomie 10 punktów. Przeciętna ocena dokumentów gmin położonych w granicach subregionów krakowskiego (razem z miastem Krakowem) i oświęcimskiego przyjęła wartość odpowiednio 4,73 oraz 4,55 punktów. Najniższą średnią ocenę uzyskały natomiast gminy zlokalizowane na terenie podregionu nowosądeckiego (4,15), mimo iż wśród nich znalazło się 5 gmin, które otrzymały ocenę na poziomie 10 punktów. Dużo większe zróżnicowanie w zakresie analizowanej cechy odnotowano w skali powiatów. Średnia ocena dokumentów strategicznych małopolskich gmin w zakresie działań proinwestycyjnych waha się od 6,60 w powiecie chrzanowskim do 3,00 w powiecie tatrzańskim. Relatywnie wysoką ocenę uzyskały ponadto JST z powiatów: dąbrowskiego (6,20) i miechowskiego (6,00). Z kolei stosunkowo niską ocenę otrzymały gminy położone na obszarze powiatów: wadowickiego (3,10), limanowskiego (3,18) oraz suskiego (3,50). Warto zaznaczyć, że działania proinwestycyjne w dokumentach strategicznych przewidziały wszystkie gminy zlokalizowane na terenie powiatów: bocheńskiego, brzeskiego, dąbrowskiego, gorlickiego, miechowskiego, olkuskiego, oświęcimskiego, tarnowskiego oraz wielickiego.

Działania proinwestycyjne w dokumentach strategicznych małopolskich gmin

Na podstawie przeglądu dokumentów strategicznych małopolskich gmin, w ramach rozpatrywanych 5 głównych kategorii działań proinwestycyjnych wyszczególniono 21 szczegółowych zadań realizacyjnych (tab. 21). Największą liczbę przedsięwzięć zaproponowano w dokumentach strategicznych: Myślenic (16), Proszowic (15), Alwerni (14) oraz gminy miejskiej Nowy Targ (14). Relatywnie dużo szczegółowych inicjatyw (10–13) przewidziano również do realizacji w przypadku gmin: Andrychów, Chelmek, Nowy Targ (gmina wiejska), Wielka Wieś, Wojnicz i Zator.

Tworzenie oferty inwestycyjnej

Tworzenie oferty inwestycyjnej jest najczęściej wymienianym kierunkiem działań proinwestycyjnych w dokumentach strategicznych gmin. Takie rozwiązania przewidziano w przypadku 140 JST (82,8% badanych). Warto odnotować, iż 123 gminy (72,8% ogółu badanych) zaproponowały wdrożenie szczegółowych przedsięwzięć – najczęściej wskazywanymi zadaniami są: wyznaczenie terenów inwestycyjnych w dokumentach planistycznych (83 gminy – 49,1% badanych) oraz uzbrajanie terenów przeznaczonych pod działalność gospodarczą w sieci i urządzenia infrastruktury technicznej (79 gmin – 46,7% badanych). Jednocześnie realizację wymienionych przedsięwzięć zaproponowano w dokumentach strategicznych 54 gmin. Zjawiska te należy ocenić pozytywnie, gdyż oznaczają, że władze lokalne są bardziej świadome, że w procesie skutecznego przyciągania kapitału zewnętrznego główną rolę odgrywa posiadanie atrakcyjnej oferty inwestycyjnej wyodrębnionych oraz uzbrojonych terenów pod działalność gospodarczą (Jarczewski 2011).

W przypadku 47 małopolskich gmin (27,8% ogółu badanych) przygotowywanie oferty inwestycyjnej ma się koncentrować na tworzeniu nowych bądź rozwoju już istniejących zwartych kompleksów terenów inwestycyjnych (m.in. stref aktywności gospodarczej, stref przemysłowych, podstref specjalnych stref ekonomicznych¹⁰). Tego rodzaju rozwiązania zaproponowano do realizacji w dokumentach strategicznych 6 gmin miejskich (Bukowno, Bochnia, Nowy Sącz, Nowy Targ, Oświęcim, Tarnów), 22 gmin miejsko-wiejskich (m.in. Brzesko, Chełmek, Chrzanów, Dobczyce, Kęty, Myślenice, Niepołomice, Skawina, Trzebinia, Wieliczka, Wolbrom, Zator), a także 19 gmin wiejskich.

Tab. 21. Działania proinwestycyjne w dokumentach strategicznych małopolskich gmin

Działania proinwestycyjne	liczba gmin
Przygotowywanie oferty inwestycyjnej	140
Wyznaczanie terenów inwestycyjnych w dokumentach planistycznych	83
Uzbrajanie terenów inwestycyjnych	79
Tworzenie nowych bądź rozwój istniejących kompleksów terenów inwestycyjnych	47
Inwentaryzacja terenów i obiektów przeznaczonych pod inwestycje	35
Pozyskiwanie terenów inwestycyjnych (wykup i zamiana gruntów)	29
Scalanie gruntów	16
Zagospodarowanie terenów zdegradowanych i poprzemysłowych pod inwestycje	15
Uregulowanie stanu prawnego nieruchomości przeznaczonych pod inwestycje	10
Tworzenie nowych bądź rozwój istniejących parków przemysłowych	10
Adaptacja istniejących obiektów i budynków pod inwestycje	9
Tworzenie nowych bądź rozwój istniejących parków technologicznych	6
Promocja gospodarcza	111
Promocja przez stronę internetową urzędu gminy	34
Udział w wydarzeniach gospodarczych (targach, konferencjach, prezentacjach)	29
Opracowywanie i dystrybucja materiałów promocyjnych (folderów, informatorów)	29
Promocja w mediach (prasa, radio, telewizja)	25
Stosowanie zachęt inwestycyjnych	96
Wdrożenie systemu ulg i preferencji podatkowych dla inwestorów	70
Kompleksowa obsługa inwestorów	57
Usprawnienie procesu obsługi inwestorów	34
Tworzenie komórek organizacyjnych odpowiedzialnych za obsługę inwestorów	26
Podniesienie standardu obsługi inwestorów	11
Współpraca ponadlokalna w zakresie polityki proinwestycyjnej	37
Współpraca z instytucjami otoczenia biznesu	20
Współpraca z innymi jednostkami samorządu terytorialnego	17

Źródło: badania własne.

¹⁰ Podjęcie działań w celu utworzenia w granicach gminy podstrefy specjalnej strefy ekonomicznej przewidziano w dokumentach strategicznych Wolbromia, Gorlic (gmina wiejska) oraz Spytkowic (powiat wadowicki).

Strefy inwestycyjne, począwszy od lat 1990., są ważnym instrumentem stymulowania rozwoju gospodarczego polskich gmin (Huculak 2006). Dzięki zwartości terytorialnej, uzbrojeniu infrastrukturalnemu i na ogół dużej powierzchni, stanowią one znacznie bardziej atrakcyjną ofertę w porównaniu z rozproszonymi terenami inwestycyjnymi, co należy wiązać w głównej mierze z korzyściami, jakie odnoszą przedsiębiorcy ze wspólnej lokalizacji. Pozostając przy problematyce stref inwestycyjnych należy odnotować, iż w przypadku 10 gmin województwa małopolskiego zaplanowano tworzenie nowych bądź rozwój istniejących parków przemysłowych. W grupie tej znalazły się: 2 gminy miejskie (Oświęcim, Limanowa), 4 gminy miejsko-wiejskie (Brzeszcze, Myślenice, Trzebinia, Wojnicz) oraz 4 gminy wiejskie (Koszyce, Krościenko nad Dunajcem, Skrzyszów, Zawoja). W dokumentach 6 gmin (Bukowno, Dobczyce, Kraków, Myślenice, Tarnów, Trzebinia) przewidziano tworzenie lub rozwój już funkcjonujących parków technologicznych, które nastawione są na przyciąganie inwestorów reprezentujących sektor średnich i wysokich technologii.

W kontekście istotnego problemu, jaki w województwie małopolskim stanowi duże rozdrobienie gruntów, tworzenie atrakcyjnej oferty inwestycyjnej jest mocno utrudnione. Należy zaznaczyć, iż jedynie niewielka liczba JST planuje podjęcie inicjatyw ukierunkowanych na przezwycięzenie tej trudności. W dokumentach strategicznych 29 gmin (17,2% badanych) przewidziano pozyskiwanie nowych terenów inwestycyjnych od właścicieli prywatnych oraz podmiotów publicznych (wykup i zamiana gruntów). W grupie tej zaznacza się wysoki udział gmin wiejskich (18 gmin). Scalanie gruntów przeznaczonych pod działalność gospodarczą zaplanowano w przypadku 16 gmin (9,5% badanych). Jednocześnie realizację obu wymienionych przedsięwzięć zaproponowano w dokumentach 8 JST. W grupie tej znalazły się: Borzęcin, Czarny Dunajec, Dębno, Nowy Targ (gmina miejska), Oświęcim (gmina miejska), Raba Wyżna, Sułkowice oraz Szczerowa.

Inwestorzy, wyrażający chęć lokalizacji na obszarze określonych gmin, zainteresowani są przede wszystkim nieruchomościami o ustalonym prawie własności, w głównej mierze zaś tymi, które znajdują się w posiadaniu lokalnego samorządu (Jarczewski 2011). Zapisy dotyczące działań zmierzających do uregulowania stanu prawnego terenów i obiektów przeznaczanych pod działalność gospodarczą, zamieszczono w dokumentach strategicznych jedynie 10 gmin województwa małopolskiego. W grupie tej znalazły się: Bochnia (gmina wiejska), Kozłów, Liszki, Myślenice, Proszowice, Rzeszawa, Sękowa, Skawina, Sucha Beskidzka oraz Wielka Wieś.

Oprócz tworzenia nowych i rozwoju istniejących terenów inwestycyjnych na bazie niezagospodarowanych dotychczas gruntów, w dokumentach niewielkiej liczby małopolskich gmin przewidziano przygotowywanie oferty inwestycyjnej w oparciu o wcześniej użytkowane nieruchomości. W przypadku 15 gmin (8,9% badanych) zaplanowano rewitalizację terenów problemowych (zdegradowanych i poprzemysłowych), a następnie przeznaczenie ich pod inwestycje. W grupie tej wyraźnie dominują gminy miejskie (Bukowno, Kraków, Oświęcim) oraz miejsko-wiejskie (Andrychów, Brzeszcze, Chełmek, Chrzanów, Libiąż, Myślenice, Skawina, Trzebinia, Żabno). Z kolei w dokumentach strategicznych 9 gmin (5,3% badanych) zaproponowano adaptację istniejących obiektów i budynków pod działalność gospodarczą.

Konkludując można powiedzieć, że w wyniku dynamicznie nasilającej się konkurencji w zakresie przyciągania kapitału zewnętrznego, lokalne władze samorządowe w coraz większym stopniu muszą wychodzić naprzeciw oczekiwaniom potencjalnych inwestorów. Potrzebę taką rozumieją władze Niepołomic. W strategii rozwoju tej gminy podkreślono konieczność przygotowania oferty dostosowanej do indywidualnych potrzeb potencjalnych inwestorów (tzw. **oferta dedykowana**). Warto zaznaczyć, iż tego rodzaju działania mogą przyczynić się do zwiększenia skuteczności prowadzonej polityki proinwestycyjnej, a co za tym idzie stanowią przykład godny naśladowania przez inne samorządy.



Promocja gospodarcza

Pośród inicjatyw ukierunkowanych na przyciągnięcie kapitału zewnętrznego ważne miejsce zajmuje upowszechnianie oferty i walorów inwestycyjnych. Przedsięwzięcia z zakresu promocji gospodarczej przewidziano do realizacji w przypadku 111 gmin województwa małopolskiego (65,7% badanych), jednak tylko połowa (56 gmin) wskazała w dokumentach strategicznych co najmniej jedną formę popularyzacji oferty inwestycyjnej. Najczęściej wybieraną metodą upowszechniania walorów gospodarczych jest promocja za pośrednictwem oficjalnej strony internetowej urzędu (34 gminy – 20,1% ogółu badanych).

29 gmin (17,2% ogółu badanych) w dokumentach strategicznych jako formę upowszechnienia walorów gospodarczych przyjęło opracowanie i dystrybucję materiałów promocyjnych (np. folderów i informatorów). W 29 JST zaplanowano udział w wydarzeniach gospodarczych (targach, konferencjach, prezentacjach oferty inwestycyjnej), a 25 gmin (14,8% badanych) zdecydowało się na promocję gospodarczą w mediach (przede wszystkim w prasie). Popularyzację oferty inwestycyjnej przez reklamę medialną oraz udział w wydarzeniach gospodarczych najczęściej wybierały gminy miejskie oraz miejsko-wiejskie (m.in. Andrychów, Bochnia, Chełmek, Gorlice, Kęty, Myślenice, Nowy Targ, Tarnów, Wojnicz, Zator), co należy wiązać z wysokimi kosztami tego rodzaju promocji.

Działania promocyjne za pośrednictwem wszystkich wyżej wymienionych metod upowszechniania oferty inwestycyjnej przewidziało w sumie 10 JST, wśród nich: gmina miejska Nowy Targ, 6 gmin miejsko-wiejskich (Alwernia, Andrychów, Chełmek, Proszowice, Wojnicz, Zator) oraz 3 gminy wiejskie (Bochnia, Brzeźnica, Wielka Wieś). Inne formy promocji gospodarczej pojawiały się sporadycznie. W przypadku 4 JST (Czchów, Łącko, Wielka Wieś, Zator) zaplanowano popularyzację walorów gospodarczych gminy przez osobisty kontakt lokalnych władz z potencjalnymi inwestorami. Z kolei w dokumentach strategicznych Krzeszowic, Szczawnicy i Proszowic, wśród metod promocji gospodarczej wymieniono rozsyłanie oferty inwestycyjnej do krajowych oraz zagranicznych firm, a także radców handlowych ambasad.

Stosowanie zachęt inwestycyjnych

W przypadku dokumentów strategicznych 96 małopolskich gmin (56,8% badanych) przewidziano stosowanie różnorodnych zachęt inwestycyjnych. Jednocześnie 70 gmin (41,4% badanych) szczegółowo określiło te działania jako wdrożenie systemu preferencji i ulg podatkowych dla inwestorów lokujących działalność na terenie gminy.

Kompleksowa obsługa inwestorów

Oprócz posiadania atrakcyjnej oferty inwestycyjnej, niezmiernie ważne znaczenie w procesie skutecznego przyciągnięcia kapitału zewnętrznego ma kompleksowa obsługa potencjalnych inwestorów. Przedsięwzięcia w tym zakresie zaproponowano w dokumentach 57 gmin (33,7% badanych). Przy tej okazji najczęściej wskazywano na potrzebę usprawnienia procesu obsługi podmiotów wyrażających chęć lokalizacji działalności gospodarczej na terenie gminy. Powyższe dążenie w założeniu ma zostać urzeczywistnione przez wdrożenie oraz doskonalenie tzw. szybkiej ścieżki obsługi inwestorów (m.in. usprawnienie procesu wydawania decyzji administracyjnych). Ponadto w dokumentach strategicznych 26 jednostek samorządu terytorialnego (15,4% ogółu badanych), zdecydowano się na utworzenie w strukturze urzędu gminy wyspecjalizowanych komórek organizacyjnych bądź stanowisk pracy, odpowiedzialnych za kompleksową obsługę potencjalnych inwestorów. Wreszcie w przypadku 11 gmin podkreślono konieczność podniesienia jakości (standardu) obsługi przedsiębiorców zainteresowanych lokalizacją działalności na obszarze określonych JST. W grupie tej znalazły się: gmina miejska Tarnów, 6 gmin miejsko-wiejskich (Alwernia, Andrychów, Czchów, Niepołomice, Wolbrom, Zator), a także 4 gminy wiejskie (Gręboszów, Moszczenica, Wielka Wieś, Zabierzów).

Ponadlokalna współpraca w zakresie polityki proinwestycyjnej

Niejednokrotnie z różnorodnych względów (np. organizacyjnych czy finansowych), gminy nie są w stanie samodzielnie prowadzić kompleksowej oraz efektywnej polityki proinwestycyjnej. Dobrym rozwiązaniem dla takich gmin jest współpraca zarówno z innymi JST, jak instytucjami otoczenia biznesu, wyspecjalizowanymi w zakresie przyciągania inwestorów. Ponadlokalną kooperację w obszarze działań proinwestycyjnych przewidziano w dokumentach strategicznych 37 małopolskich gmin (21,9% ogółu badanych). W przypadku 20 gmin zaplanowano współdziałanie z innymi JST. Współpracę z instytucjami otoczenia biznesu zamierza prowadzić 17 gmin. Jednocześnie kooperację z obydwoma typami wyżej wymienionych podmiotów zaproponowano w dokumentach strategicznych 6 gmin (Andrychów, Gołacza, Kęty, Miechów, Niepołomice, Zakopane).

Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Myślenice na lata 2012-2020

Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Myślenice na lata 2012–2020 jest przykładem kompleksowych, spójnych, jak również szczegółowo zaplanowanych inicjatyw w zakresie polityki proinwestycyjnej. Na tle dokumentów przygotowanych w pozostałych gminach województwa małopolskiego, ta strategia wyróżnia się największą liczbą szczegółowych przedsięwzięć przewidzianych do realizacji we wszystkich rozpatrywanych kategoriach działań proinwestycyjnych.

Strategia została opracowana przez Urząd Miasta i Gminy Myślenice przy współpracy z zewnętrzną firmą doradcą. Wizję rozwoju gminy, ujętą w strategii, określa motto: *Mieszkańcy, rekreacja, gospodarka – Myślenice, przyjazne miasto możliwości*. W rozpatrywanym dokumencie przyjęto w sumie 9 celów strategicznych oraz 28 celów operacyjnych, w ramach trzech podstawowych obszarów rozwojowych, a mianowicie: *Rozwój gospodarczy i zagospodarowanie przestrzenne, Standard i jakość życia mieszkańców, Środowisko naturalne*. Całość przedsięwzięć ukierunkowanych na pozyskiwanie inwestorów zewnętrznych zaplanowano do realizacji w pierwszym z wymienionych obszarów rozwojowych.

Podkreślono potrzebę realizacji świadomej polityki w zakresie tworzenia i promocji oferty inwestycyjnej, ukierunkowanej w głównej mierze na pozyskiwanie podmiotów reprezentujących sektor wysokich technologii. Przygotowywanie oferty inwestycyjnej ma się przede wszystkim koncentrować na rozwoju istniejącej strefy aktywności gospodarczej przez wyznaczenie, pozyskiwanie i scalanie nowych terenów inwestycyjnych, regulację ich stanu prawnego, a także pełne uzbrajanie w niezbędne sieci i urządzenia infrastruktury technicznej. Jednocześnie przewidziano wsparcie rozwoju parków przemysłowych i parków technologicznych funkcjonujących w obszarze nowoczesnych technologii. Ponadto w rozpatrywanym dokumencie zaplanowano doskonalenie systemu obsługi inwestora i wdrożenie zachęt podatkowych, zarówno dla inwestorów zewnętrznych, jak i przedsiębiorców lokalnych. Władze samorządowe zamierzają także podejmować szeroką współpracę z Myślenicką Agencją Rozwoju Gospodarczego, m.in. w zakresie przedsięwzięć o charakterze informacyjnym i promocyjnym. Wreszcie, zwrócono uwagę na konieczność aktywnego upowszechniania walorów gospodarczych gminy, czemu służyć ma np. prezentacja oferty inwestycyjnej na targach gospodarczych.

W strategii rozwoju Myślenic zaproponowano podjęcie szerokiej współpracy ze środowiskiem przedsiębiorców. W szczególności przewidziano utworzenie Myślenickiego Forum Biznesu, a także organizację cyklicznych spotkań (co najmniej raz w roku) oraz konsultacji (nie rzadziej niż dwa razy w roku) z członkami tego gremium. Ponadto władze samorządowe zamierzają opracować katalog gminnych inwestycji, które mogłyby być realizowane w formie partnerstwa publiczno-prywatnego.

W przypadku współdziałania z innymi jednostkami samorządu terytorialnego, jako partnerów najczęściej wymieniano władze sąsiednich gmin (w przypadku 9 gmin), a także samorządy powiatów, właściwych ze względu na położenie określonej gminy (7 gmin). Jedynie 4 gminy (Andrychów, Gołcza, Nowy Sącz, Zabierzów) przewidziały kooperację z samorządem województwa. Jako pożądane obszary współdziałania wymieniano przede wszystkim promocję gospodarczą (11 gmin) i wspólne tworzenie oferty inwestycyjnej (6 gmin). Z kolei współpraca z instytucjami otoczenia biznesu ma się koncentrować w głównej mierze na działaniach informacyjnych oraz promocyjnych. W tym zakresie wśród partnerów wymieniano: Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych, Małopolską Agencję Rozwoju Regionalnego, Krakowski Park Technologiczny, Tarnowską Agencję Rozwoju Regionalnego, a także Myślenicką Agencję Rozwoju Gospodarczego. Warto równocześnie uwypuklić,

iż w strategii rozwoju Niepołomic postulowaną współpracę z samorządem powiatu wielickiego, instytucjami otoczenia biznesu (Krakowski Park Technologiczny) oraz jednostkami publicznymi, świadczącymi usługi z zakresu gospodarki komunalnej, podporządkowano usprawnieniu procesu inwestycyjnego na terenie gminy.

Współpraca z inwestorami i przedsiębiorcami

Mimo, iż współpraca władz samorządowych z przedsiębiorcami prowadzącymi działalność gospodarczą na obszarze poszczególnych gmin nie jest czynnikiem bezpośrednio wpływającym na pozyskiwanie (przyciąganie) nowych inwestorów, należy ją uznać za bardzo ważny element, kształtujący lokalny klimat inwestycyjny. Zapisy dotyczące współdziałania miejscowych władz ze środowiskiem przedsiębiorców zamieszczone zostały w dokumentach strategicznych 37 małopolskich gmin (21,9% badanych gmin). W przypadku 12 JST za pożądany obszar współpracy uznano wspólną realizację przedsięwzięć na rzecz gminy, w tym m.in. w formie partnerstwa publiczno-prywatnego (7 gmin). Jedynie 6 gmin (Alwernia, Chełmek, Muszyna, Proszowice, Wojnicz, Zakopane) przewidziało kooperację z sektorem biznesu na polu promocji gospodarczej. Tylko w strategii rozwoju Nowego Sącza zapisano współpracę z przedsiębiorcami w tworzeniu programów edukacji – inicjatywa ta jest warta naśladowania w kontekście niedostosowania systemu kształcenia do potrzeb rynku pracy.

W dokumentach strategicznych 4 JST przewidziano utworzenie organów opiniotawczo-doradczych, w skład których mieliby wejść przedstawiciele przedsiębiorców, prowadzących działalność gospodarczą na obszarze gminy. Tego rodzaju przedsięwzięcia zaproponowano w przypadku Krzeszowic (Gminne Forum Przedsiębiorczości), Myślenic (Myślenickie Forum Biznesu), Niepołomic (Niepołomska Rada Gospodarcza) oraz Raby Wyżnej (Rada Przedsiębiorców). Ponadto w dokumentach strategicznych Alwerni, Limanowej (gmina miejska), Myślenic i Zabierzowa przewidziano organizację cyklicznych spotkań konsultacyjnych z sektorem biznesu.

Wspólna realizacja projektów na rzecz gminy, tworzenie organów opiniotawczo-doradczych czy organizacja spotkań konsultacyjnych, są przejawem partnerskiego traktowania środowiska przedsiębiorców ze strony miejscowych władz, a zarazem przykładem partycypacyjnego podejścia do procesu rozwoju lokalnego oraz rozwiązywania problemów jednostek samorządu terytorialnego.

Pożądanymi inwestorzy

W dokumentach strategicznych 112 gmin (66,3% badanych) zamieszczono zapisy dotyczące preferowanych działalności gospodarczych. W 81 gminach (47,9% badanych) za najbardziej pożądane uznano inwestycje w obszarze turystyki oraz rekreacji, związane m.in. z budową bazy noclegowej (hotele, pensjonaty) i/lub obiektów sportowo-rekreacyjnych (np. wyciągów narciarskich, basenów i kąpielisk), czy też rozwojem usług uzdrowiskowych i sanatoryjnych (tab. 22). Na drugim miejscu wśród preferowanych działalności gospodarczych w małopolskich gminach znalazło się przetwórstwo rolno-spożywcze. Tego rodzaju działalność na swoim obszarze najchętniej widziałoby 26 gmin (15,4% badanych). Wśród tych JST tylko 6 to gminy miejsko-wiejskie (Ciężkowice, Nowe Brzesko, Olkusz, Proszowice, Radłów, Wojnicz), resztę stanowią gminy wiejskie.

W dokumentach strategicznych 24 gmin (14,2% badanych) jako preferowaną wymieniono pozostałą działalność przemysłową. W większości przypadków nie wskazano konkretnie, o jaką działalność wytwórczą mogłoby chodzić. Zapisy dotyczące preferowanej działalności produkcyjnej zamieszczono jedynie w dokumentach strategicznych gminy miejskiej Oświęcim (przemysł chemiczny) oraz gminy wiejskiej Nowy Targ (zakłady garbarskie). W przypadku 10 małopolskich gmin (5,9% badanych) za szczególnie pożądaną uznano lokalizację inwestycji reprezentujących sektor tzw. wysokich technologii. W grupie tej znalazły się 4 gminy miejskie (Bukowno, Kraków, Tarnów,

Zakopane), 4 gminy miejsko-wiejskie (Dobczyce, Myślenice, Trzebinia, Wieliczka), a także 2 gminy wiejskie (Mogilany i Klucze). Warto przypomnieć, że Bukowno, Dobczyce, Kraków, Myślenice, Tarnów i Trzebinia przewidziały jednocześnie w dokumentach strategicznych tworzenie nowych bądź rozwój już istniejących parków technologicznych, co w ich przypadku dowodzi spójności działań ukierunkowanych na przyciąganie inwestorów reprezentujących sektor wysokich technologii. Wreszcie warto zauważyć, iż 10 małopolskich gmin jako preferowaną działalność gospodarczą wymieniło produkcję nieuciążliwą dla środowiska przyrodniczego. Pozostałą działalność usługową i działalność handlową na swoim obszarze zamierza rozwijać odpowiednio 20 oraz 8 gmin.

Tab. 22. Preferowane rodzaje działalności gospodarczej w dokumentach strategicznych gmin

Rodzaj działalności gospodarczej	liczba gmin
Działalność usługowa	87
Turystyka i rekreacja	81
Pozostała działalność usługowa	20
Działalność przemysłowa	60
Przetwórstwo rolno-spożywcze	26
Pozostała działalność przemysłowa	24
Sektor wysokich technologii	10
Produkcja nieuciążliwa dla środowiska przyrodniczego	10
Działalność handlowa	8

Źródło: badania własne.

Podsumowanie

W stosunku do poprzednich badań działań proinwestycyjnych (Jarczewski 2006), znaczna część JST zaktualizowała dokumenty strategiczne lub przyjęła nowe instrumenty zarządzania rozwojem lokalnym; 90 analizowanych gmin (53,3% badanych) posiada dokumenty strategiczne uchwalone po 2006 roku. Zaobserwowano blisko dwukrotny wzrost liczby gmin, które przewidziały wdrożenie różnych inicjatyw proinwestycyjnych. Największy wzrost odnotowano w przypadku gmin wiejskich. Wyraźny wzrost liczby gmin posiadających zapisy dotyczące działań proinwestycyjnych należy tłumaczyć coraz bardziej powszechną świadomością korzyści, jakie niesie lokalizacja inwestycji zewnętrznych. Nie bez znaczenia są przykłady gmin, które od dłuższego czasu prowadzą skuteczną politykę proinwestycyjną, jak Niepołomice oraz Dobczyce – w przypadku dokumentów strategicznych części gmin można mówić o naśladowaniu dobrych praktyk (*benchmarking*) w zakresie działań ukierunkowanych na przyciąganie kapitału zewnętrznego. Ponadto wzrost zainteresowania prowadzeniem polityki proinwestycyjnej przez lokalne władze należy wiązać z zaangażowaniem samorządu Województwa Małopolskiego, jak również aktywnością regionalnych instytucji otoczenia biznesu (CeBiM, MARR, KPT).

Najwyższe oceny dokumentów strategicznych uzyskały gminy, których władze podejmują wiele kompleksowych, a zarazem skutecznych inicjatyw na rzecz pozyskiwania inwestorów zewnętrznych. Niemniej można wskazać przypadki gmin, które mimo iż pozytywnie wyróżniają się w zakresie rzeczywistych działań proinwestycyjnych, otrzymały relatywnie niską ocenę dokumentów strategicznych (np. Dobczyce). Nie należy doszukiwać się większych sprzeczności, lecz zwrócić uwagę, iż w przypadku znacznej części małych i średnich gmin do realizacji efektywnej polityki proinwestycyjnej wystarczy dobry strateg, najczęściej wójt lub burmistrz (Jarczewski 2011). Lokalni liderzy, zdolni do formułowania długookresowej wizji rozwoju, jak również posiadający umiejętność gromadzenia wokół siebie lokalnej elity, która jest w stanie konsekwentnie realizować to dążenie, uznawani są za jeden z najważniejszych endogenicznych czynników rozwoju lokalnego (Gorzelać 2000).

Rozdział 14

Analiza oficjalnych serwisów internetowych gmin Małopolski

Oficjalna strona internetowa jest wizytówką gminy. Jej wygląd i treść mogą warunkować inicjowanie współpracy inwestorów z gminą, mogą także zniechęcać do zapoznania się z informacjami zawartymi w serwisie, a tym samym do odwiedzenia gminy. Inwestorzy poszukują na stronie internetowej gminy m.in. aktualnych danych statystycznych o gminie i jej otoczeniu, informacji o podaży terenów odpowiednich do prowadzenia działalności, dokładnym usytuowaniu działek pod inwestycje i ich wyposażeniu w infrastrukturę. Czynnikiem ułatwiającym podjęcie decyzji lokalizacyjnej jest opis ułatwień dla inwestorów, np. pomocy w procedurach administracyjnych.

Raport GUS *Spoleczeństwo informacyjne w Polsce* (Rozkret 2012) wskazuje e-administrację jako coraz bardziej popularną platformę kontaktu obywateli i przedsiębiorców z urzędem. Zwłaszcza przedsiębiorcy pobierają formularze i informacje dotyczące prowadzenia działalności gospodarczej – według raportu GUS korzystają oni z e-administracji w celu odsyłania wypełnionych formularzy (87%), pobierania formularzy (81%) i uzyskiwania informacji (81%). Blisko 100% dużych przedsiębiorstw korzysta z możliwości, jakie daje elektroniczna administracja. To nie tylko kwestia dopełnienia formalności związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa, ale również możliwość składania elektronicznych ofert w ramach zamówień publicznych – choć jest ona uzależniona od stopnia zaawansowania informatyzacji w gminie i e-świadomości władz lokalnych.

Przeprowadzona analiza stron internetowych 182 gmin Małopolski wykazała duże zróżnicowanie w zakresie informacji prezentowanych w oficjalnych serwisach gminnych. Badanie pozwoliło ocenić strony internetowe pod kątem ich czytelności, przydatności w życiu codziennym mieszkańców gmin oraz jakości informacji dla inwestorów. Spośród zbadanych oficjalnych serwisów internetowych 182 gmin Małopolski żaden nie informował o alternatywnej formie przystąpienia do przetargu, jaką jest Platforma Aukcji Elektronicznych Urzędu Zamówień Publicznych. Podmiot publiczny może założyć konto na platformie zamówień publicznych i ogłosić tam przetarg, natomiast przedsiębiorcy składają oferty bezpośrednio na platformie, potwierdzając je certyfikowanym podpisem elektronicznym.

Ocena stron internetowych gmin województwa małopolskiego jest kontynuacją badania przeprowadzonego w 2006 roku (Guzik 2006). Poprzednia ocena bazowała na wytycznych, których wyniki opublikowano w raporcie „Administracja publiczna w sieci 2004” (Kulisiewicz, Kulągowski 2005) oraz kryteriach oceny WAES (*Website Attribute Evaluation System*) sporządzonych przez *Cyberspace Policy Research Group* (zob. Guzik 2006). Ocena uwzględnia również spostrzeżenia z badania przeprowadzonego przez P. Kupczaka (2010).

W przeprowadzonej kwerendzie brano pod uwagę 29 kryteriów (tab. 23) dotyczących:

- startu strony – pierwsze informacje, z którymi styka się użytkownik po wejściu na stronę internetową,
- budowy strony internetowej – m. in. pierwsze wrażenie, nawigacja, wyszukiwanie, aktualność informacji, czytelność treści i szybkość ładowania się informacji,
- treści strony – odsyłacz do BIP, widoczność danych teleadresowych urzędu gminy i pracowników, informacje dla inwestorów, praktyczne informacje dla mieszkańców, sposoby promocji: galeria zdjęć, filmy o gminie, obecność na portalach społecznościowych,
- usług typu *e-government* – złożenie dokumentów za pomocą skrzynki podawczej, możliwość elektronicznego pobrania formularzy i opis procedur związanych ze złożeniem dokumentów, subskrypcja newslettera, możliwość interakcji między użytkownikiem serwisu a urzędem gminy.

W badaniu zastosowano 3-punktowy system oceniania, gdzie 0 oznaczało brak elementu, 1 – słabą jakość / niepełne informacje, 2 – przeciętną jakość podanych informacji, 3 – wysoką jakość informacji na stronie www. Do każdego z kryteriów dopasowano odpowiednie wagi określające istotność danego elementu w ogólnej ocenie stron internetowych.

Badanie przeprowadzono w dniach 28 października – 17 listopada 2012. W tym czasie, ze względu na święto narodowe 11 Listopada, większość stron internetowych badanych gmin została zaktualizowana (aktualności na temat Narodowego Święta Niepodległości dotyczyły informacji o miejscu i godzinie obchodów uroczystości w gminach), co wpłynęło na polepszenie oceny aktualności treści i daty ostatniej aktualizacji.

Tab. 23. Kryteria oceny stron internetowych gmin województwa małopolskiego

Lp.	Grupa	Temat	Zadanie	Waga (%)
1	Start	Wyszukiwanie – Google	Czy w 20 pierwszych wynikach jest szukana strona?	3
2		Adres strony	Czy strona ma jasny, elegancki adres?	3
3		Język angielski	Czy strona ma angielską wersję?	5
4		Inne języki	Czy strona ma inną niż angielska wersję?	1
5		Identyfikacja	Czy da się łatwo stwierdzić, że strona jest oficjalna?	3
6	Budowa	Ogólne wrażenie	Czy strona sprawia dobre wrażenie w pierwszych 1–2 minutach?	5
7		Nawigacja	Czy strona ma dobrą, jasną nawigację?	5
8		Indeks	Czy strona ma indeks lub mapę strony?	4
9		Wyszukiwanie	Czy strona ma wewnętrzną wyszukiwarkę?	3
10		Aktualizacja	Czy jest informacja o dacie ostatniej aktualizacji strony?	2
11		Aktualizacja 2	Czy treści są odpowiednio aktualne?	2
12		Szybkość	Czy strona ładuje się odpowiednio szybko?	2
13		Grafika	Czy tło nie zakłóca czytelności; czytelne liternictwo?	2
14	Treść	BIP	Czy jest na stronie BIP (link w widocznym miejscu)?	3
15		Dane teleadresowe urzędu	Czy jest na stronie adres i telefony do urzędu (link w widocznym miejscu)?	3
16		Linki	Czy są linki do innych urzędów i instytucji lokalnych i regionalnych?	2
17		Opis gminy 1	Czy jest prezentacja gminy (historia, położenie, gospodarka)?	7
18		Oferta inwestycyjna	Czy jest dobrze wyeksponowana i opisana oferta inwestycyjna?	10
19		Info praktyczne	Czy są informacje praktyczne na stronie (rozkłady jazdy, banki, poczty, służba zdrowia itp. – Informator gminny)?	7
20		Plan miasta	Czy na stronie znajduje się plan miasta / gminy?	3
21		Galeria zdjęć / multimedia	Czy jest dostępna aktualna i bogata galeria zdjęć, ewentualnie filmy promocyjne?	2
22		Obecność na portalach społecznościowych	Czy strona jest obecna na portalach społecznościowych?	2
23		Najświeższe informacje z gminy	Czy na stronie dostępne są widoki z kamer, kanał RSS, newsletter?	2
24		Urzędnicy	Czy są informacje o strukturze urzędu (zadaniowo) z kontaktami do poszczególnych wydziałów – e-mail?	3
25	e-government	On-line	Czy można pobierać formularze drogą elektroniczną?	3
26		e-administracja	Czy jest skrzynka podawcza?	3
27		Schemat procedur	Czy istnieje schemat / opis procedur załatwiania spraw?	5
28		Interakcja	Czy są formy interakcyjności z innymi klientami lub z urzędnikami (forum, chat, zapytanie obywatelskie, komunikator, możliwość dodawania komentarzy)?	3
29		Newsletter	Czy istnieje możliwość subskrypcji elektronicznego biuletynu informacyjnego?	2

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki badania wykorzystano do budowy wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego (rozdz. 15). Najlepsze gminy według oceny sumarycznej przedstawiono w tabeli (tab. 24).

Tab. 24. Dwadzieścia najlepszych serwisów internetowych gmin województwa małopolskiego w 2012 roku

Lokata	Gmina	Ocena
1.	Kraków	100,0
2.	Zabierzów	98,1
3.	Wolbrom	98,1
4.	Wieliczka	97,7
5.	Miechów	96,5
6.	Myślenice	95,7
7.	Niepołomice	95,0
8.	Czernichów	94,6
9.	Mogilany	94,2
10.	Trzebinia	94,2
11.	Gdów	93,0
12.	Libiąż	91,9
13.	Gorlice (gmina miejska)	89,5
14.	Sucha Beskidzka	89,5
15.	Zator	88,4
16.	Szczucin	88,4
17.	Wielka Wieś	88,0
18.	Dobczyce	88,0
19.	Wojnicz	87,2
20.	Tarnów (gmina miejska)	86,8

Źródło: opracowanie własne.

Analiza zawartości stron

Ofertę inwestycyjną (waga: 10) ocenioną na 3 punkty (zawierała dokładny opis i lokalizację obiektów przeznaczonych pod inwestycje oraz zapewnienie władz lokalnych o wsparciu dla inwestora) posiada zaledwie 29 gmin, a 17 gmin jedynie zachęca do inwestowania na swoim terenie. Pozostałe 136 gmin albo posiada na swoich stronach ogłoszenia o przetargach, albo serwisy gminne są tych informacji pozbawione.

Dla inwestorów zagranicznych ważne jest, aby podczas pierwszego kontaktu ze stroną internetową gminy znaleźli o niej informacje w języku innym niż polski – np. uniwersalnie po angielsku. Badanie wykazało, że 143 spośród 182 małopolskich gmin w swoich serwisach nie posiada treści w języku angielskim. Wizytówki stanowiące krótki kilkunastozdaniowy opis gminy w języku angielskim zamieściło 19 urzędów. Główne treści dotyczące położenia, historii, gospodarki, ew. oferty turystycznej i inwestycyjnej, prezentuje 20 gmin, a tylko 2 wyświetlają w języku angielskim wszystkie treści i są to: Kraków i Czernichów. Gmina miejska Tarnów, nie posiadająca strony w języku obcym, zamieściła w serwisie gminnym bogatą ofertę inwestycyjną w języku angielskim. Niestety informacja o ofercie nie znalazła się na stronie głównej, a jedynie w zbiorze informacji poświęconych przedsiębiorcom i nie została odpowiednio wyeksponowana. Dlatego też potencjalny inwestor raczej nie dotrze do tak zlokalizowanej oferty inwestycyjnej. Kilka gmin (np. Nowy Targ, Nowy Wiśnicz) korzysta z opcji *Google Translate – tłumaczenie stron internetowych*, czyli z rozwiązania, które na bieżąco tłumaczy zawartość strony na dowolny język – po kliknięciu na flagę kraju, w którym język ten jest używany jako urzędowy. Mimo, że jest to mało eleganckie rozwiązanie, to w przypadku przeglądania strony www przez obcokrajowca może dawać ogólne pojęcie o gminie.

Duży odsetek gmin, mimo posiadania oficjalnej strony internetowej, aktualizuje dane na temat działalności urzędu i gminy jedynie na gminnej stronie BIP. Ma to uzasadnienie w przypadku zamówień publicznych, ale kwestie formalne, związane z opisem procedur i możliwością pobierania



formularzy i druków dokumentów, powinny być zlokalizowane w miejscu najbliższym mieszkańcom, turystom i przedsiębiorcom – na gminnej stronie internetowej.

Spośród serwisów prowadzonych przez gminy będące siedzibami powiatów, najwyższą lokatę w zakresie jakości i przydatności informacji zawartych na stronie internetowej otrzymał Kraków (100 pkt), następnie Wieliczka (97,7 pkt), Miechów (96,5) i Myślenice (95,7 pkt). Badanie potwierdziło wnioski z poprzedniej edycji raportu (Domański, Jarczewski 2006), że to strony internetowe gmin miejskich zawierają treści o najwyższej jakości i przydatności dla mieszkańców, turystów i inwestorów, następną lokatę pod tym względem zajmują gminy miejsko-wiejskie, zaś najłabsze treści prezentują najczęściej serwisy rolniczych gmin wiejskich (Guzik 2006). W badaniach przeprowadzono ocenę z perspektywy inwestorów – ocena stron z perspektywy mieszkańców może być inna.

Jedną z badanych funkcjonalności strony było dostosowanie się samorządów do rządowych założeń społeczeństwa informacyjnego w kontekście obsługi przedsiębiorców, którymi są m.in. (Szymanek 2008):

- minimalizacja konieczności kontaktów bezpośrednich przedsiębiorców z urzędami przez zastosowanie rozwiązań informatycznych i udostępnianie usług i informacji niezbędnych do prowadzenia działalności gospodarczej w formie elektronicznej,
- likwidacja barier prawnych utrudniających wykorzystanie elektronicznych środków komunikacji w kontaktach między przedsiębiorstwami oraz przedsiębiorstwami i administracją publiczną,
- likwidacja barier prawnych utrudniających wykorzystanie elektronicznych środków komunikacji w kontaktach między przedsiębiorstwami oraz przedsiębiorstwami i administracją publiczną.

W tym duchu podstawową platformą kontaktu elektronicznego na płaszczyźnie urząd–obywatel jest platforma ePUAP – elektroniczna Platforma Usług Administracji Publicznej. Zgodnie z zapisami *Planu informatyzacji państwa na lata 2007–2010* (Dz. U. z 2007 roku, nr 61, poz. 415) zadaniem platformy ePUAP jest usprawnienie administracji publicznej w kwestiach obsługi administracyjnej obywateli i podmiotów gospodarczych oraz upowszechnienie elektronicznych rozwiązań obsługi interesantów. Raport Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji *Spoleczeństwo informacyjne w liczbach* (Rozkrut 2012) prezentuje dane dotyczące korzystania z platformy ePUAP, w której do 30 grudnia 2011 zarejestrowało się 94 899 osób fizycznych i prawnych (w tym 11% wszystkich użytkowników pochodziło z Małopolski). Skrzynkę podawczą ePUAP udostępnia na stronach internetowych 119 urzędów gmin¹¹. Z kolei 17 urzędów umożliwia korzystanie z ePUAP za pośrednictwem gminnej strony Biuletynu Informacji Publicznej, a pozostałe 46 urzędów gmin nie przygotowało się do prowadzenia elektronicznej skrzynki podawczej. Spośród zbadanych 182 internetowych serwisów gminnych, 96 oferuje formularze do pobrania z oficjalnej strony urzędu gminy, często opatrzone opisem procedur (59 gmin), 52 urzędy nie udostępniają mieszkańcom i przedsiębiorcom formularzy do pobrania przez internet (78 gmin w ogóle nie udostępnia elektronicznie opisu procedur), a pozostałe gminy publikują formularze za pośrednictwem gminnych Biuletynów Informacji Publicznej.

W ramach udogodnień dla przedsiębiorców i przyspieszenia procedur związanych z zakładaniem i prowadzeniem działalności gospodarczej, Ministerstwo Gospodarki uruchomiło system Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej (CEIDG) (MSWiA, 2012).

¹¹ Statystyka dotyczy gmin, które na swoich stronach internetowych miały wyeksponowaną opcję skorzystania z platformy ePUAP – bez względu na ilość usług oferowanych za jej pośrednictwem. Platforma ePUAP nie osiągnęła jeszcze pełnej funkcjonalności, ponieważ dostęp do formularzy, za pośrednictwem których można realizować usługi publiczne, jest bardzo zróżnicowany w zależności od gminy. Gminy posiadające elektroniczną skrzynkę podawczą mogą oferować zarówno jedynie 2 lub 3 usługi, jak i mogą oferować wszystkie usługi.



Okolo 30% małopolskich gmin informuje o tym na swoich stronach internetowych, zachęcając tym samym do skorzystania z tego udogodnienia.

Kwerenda stron internetowych prowadzonych przez małopolskie JST pozwala podzielić funkcjonalność tych serwisów na:

- minimalistyczne – rzadko aktualizowane, jednak podawane w oficjalnych informacjach o gminie, np. w ulotkach lub broszurach promocyjnych gminy. Strony te zawierają zazwyczaj skrótowe informacje o gminie, jej położeniu, zabytkach oraz o urzędzie gminy i władzach gminnych, często również fotorelacje z uroczystości gminnych – szczególnie tych z udziałem wójta lub burmistrza. Informacje o zamówieniach publicznych aktualizowane są w tym przypadku jedynie na BIP, ze względu na obowiązek publikacji takich informacji i stosowanie się do zapisów ustawy o dostępie do informacji publicznej;
- pragmatyczne – treści zawarte w serwisie gminnym mają służyć przede wszystkim mieszkańcom, głównym interesantom urzędu. Oprócz opisu procedur załatwiania spraw, mieszkańcy gminy mogą znaleźć na stronie informacje o rozkładach jazdy, służbie zdrowia, działalności okolicznych banków czy prognozy pogody. Kontakt z urzędem nie ogranicza się do fizycznego pojawienia się interesanta w miejscu załatwienia sprawy i istnieje możliwość wysłania zapytania np. do wójta lub burmistrza, albo do osoby odpowiedzialnej za daną sprawę. Formularze i opisy procedur można łatwo odnaleźć na stronie internetowej gminy;
- multifunkcjonalne – przeznaczone dla różnych grup docelowych: mieszkańców, turystów, przedsiębiorców lub inwestorów albo serwisy z podziałem na samorząd, gospodarkę, mieszkańców. Takie strony internetowe zawierają wiele potrzebnych informacji i sprawiają dobre wrażenie na użytkownikach, także tych spoza gminy.

Strona internetowa jest pierwszym elementem wpływającym na podjęcie przyszłej współpracy inwestora z gminą. I tylko od samorządów zależy, w jaki sposób zaprezentują ofertę dla podmiotów zewnętrznych. Atrakcyjność inwestycyjna samorządów jest oceniana na podstawie jakości strony internetowej gminy i nastawienia wobec inwestorów. Inwestorzy, bazując na informacjach z serwisów gminnych, oceniają wsparcie instytucjonalne, jakie mogą uzyskać po zlokalizowaniu inwestycji na terenie gminy. Zachęcające słowo wójta opublikowane na stronie internetowej może nie wystarczyć, potrzebna jest dobrze opisana oferta inwestycyjna, zawierająca opis nieruchomości i procedur administracyjnych oraz dane kontaktowe urzędników, którzy zajmą się przedsiębiorcą.



Dobre praktyki w zakresie prezentacji treści na stronach www (wybór)

Poniższe zestawienie zawiera dobre praktyki gmin Małopolski w zakresie kształtowania oferty inwestycyjnej w internecie. Składają się na nie niezbędne informacje, jakich potrzebuje przedsiębiorca w zainicjowaniu kontaktu i/lub współpracy z urzędem gminy, na terenie której chciałby rozpocząć proces inwestycyjny. Spośród 182 zbadanych serwisów gminnych, 6 zasługuje w tym względzie na szczególną uwagę: Wielka Wieś, Nowy Sącz, Chrzanów, Zator, Dobczyce i Wolbrom (zob. ramka).

Gmina Wielka Wieś www.wielka-wies.pl Zakładka „Dla Przedsiębiorców”	Na stronie głównej znajduje się zakładka „Dla Przedsiębiorców” z opisem procedur i dokładnym tokiem postępowania. Inwestor odnajdzie tam szczegółową, podzieloną na 3 etapy, instrukcję postępowania w zakresie procedur związanych z realizacją procesu inwestycyjnego. Krok po kroku opisano czynności, niezbędne do rozpoczęcia współpracy przedsiębiorcy z lokalnymi urzędnikami. Jedynym mankamentem opisu procesu inwestycyjnego jest jego brak w języku angielskim.
Nowy Sącz www.nowysacz.pl Zakładka „Miasto” ⇒ „Gospodarka”	Zakładka z informacjami dla przedsiębiorców zawiera oferty inwestycyjne, informacje o terenach pod inwestycje, zwolnieniach podatkowych oraz o lokalnych instytucjach otoczenia biznesu, oferujących doradztwo i pomoc w uzyskaniu dofinansowania ze środków zewnętrznych na działalność na terenie gminy Nowy Sącz. Podane zostały dane teleadresowe osób odpowiedzialnych za obsługę inwestorów. Przedstawiono też nowosądecką ofertę Krakowskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. Mankamentem jest nieaktywny link do informacji o etapach procesu inwestycyjnego.
Chrzanów www.chrzanow.pl „Oferty inwestycyjne”	Kompleksowa oferta inwestycyjna ze zdjęciami lotniczymi obiektów i lokalizacjami na mapie, podzielona na tereny gospodarcze i nieruchomości gminne. Chrzanów oferuje inwestorom działki w bezpośrednim sąsiedztwie zjazdu z autostrady A4. Przy ofertach umieszczono dane teleadresowe Urzędu Gminy z nazwiskami osób do kontaktu. Niestety, układ strony, duża liczba informacji i użyta czcionka, utrudniają odnalezienie ofert inwestycyjnych – znajdują się one w części „Gospodarowanie mieniem”.
Zator www.zator.pl Dostępne tereny inwestycyjne Zatorskiej Strefy Aktywności Gospodarczej	Odnosnik do <i>Zatorskiej Strefy Aktywności Gospodarczej</i> umieszczono na stronie głównej. Przekierowuje on na stronę zawierającą informacje na temat Strefy, pomocy publicznej, przewodnik inwestora (PDF w wersji polskiej i angielskiej), praktyczne informacje dla inwestora. Niestety inwestor zagraniczny może mieć problem z dotarciem do anglojęzycznego przewodnika inwestora, gdyż Zator nie posiada strony w języku innym, niż polski. W tym przypadku wystarczyłby nagłówek z angielską nazwą strefy.
Dobczyce www.dobczyce.pl Zakładka „Dla Przedsiębiorców”	Przedstawiono strefę przemysłową Dobczyc i informacje o firmach działających na jej terenie, opis udogodnień dla przedsiębiorców współpracujących z gminą. Dodano także szczegółową, choć niemożliwą do powiększenia i przez to nieczytelną, mapę przedstawiającą plan rozwoju strefy przemysłowej w Dobczycach. Walory strony podniósłby opis oferty inwestycyjnej w języku angielskim.
Wolbrom www.wolbrom.pl Zakładka „Informator”, „Informacje dla Inwestorów”	Mimo skromnego, w porównaniu z ofertami np. Nowego Sącza czy Chrzanowa, opisu oferty inwestycyjnej, na uwagę zasługuje przygotowanie oferty terenów inwestycyjnych w ramach Krakowskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej w języku angielskim.

Podsumowanie

Samorządy powinny dbać o wizerunek w internecie, szczególnie, gdy zależy im na nawiązaniu współpracy z inwestorami. P. Kupczak (2010) zachęca do przeglądania stron internetowych innych



urzędów dla porównania układu i treści własnej strony gminy z treściami tam zawartymi – szczególnie tych gmin, które zostały w dotychczasowych badaniach ocenione jako najlepsze (*benchmarking*).

Kwerenda 182 stron internetowych należących do urzędów gmin przeprowadzona trzykrotnie (w latach 2005, 2010, 2012), pozwala w pełny sposób ocenić funkcjonowanie gmin w internecie. Od pierwszego badania (minęło 7 lat) wszystkie małopolskie gminy założyły serwisy internetowe i prowadzą je w sposób mniej lub bardziej aktywny. Wyrażają one zarówno silne zaangażowanie samorządów w kształtowanie warunków i zachęt do rozwoju turystyki, przedsiębiorczości, jak i ich całkowitą bierność w tym zakresie. Samorządy, którym zależy na przyciągnięciu inwestora, powinny zaprezentować ofertę na głównej stronie gminy, również w językach obcych. W tym kontekście ważna jest prezentacja kompleksowej oferty dla przedsiębiorcy w sposób jasny i czytelny, z opcjami dla różnych form działalności. Obcojęzyczne strony, prezentujące gminę jako proinwestycyjne i przyjazne środowisko, oraz pomocny urząd, który zagwarantuje kompleksową obsługę przedsiębiorcy i zapewni mu optymalne warunki rozwoju i współpracy, podnoszą szansę osiągnięcia sukcesu w nawiązaniu współpracy z inwestorami z Polski i zagranicy.

Rozdział 15.

Wskaźnik syntetyczny klimatu inwestycyjnego

W rozdziałach 4–14 pokazano w układzie gminnym przestrzenne zróżnicowanie mikroklimatów składających się na klimat inwestycyjny. Dla każdego z prezentowanych mikroklimatów policzono indeks syntetyczny. Te częściowe indeksy składają się na wskaźnik syntetyczny klimatu inwestycyjnego. Celem rozdziału jest prezentacja i analiza tak ujętego wskaźnika.

Obliczanie wskaźnika syntetycznego, który dodaje do siebie wskaźniki częściowe, nierzadko opisujące bardzo różne sfery atrakcyjności inwestycyjnej i klimatu, oznacza przyjęcie kilku założeń. Po pierwsze, że sumowane części są addytywne, co oznacza, że niska wartość jednego wskaźnika może być rekompensowana wysoką wartością innego, np. słaba dostępność komunikacyjna może być wyrównywana wysokim kapitałem ludzkim (i odwrotnie). Alternatywnym ujęciem jest podejście hierarchiczne, według którego maksymalny poziom klimatu inwestycyjnego jest ograniczany wartościami maksymalnymi w zakresie kluczowych sfer (na przykład dostępność transportowa). W rzeczywistości gospodarczej prawdziwe jest rozwiązanie pośrednie: do pewnego stopnia sfery mogą się równoważyć i słabość w jednej może być „nadrobiona” silną pozycją w drugiej, ale poniżej pewnego poziomu akceptacji wiodącego czynnika nie da się niczym innym go zrekompensować. Główny dylemat polega na tym, aby ustalić, gdzie przebiega ta granica. Będzie ona różna w zależności od branży, wielkości inwestora, kraju pochodzenia, itp. Dlatego zdecydowano się na ujęcie addytywne bez określania poziomów granicznych, co jest powszechną praktyką w podobnych opracowaniach (np. *Atrakcyjność*, 2012, Ernst&Young 2012). Trzeba pamiętać, że wynik należy interpretować ostrożnie, ze świadomością przedstawionych wyżej ograniczeń metody.

Dyskusyjnym założeniem związanym z obliczaniem wskaźników syntetycznych jest ponadto praktyka przyjmowania wag, czyli różnicowania ważności mikroklimatów i ich udziału w ogólnym klimacie inwestycyjnym. O ile sam fakt przyjmowania wag nie jest dyskusyjny, o tyle problem rodzi przyjęcie konkretnych rozwiązań, czyli wartości poszczególnych wag. Pokazane w tabeli (tab. 25) wagi nawiązują do ważności poszczególnych sfer klimatu, jaką w swoich opiniach wyrażają inwestorzy (wywiady prowadzone na potrzeby tego badania – zob. rozdział 17 oraz wyniki innych opracowań eksperckich), ale oczywiście jest to pewien uśredniony obraz i z perspektywy konkretnej branży czy inwestora inne wagi mogłyby być bardziej adekwatne. Z drugiej strony, w przypadku Małopolski problem wag nie jest aż tak istotny, gdyż większość mikroklimatów jest ze sobą wysoce skorelowana i przy innych poziomach wag, a nawet ich zupełnym braku, indeks syntetyczny nie różniłby się bardzo od zaprezentowanego. Na potrzeby tego badania za najważniejszy mikroklimat uznano kapitał ludzki wraz z zasobami rynku pracy, które mają łącznie 25% udział we wskaźniku syntetycznym, przed dostępnością transportową (14%) i atrakcyjnością rezydencjonalną (13%).

Tab. 25. Wagi dla obliczenia wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego

Lp.	Element klimatu (mikroklimat)	Wskaźnik	Waga (%)
1.	Kapitał ludzki (rozdział 4)	indeks syntetyczny kapitału ludzkiego	15
2.	Rynek pracy (rozdział 4)	indeks syntetyczny zasobów rynku pracy	10
3.	Dostępność transportowa (rozdział 5)	indeks syntetyczny dostępności transportowej	14
4.	Wyposażenie infrastrukturalne (rozdział 6)	indeks syntetyczny wyposażenia infrastrukturalnego	5
5.	Potencjał rynkowy (rozdział 7)	indeks syntetyczny potencjału rynkowego	11
6.	Przedsiębiorczość (rozdział 8)	wskaźnik liczby podmiotów w systemie REGON na 1000 mieszkańców	5
7.	Inwestycje zagraniczne (rozdział 9)	indeks syntetyczny nasycenia inwestycjami zagranicznymi	5
8.	Firmy otoczenia biznesu (rozdział 10)	indeks syntetyczny firm otoczenia biznesu	6
9.	Atrakcyjność rezydencjonalna (rozdział 11)	indeks atrakcyjności rezydencjonalnej	13
10.	Oferta inwestycyjna i aktywność	indeks oceny oferty terenów inwestycyjnych gmin	9
11.	proinwestycyjna gmin (rozdziały 12–	indeks oceny dokumentów programowych gmin	5
12.	14)	indeks oceny stron internetowych gmin	2

Źródło: opracowanie własne.

Wskaźnik syntetyczny obliczono podobnie jak większość dotychczas prezentowanych indeksów syntetycznych, przez sumowanie wartości wskaźników cząstkowych, pomnożonych przez wagi i wcześniej przekształconych do postaci procentowej (wartości jednostki wzorcowej). W ostatecznej formie wskaźnik syntetyczny, po podzieleniu przez sumę wag, jest także wyrażony jako procent wzorca teoretycznego (jednostka, która wszystkie wskaźniki cząstkowe miałyby równe ich wzorcom). Najbliżej wzorca teoretycznego jest Kraków (wskaźnik syntetyczny 96,1). Tylko dla 3 wskaźników cząstkowych inne gminy niż Kraków były jednostkami wzorcowymi.

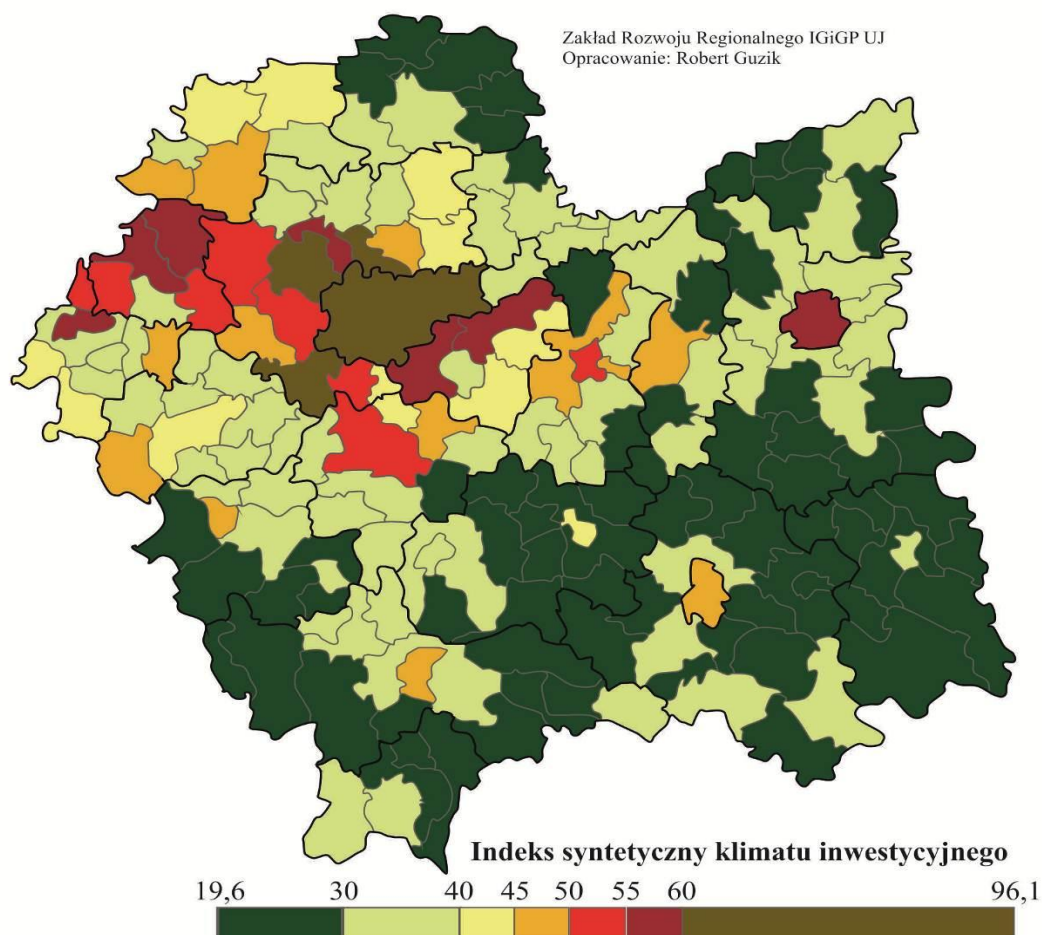
Sposobem obejścia sygnalizowanych wyżej problemów z addytywnością wskaźników i z doбором wag jest przedstawienie typologii gmin, ujmującej wartości wskaźników cząstkowych w stosunku do średniej. Można w ten sposób pokazać gminy, w których wszystkie składowe klimatu inwestycyjnego przyjmują wartości korzystniejsze niż średnia dla gmin i takie, gdzie wszystkie są poniżej tej średniej. Podobną typologię zastosowano do prezentacji wskaźników cząstkowych wskaźnika dostępności do sieci infrastruktury technicznej (rozdział 6).

Wskaźnik syntetyczny klimatu inwestycyjnego

Przestrzenne zróżnicowanie wartości wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego zaprezentowano na mapie (rys. 30), a także w tabeli, która dodatkowo pokazuje wartości dla najlepszych gmin w rozbiciu na ich typy (tab. 26). Najwyższe wartości odnotowano dla Krakowa i gmin położonych w jego bezpośrednim sąsiedztwie (Zielonki, Zabierzów i Skawina). Taki wynik jest potwierdzeniem i zarazem ilustracją procesów metropolizacji, oznacza wzrost znaczenia i udziału w życiu społecznym i gospodarczym największych miast wraz z ich strefami metropolitalnymi, jako nieuniknionego rezultatu i przejawu szerszych procesów gospodarczych i społecznych, charakterystycznych dla współczesnego kapitalizmu (Scott i in. 2001). Ma on związek z wzrostem znaczenia tzw. *klasy kreatywnej* (Florida 2002) oraz procesami powstawania gospodarki sieciowej czy szerzej społeczeństwa sieci (Castells 2000). We wszystkich tych koncepcjach kluczowe są ośrodki metropolitalne, jako najlepsze miejsca do życia dla klasy kreatywnej, jako węzły różnych sieci powiązań czy też miejsca odznaczające się najlepszą dostępnością transportową. W tym kontekście nie dziwi konstatacja, że atrakcyjność inwestycyjna i klimat inwestycyjny w wielu wypadkach są funkcją odległości od centrum metropolii. Tak też jest w Małopolsce, przy czym jednak spadek atrakcyjności od głównego bieguna wzrostu jest różny w zależności od kierunku w przestrzeni geograficznej. Dobry

klimat inwestycyjny w zachodniej części województwa (powiaty chrzanowski, północna część oświęcimskiego) wynikają tak samo z lokalnych zasobów, jak i z dobrej dostępności do Krakowa i konurbacji katowickiej. Jeśli uznać za poprawną tezę o kształtowaniu się jednego wielkiego obszaru metropolitalnego łączącego oba te miasta (niektórzy włączają w to także Ostrawę), to zachodnia Małopolska jest położona w obrębie takiego obszaru. Stwarza to korzystne warunki do rozwoju gospodarczego miast różnej wielkości i obszarów wiejskich. Sprzyja temu dobre wyposażenie tego subregionu w infrastrukturę techniczną.

Rys. 31. Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim – wskaźnik syntetyczny



Źródło: opracowanie własne.

Wysokimi wartościami indeksu klimatu inwestycyjnego odznaczają się także pozostałe wiodące ośrodki miejskie w województwie (Tarnów, Nowy Sącz, Nowy Targ), które niemal zawsze uwidaczniają się jako „wyspa” o dobrym klimacie inwestycyjnym, w otoczeniu mniej atrakcyjnych gmin. Inaczej jednak niż w przypadku Krakowa, Tarnów i Nowy Sącz nie wytwarzają na tyle silnych impulsów wzrostowych, by istotnie podnieść atrakcyjność inwestycyjną otaczających je terenów wiejskich. Żadna z gmin otaczających te dwa ośrodki subregionalne nie znalazła się w trzech klasach gmin o najwyższej atrakcyjności inwestycyjnej w Małopolsce.

Tab. 26. Gminy według typów i przedziałów wartości wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego

Wartość wskaźnika syntetycznego	Miasta powiatowe	Pozostałe miasta (i gminy miejsko-wiejskie)	Gminy wiejskie (podmiejskie)	Gminy wiejskie (pozostałe)
80–100	Kraków (96,1)			
60–80		Skawina (61,8)	Zielonki (66,6) Zabierzów (60,1)	
50–60	Oświęcim m. (59,9) Chrzanów (59,2) Wieliczka (57,8) Tarnów (56,8) Bochnia m. (54,0) Myślenice (53,0)	Niepołomice (59,5) Trzebinia (56,4) Krzeszowice (52,0) Libiąż (51,9) Chelmek (51,7) Alwernia (50,8)	Wielka Wieś (59,2) Liszki (53,9) Mogilany (53,1)	
40–50	Nowy Sącz (49,6) Olkusz (49,1) Nowy Targ (48,8) Brzesko (47,4) Sucha Beskidzka (45,1) Limanowa (43,9) Wadowice (43,4)	Andrychów (47,8) Bukowno (46,5) Zator (46,1) Dobczyce (45,0) Świątniki G. (44,8) Słomniki (42,1) Wolbrom (42,1) Kęty (41,2) Brzeszcze (40,3)	Czernichów (47,2) Bochnia w. (46,2) Michałowice (45,8) Klucze (42,9) Kocmyrzów-Luborzyca (41,5)	Kłaj (44,1) Siepraw (41,5) Gdów (40,3) Rzezawa (39,9)
30–40	Proszowice (39,4) Zakopane (37,5) Miechów (35,1) Dąbrowa Tarnowska (33,8) Gorlice (30,0)	Skala (39,2) Kalwaria Z. (38,9) Piwniczna Zdrój (36) Sułkowice (36,6) Wojnicz (35,9) Nowe Brzesko (35,7) Stary Sącz (34,7) Mszana Dolna (34,7) Maków Podhalański (33,9) Rabka-Zdrój (33,8) Szczucin (33,7) Krynica Zdrój (33,2) Tuchów (33,0) Żabno (32,7) Jordanów (32,2) Mszana Dolna (31,5) Szczawnica (30,4) Czchów (30,2)	Oświęcim w. (39,3) Biskupice (38,4) Bolesław (pow. olkuski) (38,0) Babice (36,9) Lisia Góra (36,1) Tomice (35,6) Tarnów w. (35,0) Igołomia-W. (34,9) Nowy Wiśnicz (34,8) Chelmiec (33,6) Nowy Targ (w.) (32,7) Skrzyszów (32,5) Wierzchosławice (31,4) Kościelisko (30,4)	Szczurowa (38,2) Brzeźnica (38,1) Iwanowice (37,6) Jerzmanowice-Przegonia (37,3) Przeciszów (36,3) Pcim (36,2) Lanckorona (35,8) Zembrzyce (35,2) Polanka W. (35,0) Osiek (34,9) Lubień (34,1) Spytkowice (34,1) Wieprz (33,8) Dębno (33,6) Koniusza (33,5) Trzyciąż (33,2) Radziemice (32,8) Sułoszowa (32,6) Stryszów (32,5) Gołcza (32,5) Mucharz (31,9) Tokarnia (31,5) Raciechowice (31,3) Koszyce (31,2) Łapanów (31,1) Raba Wyżna (30,9) Trzciana (30,7) Żegocin (30,6) Spytkowice (30,3) Budzów (30,2)
<30		Muszyna (28,4) Zakliczyn (28,4) Grybów (25,7) Ciężkowice (25,0) Bobowa (25,0) Biecz (24,3) Ryglice (24,0)	pozostałe 64 gminy	

Źródło: opracowanie własne.

O tym, że położenie i dostępność komunikacyjna są ważne ale niedeterminujące świadczy fakt, że w tej samej odległości od Krakowa, Tarnowa czy Nowego Sącza znajdują się gminy znacznie



różniące się wskaźnikiem klimatu inwestycyjnego. W ten sposób uwidacznia się wpływ aktywności lokalnych władz. Dobrym przykładem są Dobczyce, położone w podobnej odległości od centrum Krakowa co Kalwaria Zebrzydowska, Skała czy Proszowice, a jednak odznaczające się dużo lepszym klimatem inwestycyjnym.

Niskie wartości wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego charakteryzują peryferyjnie położone gminy wiejskie, a także miejsko-wiejskie wokół małych miast. Najbardziej przyczyniła się do tego ich słaba dostępność komunikacyjna, niski poziom rozwoju usług dla biznesu, niska przedsiębiorczość oraz słabe wyposażenie infrastrukturalne. Większość z nich cechuje się także niską atrakcyjnością rezydencjonalną (poza gminami górskimi) oraz słabym poziomem kapitału ludzkiego (wykształcenie).

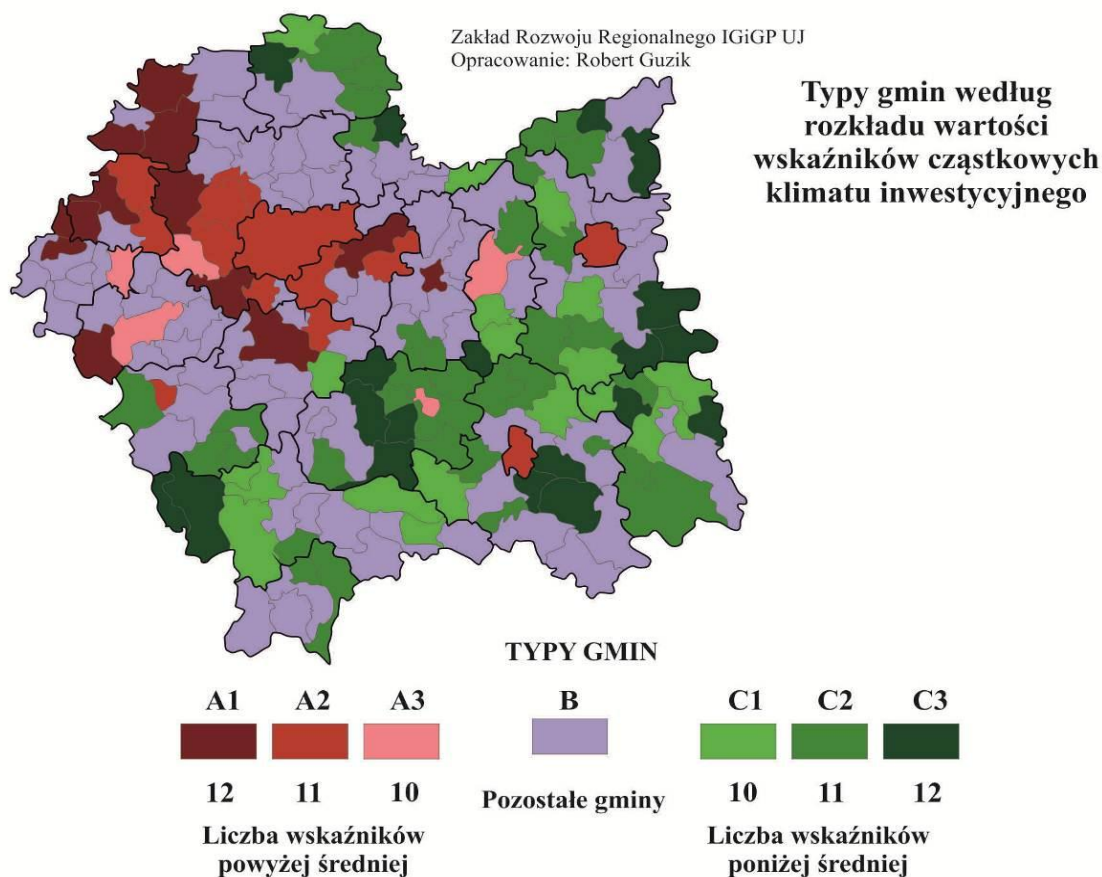
Typy gmin według wartości wskaźników cząstkowych klimatu inwestycyjnego

Wartościowym ujęciem syntetyzującym różne obszary klimatu inwestycyjnego jest analiza powtarzalności wysokich bądź niskich wartości wskaźników cząstkowych i stworzona na tej podstawie prosta trójpolowa typologia gmin (rys. 32):

- typ A grupuje gminy, gdzie wszystkie (A1) bądź niemal wszystkie (A2 i A3) wskaźniki cząstkowe przyjmują wartości powyżej średniej dla gmin w województwie;
- typ C jest odwrotnością typu A i grupuje gminy o wysokiej powtarzalności wskaźników poniżej średniej,
- typ B grupuje pozostałe gminy.

Warto zwrócić uwagę, że wśród gmin o najlepszym wskaźniku syntetycznym są takie, które nie należą do typu A (Zielonki, Wielka Wieś), a najlepszy Kraków ma jeden wskaźnik poniżej wartości średniej. Oznacza to, że nawet w najlepiej ocenionych gminach są sfery, które wymagają znacznej poprawy. Możliwe, że dla niektórych inwestorów będą to sfery kluczowe i mimo ogólnie wysokiej atrakcyjności, gmina nie będzie atrakcyjna dla inwestora. Dlatego warto wymienić gminy, które w każdym z aspektów klimatu inwestycyjnego mogą pochwalić się lepszymi niż przeciętnie wskaźnikami. Są to gminy zarówno z grupy o bardzo wysokich wartościach wskaźnika syntetycznego (>50): Skawina, Oświęcim, Niepołomice, Chrzanów, Bochnia, Myślenice, Krzeszowice, Libiąż i Chelmek, jak i o wartościach wysokich (40-50): Olkusz, Andrychów, Bukowno i Klucze.

Rys. 32. Typy gmin według rozkładu wartości wskaźników cząstkowych klimatu inwestycyjnego



Źródło: opracowanie własne.

Do typu A, poza gminami Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego i subregionu zachodniego, należą jedynie 4 gminy z pozostałych subregionów województwa: Nowy Sącz, Tarnów, Brzesko i Limanowa. Odwrotnością tej sytuacji jest koncentracja jednostek typu C, niewystępującego w powiatach krakowskim wielickim, chrzanowskim, oświęcimskim, olkuskim i wadowickim, a w powiecie myślenickim jest tylko jedna taka gmina. Typ C dominuje w powiatach gorlickim i limanowskim, miechowskim i dąbrowskim, a także na znacznych obszarach powiatów nowosądeckiego i tarnowskiego, nowotarskiego i brzeskiego. Najliczniejsze są gminy typu B, gdzie niektóre elementy klimatu inwestycyjnego cieszą się dobrą oceną, zaś inne są poniżej średniej.

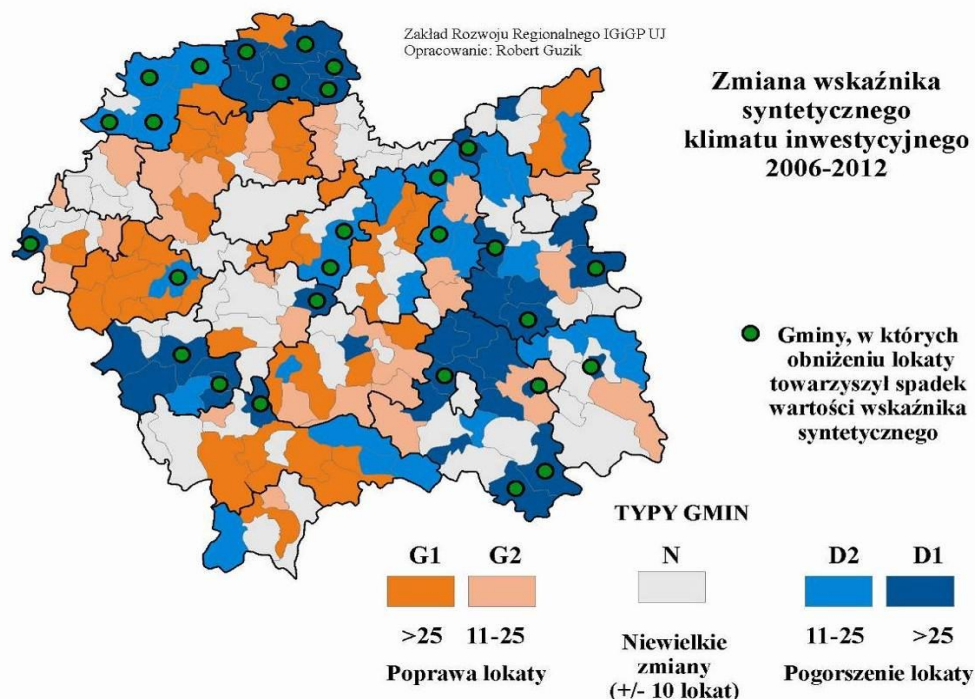
Zmiana wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego 2006–2012

Możliwe jest porównanie wyników poprzedniego badania klimatu inwestycyjnego (Guzik, Domański 2006) z sytuacją dla 2012 roku i określenie kierunków zmian. Badanie z 2006 roku oparte było na mniejszej liczbie wskaźników (10), nie uwzględniało atrakcyjności osiedleńczej oraz potencjału rynkowego, a także zawierało nieco inne wskaźniki składające się na ocenę mikroklimatów, z których następnie zbudowano indeks syntetyczny. Różnice w rankingu gmin wynikają zarówno z faktycznych zmian w poziomie klimatu inwestycyjnego w latach 2006–2012, jak i ze zmian w metodzie jego określania.

W okresie 2006–2012 zmalały różnice między najlepszą a najgorszą gminą, przy jednoczesnym przesunięciu w górę zarówno wartości minimalnych, jak i maksymalnych (zmiana wskaźnika dla Krakowa +3,6 i zmiana wskaźnika dla gminy zajmującej ostatnią lokatę o +9,4; średnia

dla wszystkich gmin poprawiła się o +4,4). Jednocześnie nastąpiło przegrupowanie gmin według zajmowanych lokat, co ilustruje rys. 33. Zaznaczono na nim także gminy, w których obniżeniu lokaty towarzyszył spadek wartości indeksu syntetycznego.

Rys. 33. Zmiany lokat gmin pod względem wartości wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego 2006–2012



Źródło: opracowanie własne.

Czynniki sukcesu w polityce proinwestycyjnej: przykład gminy Wielka Wieś

Gmina wiejska Wielka Wieś jest spektakularnym przykładem wykorzystania sprzyjających czynników lokalizacji w ostatniej dekadzie w województwie małopolskim. Gmina, którą w 2006 roku cechowała najwyższa średnia wartość syntetycznego indeksu klimatu inwestycyjnego, w 2012 roku znalazła się wśród trzech gmin wiejskich o najwyższej wartości tego wskaźnika w Małopolsce. Kluczowym atutem gminy jest znakomita lokalizacja i dostępność komunikacyjna (autostrada, port lotniczy, sąsiedztwo Krakowa), w szczególności terenów położonych w jej południowej części, oraz wysoka atrakcyjność osiedleńcza. Jednak „geografia” nie jest jedynym czynnikiem objaśniającym spektakularny awans Wielkiej Wsi. Gmina uzyskała również bardzo wysokie oceny w zakresie czynników silnie zależnych od działań władz lokalnych. Wzrost aktywności prorozwojowej jest głównie efektem działalności lokalnego lidera – wójta gminy, pełniącego funkcję nieprzerwanie od 2002 roku.

Wśród działań ukierunkowanych na zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej kluczowe jest objęcie Miejscowym Planem Zagospodarowania Przestrzennego całego obszaru gminy, determinacja w pozyskiwaniu terenów pod inwestycje oraz uzbrajanie terenu gminy w sieci infrastruktury technicznej. Władze lokalne prowadzą równocześnie aktywną politykę informacyjną, czego przejawem jest m.in. zamieszczenie na oficjalnej stronie urzędu gminy przewodnika inwestora, który prezentuje „krok po kroku” procedury związane z kolejnymi etapami realizacji procesu inwestycyjnego. Działania na rzecz rozwoju lokalnego realizowane przez lokalny samorząd Wielkiej Wsi oparte są na wysoko ocenionej w ramach niniejszego badania strategii rozwoju, której zapisy są sukcesywnie wdrażane.

Przykład Wielkiej Wsi doskonale ilustruje tezę, że na sukces w lokalnym rozwoju społeczno-gospodarczym składają się nie tylko wysoka atrakcyjność, ale także potrzebne jest umiejętne zdiagnozowanie potencjału, wypracowanie strategii jego wykorzystania, a następnie konsekwentne wdrażanie tej strategii. Do tego potrzebne są mądre władze lokalne, na czele których stoi aktywny i ambitny lider, oraz lokalne porozumienie co do celów rozwoju i metod ich osiągnięcia.

Pokazane zmiany potwierdzają wcześniej sygnalizowane zjawisko metropolizacji. Gminy o najwyższym awansie koncentrują się na północ i zachód od Krakowa, a te, które w tym obszarze nie awansowały (typ N), to gminy należące do dziesięciu najbardziej atrakcyjnych, gdzie dalszy wzrost pozycji nie był już możliwy. Zaobserwować można też wyraźną poprawę w większości gmin powiatów nowotarskiego i limanowskiego. Wprawdzie wciąż są to gminy o niskiej wartości wskaźnika syntetycznego, to jednak wyraźnie zaznaczył się tu pozytywny kierunek zmian. Logika konstrukcji relatywnego wskaźnika poziomu rozwoju sprawia, że aby niektóre gminy mogły poprawić lokaty, inne musiały spaść w rankingu. Spadek charakteryzuje większość gmin powiatów miechowskiego, olkuskiego i suskiego, co ważne, najczęściej towarzyszył temu bezwzględny spadek wartości wskaźnika. Obszary te położone są na zewnątrz Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego, który korzysta z ich zasobów (dojazdy do pracy i migracje) oraz z ich potencjału jako rynku zbytu na produkty i usługi, jednocześnie stanowiąc konkurencję w przyciąganiu inwestycji. Dominują tu zatem efekty wymywania. Drugim typem obszarów o dużym udziale gmin typu D (spadek lokaty) jest zwarty obszar obejmujący północne gminy powiatu nowosądeckiego i południowo-zachodnie tarnowskiego, gdzie słabemu klimatowi inwestycyjnemu towarzyszy jego względne (w stosunku do całego regionu) osłabienie.

W okresie 2006–2012 większość wskaźników uległa znaczącej poprawie (np. wykształcenie, poziom wyposażenia mieszkań, dostępność transportowa) i można zaryzykować twierdzenie, że w żadnej gminie nie nastąpiło ogólne pogorszenie klimatu inwestycyjnego; natomiast różne tempo zmian oznacza, że względnie w odniesieniu do wzorca (wskaźnik syntetyczny) czy w odniesieniu do wszystkich gmin (lokaty) mogło nastąpić pogorszenie, które należy interpretować nie jako obniżenie klimatu, a jedynie obniżenie konkurencyjności tych gmin.

Współzależność wskaźników cząstkowych klimatu inwestycyjnego

Wielokrotnie w poprzednich rozdziałach wskazywano na istniejące związki między poszczególnymi składnikami klimatu inwestycyjnego. Warto to współwystępowanie poddać bardziej szczegółowej analizie, a także ocenić siłę korelacji ze wskaźnikiem syntetycznym (tab.27).

Najwyżej skorelowanym wskaźnikiem (suma korelacji) jest poziom kapitału ludzkiego, trochę słabiej powiązane z nim są zasoby rynku pracy oraz atrakcyjność rezydencjonalna. Ta ostatnia jest za to silnie pozytywnie powiązana z największą liczbą innych wskaźników. Potwierdza to tezę, że poziom życia jest jedną z determinant wysokiej atrakcyjności inwestycyjnej, nawet jeśli nie jest to wyraźnie artykułowane. Poziom życia determinuje wiele innych sfer, które są kluczowe dla klimatu inwestycyjnego. Wysokim poziomem korelacji z większością wskaźników cząstkowych odznacza się wskaźnik firm otoczenia biznesu, a także silnie związany z nim poziom przedsiębiorczości.

Tab. 27. Macierz korelacji wartości wskaźników cząstkowych klimatu inwestycyjnego

	Kapitał ludzki	Rynek pracy	Dostępność transportowa	Wyposażenie infrastrukturalne	Potencjał rynkowy	Przedsiębiorczość	Inwestycje zagraniczne	Firmy otoczenia biznesu	Atrakcyjność rezydencjonalna	Oferta inwestycyjna	Dokumenty programowe gmin	Ocena stron internetowych
Kapitał ludzki	1,00											
Rynek pracy	0,97	1,00										
Dostępność transportowa	0,83	0,78	1,00									
Wyposażenie infrastrukturalne	0,48	0,50	0,30	1,00								
Potencjał rynkowy	0,97	0,96	0,85	0,38	1,00							
Przedsiębiorczość	0,67	0,68	0,56	0,58	0,68	1,00						
Inwestycje zagraniczne	0,51	0,50	0,43	0,40	0,52	0,52	1,00					
Firmy otoczenia biznesu	0,90	0,90	0,68	0,58	0,88	0,73	0,56	1,00				
Atrakcyjność rezydencjonalna	0,77	0,79	0,57	0,51	0,81	0,80	0,61	0,83	1,00			
Oferta inwestycyjna	0,34	0,34	0,32	0,51	0,28	0,36	0,40	0,41	0,29	1,00		
Dokumenty programowe gmin	0,12	0,13	0,09	0,32	0,08	0,14	0,22	0,22	0,15	0,29	1,00	
Ocena stron internetowych	0,43	0,42	0,37	0,47	0,40	0,45	0,40	0,52	0,47	0,42	0,30	1,00
WSKAŹNIK SYNTETYCZNY	0,89	0,89	0,79	0,66	0,87	0,76	0,64	0,89	0,80	0,64	0,36	0,58

Źródło: opracowanie własne.

Najniższa korelacja występuje dla wskaźników aktywności samorządów gminnych ukierunkowanej na tworzenie i poprawę klimatu inwestycyjnego. O ile niskie wartości korelacji wskaźnika oferty inwestycyjnej związane są brakiem takiej oferty większości gmin, co silnie obniża współczynnik korelacji, o tyle niski jej poziom dla oceny dokumentów programowych można interpretować na dwa sposoby – pesymistyczny i optymistyczny. Z jednej strony może to bowiem świadczyć o słabej jakości tych dokumentów, małym ich związku z codzienną praktyką i niskiej wadze nadawanej lokalnym strategiom ze strony gmin, z drugiej słaby związek między syntetycznym wskaźnikiem klimatu a oceną dokumentów strategicznych można interpretować w ten sposób, że niezależnie od czynników, na które władze lokalne mają wpływ niewielki, lokalny samorząd cechuje chęć podejmowania działań proinwestycyjnych, zaprogramowanych w strategii rozwoju lokalnego.

Podsumowanie

Przeprowadzona analiza pokazuje kilka ważnych cech zróżnicowania klimatu inwestycyjnego w Małopolsce i jego zmian w odniesieniu do sytuacji w 2006 roku. Najwyższą, i umacniającą się, atrakcyjnością inwestycyjną cechują się gminy Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego, zwłaszcza Kraków i jego strefa podmiejska, w tym gminy o korzystnym położeniu komunikacyjnym względem lotniska i autostrady oraz posiadające wysoką atrakcyjnością rezydencjonalną (Wyżyna Krakowsko-Częstochowska, Pogórze Wielickie). Stabilny, dobry klimat inwestycyjny cechuje powiaty oświęcimski i chrzanowski. Najsłabszy klimat inwestycyjny odnotowano (poza miastami powiatowymi i wybranymi gminami) w subregionach tarnowskim, nowosądeckim i nowotarskim, przy czym ten ostatni odnotował znaczący postęp w porównaniu z poprzednią edycją badania, co m.in. wynika z jego silnego powiązania funkcjonalnego z Krakowem (zob. Guzik i in. 2010).

Wybiegając w przyszłość – uwzględniając perspektywę do roku 2017 – nie należy spodziewać się zasadniczych zmian zróżnicowania klimatu inwestycyjnego (tab. 28). Prawdopodobnie cały czas umacniać się będzie pozycja KOM. Jest to proces naturalny, i zamiast z nim walczyć, należy go odpowiednio wykorzystać. W tym sensie, o ile wszelkie działania podnoszące jakość mikroklimatów związanych z kapitałem ludzkim, dostępnością transportową czy poziomem życia, są jak najbardziej wskazane i służą wielu sferom życia, o tyle działania ukierunkowane na inwestora zewnętrznego (np. oferta inwestycyjna, strefy przemysłowe, itp.) powinny być skoncentrowane w obszarach, gdzie wszystkie elementy klimatu są korzystne.

Jeszcze raz należy mocno podkreślić, że badanie pokazało przede wszystkim zróżnicowanie atrakcyjności inwestycyjnej, często słabo zależnej lub niezależnej od działań władz lokalnych. Wskaźniki pokazujące postawę i działania proinwestycyjne wskazują, że aktywność władz lokalnych może być ważniejsza niż „obiektywne” wskaźniki atrakcyjności inwestycyjnej. Sama wysoka, obiektywna atrakcyjność inwestycyjna to nie wszystko – trzeba ją umiejętnie przekuć w dobry klimat inwestycyjny, a i to nie gwarantuje sukcesu w pozyskiwaniu inwestorów. Dlatego wysoka lokata pod względem wartości wskaźnika syntetycznego powinna być zachętą do jeszcze większej aktywności. Z drugiej strony niska lokata nie może być usprawiedliwieniem zaniechania jakichkolwiek działań, w szczególności zorientowanych na aktywizację zasobów miejscowych. Pokazany obraz atrakcyjności jest uśredniony dla różnych działalności i wielkości inwestorów. W każdym miejscu da się znaleźć jakąś niszę czy lukę inwestycyjną. Dla niektórych działalności jedynym adresem może być Kraków, ale są i takie, gdzie Kraków będzie najmniej odpowiednim miejscem. Przykładem mogą być wybrane branże przemysłu rolno-spożywczego, dla których najlepsze mogą być gminy rolnicze, które pod względem wskaźnika syntetycznego sytuowały się na najniższych pozycjach, ale dla tej gałęzi gospodarki mogą być atrakcyjnym miejscem lokalizacji. Przeprowadzona analiza poszczególnych klimatów i jego całościowe ujęcie pokazuje sposób, w jaki atrakcyjność jest oceniana przez potencjalnych inwestorów i firmy doradcze, wspomagające ich decyzje.



Tab. 28. Prognoza zmian poszczególnych składowych klimatu inwestycyjnego w Małopolsce do 2017 roku

Mikroklimat	Tendencja zmian do 2017 roku	Uwagi	Konwergencja do 2017 roku	Uwagi
Kapitał ludzki (rozdział 4)	+	Będzie następować powolna, systematyczna poprawa, związana z coraz wyższym poziomem wykształcenia młodszych kohort i przemijaniem starszych kohort – słabiej wykształconych.	+/-	Występujące różnice nie będą się zasadniczo zmniejszać mimo szybszego tempa przyrostu kapitału ludzkiego w obszarach słabszych w tym względzie. Związane to jest z selektywnymi migracjami – zasilającymi obszary lepsze, przy drenażu zasobów obszarów mniej rozwiniętych.
Rynek pracy (rozdział 4)	+	Niewielka poprawa wielkości zasobów rynku pracy, wynikająca z dodatniego przyrostu naturalnego i migracyjnego, z migracjami powrotnymi z dotkniętych kryzysem krajów Europy Zachodniej.	-	Niewielkie powiększenie zróżnicowań z szybszym wzrostem zasobów rynku pracy w Krakowskim Obszarze Metropolitalnym – związane z migracjami.
Dostępność transportowa (rozdział 5)	++	Wyraźna poprawa dostępności, zwłaszcza dla subregionu tarnowskiego, związana z otwarciem autostrady A4, ale także w pozostałych subregionach, związana z realizowanymi tam inwestycjami drogowymi. Poprawa dostępności kolejowej zwłaszcza na szlaku Rzeszów–Kraków–Katowice.	+	Nastąpi zmniejszenie różnic przez skrócenie maksymalnych czasów dojazdu do Krakowa, lotniska i autostrady z peryferyjnych gmin południowo-wschodniej części regionu. Znaczna poprawa nastąpi dopiero po wybudowaniu drogi ekspresowej do Nowego Sącza, która nie jest planowana przed 2017 rokiem.
Wyposażenie infrastrukturalne (rozdział 6)	+	Niewielka poprawa głównie za sprawą dalszej rozbudowy sieci kanalizacyjnych oraz infrastruktury drogowej. Niewielkie zmiany w pozostałych sieciach infrastrukturalnych.	+/-	Do 2017 roku nie nastąpi widoczna zmiana poziomu zróżnicowania między gminami w zakresie wyposażenia w infrastrukturę techniczną. Inwestycje w tym zakresie realizowane będą we wszystkich typach obszarów.
Potencjał rynkowy (rozdział 7)	+	Dzięki lepszym połączeniom drogowym i kolejowym wzrośnie potencjał rynkowy Małopolski, która będzie bardziej dostępna z Podkarpacia, a w dalszym okresie także z województw śląskiego i świętokrzyskiego (drogi S1 i S7; modernizacja szlaków kolejowych).	+	Dzięki lepszej dostępności wschodniej części województwa (m.in. autostrada A4) i poprawie jej potencjału rynkowego, będzie obserwowana konwergencja między subregionami.
Przedsiębiorczość (rozdział 8)	++	Spodziewany dalszy wzrost przedsiębiorczości jako wynik dalszego wzmocnienia kapitału ludzkiego w województwie oraz ogólnego wzrostu zamożności mieszkańców.	+	Suburbanizacja gospodarcza oraz emigracja na obrzeża obszaru metropolitalnego Krakowa i stref podmiejskich Nowego Sącza i Tarnowa, będą powodować wzrost przedsiębiorczości w pobliżu dużych miast. Stopniowo mogą obniżyć się wskaźniki przedsiębiorczości przemysłowej w pasie gmin od Sieprawia, przez Kalwarię, Sułkowice, po Maków Podhalański (m.in. na skutek konkurencji tańszych wyrobów i wchodzenia większych pracodawców). Może następować drenaż przedsiębiorczych mieszkańców ze wschodniej i południowo-wschodniej części regionu



Mikroklimat	Tendencja zmian do 2017 roku	Uwagi	Konwergencja do 2017 roku	Uwagi
Inwestycje zagraniczne (rozdział 9)	+	Województwo Małopolskie utrzyma pozycję jednego z 5 województw o najwyższej atrakcyjności inwestycyjnej w Polsce. Skala napływu inwestycji będzie uzależniona od koniunktury globalnej. Będzie postępowała poprawa struktury napływającego kapitału pod względem zaawansowania technologicznego	-/+	Najbardziej prawdopodobny scenariusz to utrzymująca się koncentracja inwestycji w KOM. Możliwy niewielki wzrost udziału Małopolski Zachodniej oraz subregionu tarnowskiego, jako efekt polityki proinwestycyjnej (nowe SAG) oraz dobrej dostępności komunikacyjnej
Firmy świadczące usługi dla biznesu (rozdział 10)	+	Spodziewany dalszy rozwój branży wraz ze wzrostem gospodarki regionalnej	+	W związku z rozwojem gospodarczym oraz spodziewanym wzrostem przedsiębiorczości, wzrośnie liczba podmiotów także w średnich i małych ośrodkach – będzie temu sprzyjał rozwój firm w powoływanych przez gminy SAG.
Atrakcyjność rezydencjonalna (rozdział 11)	+	Wraz z poprawą dostępności komunikacyjnej i wyposażenia infrastrukturalnego, a także aktywności budowlanej (mimo spowolnienia) systematycznie będzie poprawiać się atrakcyjność mieszkaniowa małopolskich gmin. Towarzyszy temu coraz większa aktywność kulturalna, wspomagana realizacją inwestycji w obszarach kultury, sportu i rekreacji.	-	Działania poprawiające atrakcyjność rezydencjonalną koncentrują się głównie w obszarach atrakcyjnych rezydencjalnie (Kraków, strefy suburbanizacji wokół większych miast i gminy o wysokiej atrakcyjności turystycznej) i tym samym będzie narastać rozpiętość między najlepszymi i najsłabszymi gminami. Negatywny wpływ na ten proces będzie też miało zjawisko selektywnych migracji i procesów starzenia się społeczeństwa w peryferyjnych gminach wiejskich, ale także w niektórych miastach zachodniej części województwa.
Oferta inwestycyjna i aktywność proinwestycyjna gmin (rozdziały 12-14)	++	Może nastąpić szybka poprawa za sprawą upowszechniania się dobrych praktyk i wzrostu świadomości władz samorządowych w tym zakresie, a także dzięki wsparciu aktywności proinwestycyjnej ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego – w nowej perspektywie finansowej 2014–2020.	?	Duże zróżnicowanie aktywności między gminami i jej zależność od zewnętrznych programów oraz wyników wyborów samorządowych nie pozwala określić, czy różnice będą narastać czy nie.
WSKAŹNIK SYNTETYCZNY	+ / ++	Mimo niezbyt długiej perspektywy czasowej klimat inwestycyjny regionu poprawi się w zauważalnym stopniu. Odpowiadać za to będą w szczególności poprawa dostępności komunikacyjnej i wolniejsze ale konsekwentne zmiany w pozostałych aspektach.	-	W perspektywie do roku 2017 rozpiętość w klimacie inwestycyjnym między najlepszymi a najsłabszymi obszarami nieznacznie się zwiększy. Ma to związek z procesami metropolizacji i i związanej z nimi większej aktywności społecznej i gospodarczej w KOM.

Uwagi: (+++) bardzo znaczna poprawa, (++) znaczna poprawa, (+) niewielka poprawa; (+/-) niewielka zmiana lub brak zmian; (-) nieznaczne pogorszenie; (--) znaczne pogorszenie; (---) bardzo znaczne pogorszenie.

Źródło: opracowanie własne.



Część trzecia:

Klimat inwestycyjny Małopolski w opinii inwestorów i samorządów

Rozdział 16.

Wizerunek i atrakcyjność inwestycyjna Małopolski i Krakowa

Rozdział poświęcony jest wizerunkowi województwa małopolskiego i Krakowa, określone na podstawie rozmów z inwestorami krajowymi i zagranicznymi. Scharakteryzowane zostały również działania urzędów gmin oraz wyspecjalizowanych instytucji regionalnych, skierowane na przekaz informacji o charakterze inwestycyjnym. Wizerunek jest ujmowany jako czynnik mogący przyciągać lub zniechęcać inwestorów jeszcze przed bezpośrednim kontaktem z przestrzenią gospodarczą, społeczną i przyrodniczą regionu. W rezultacie możliwa jest analiza opinii na temat miast i regionu, wyrażanych w środowisku biznesowym tak w skali krajowej, jak i zagranicznej.

Na wstępie zaznaczyć należy, że Polska postrzegana jest przez ankietowanych zagranicznych przedsiębiorców jako kraj o wciąż jeszcze atrakcyjnych (czyli niskich) kosztach pracy, a członkostwo w Unii Europejskiej wytwarza w inwestorach poczucie obecności wysokich standardów prawnych i biznesowych, zbliżonych do zachodnio- i północnoeuropejskich. Taki obraz Polski jest ważny dla Małopolski, gdyż opinie te przenoszone są na cały obszar kraju, a inwestorzy rzadko mają pojęcie o różnicach międzyregionalnych.

Wizerunek Małopolski i Krakowa

Wiedza jaką posiadają ludzie na temat odległych i obcych miejsc, obszarów czy obiektów, jest zwykle powierzchowna i wybiórcza. Zasada ta dotyczy również przedsiębiorców, poszukujących lokalizacji dla nowych inwestycji czy dla przeniesienia już istniejących firm.

Wizerunek Krakowa w tym przypadku traktować należy jako zbiór, w różnym stopniu uporządkowanych, informacji, odwołujących się do „etykiety” pojawiającej się w umyśle inwestora, a związanych z jakością przestrzeni dla prowadzenia jego działalności gospodarczej.

Analizę wizerunku przestrzeni Małopolski zacząć więc należy od określenia stopnia deklarowanej przez inwestorów znajomości Małopolski i Krakowa. Założenia teoretyczne i przeprowadzone badania nie pozwalają traktować tych dwóch przestrzeni jednoznacznie.

Małopolska w opinii inwestorów

Wśród zagranicznych menedżerów, z którymi prowadzono rozmowy w ramach badania, region (Małopolska) jest zupełnie nieznan. Nawet jego południowa, najbardziej atrakcyjna turystycznie część, jest im obca. Tak więc wyobrażenie o środowisku naturalnym, atrakcyjności czy zróżnicowaniu kulturowym regionu nie było, i prawdopodobnie w minimalnym stopniu będzie dla kolejnych decydentów, argumentem za zlokalizowaniem tu działalności gospodarczej. Na podstawie badań nie można mówić o jakimkolwiek wizerunku Małopolski wśród menedżerów zagranicznych, ale raczej mamy do czynienia z jego brakiem.

Słuszność wyboru logo „Małopolska Kraków Region” w wersji do stosowania w działaniach skierowanych do odbiorców zagranicznych w pełni potwierdzają wyniki badania. Wśród menedżerów obcokrajowców, zarządzających zagranicznymi firmami w Polsce, brak jest skojarzeń z regionem „Małopolski”. Region kojarzony jest tylko przez pryzmat Krakowa.



Małopolska
KRAKÓW Region



Zupełnie inna sytuacja ma miejsce w przypadku inwestorów krajowych, posiadają oni sporą wiedzę na temat funkcjonowania biznesu w regionie, wiedzą, w których częściach występują skupienia poszczególnych branż. Postrzegają Małopolskę jako obszar sprzyjający przedsiębiorczości. Wizerunek ten kształtowany jest w oparciu o bezpośrednie kontakty z innymi przedsiębiorcami.

Kiedy już przedsiębiorcy zdecydują się zlokalizować działalność w regionie, na ich opiniach silnie ważą lokalne warunki funkcjonowania i poziom zaspokojenia potrzeb firmy. Obszar mało atrakcyjny dla jednego inwestora będzie bardzo dobry z innego punktu widzenia. Uogólniając, za najatrakcyjniejsze uznawane są gminy o dobrej dostępności, prowadzące aktywną politykę inwestycyjną, na terenie których znaleźć można odpowiednio przygotowane tereny pod inwestycje oraz wykwalifikowanych pracowników.

O warunkach dla poszczególnych branż, bo taki sposób myślenia i oceny należy tutaj przyjąć, przedsiębiorcy dowiadują się z rozmów w między sobą; do tego kanału mają największe zaufanie. Uważają go za najbardziej efektywny, znacznie bardziej niż konferencje czy targi. Menedżer wielkiej firmy usługowej określił to następująco: „jedno zdanie przy wyborze lokalizacji wypowiedziane przez działających w tym miejscu inwestorów ma wagę dziesięciu zdań burmistrzów i konsultantów”. To bezpośrednia wymiana informacji stanowi najważniejszy kanał, za pomocą którego kreowany jest wizerunek inwestycyjny, zwłaszcza słabo jeszcze znanych obszarów w regionie.

Kraków w opinii inwestorów

Kraków to jedyne, poza osobami Jana Pawła II, Lecha Wałęsy i miastem Warszawa, co badani menedżerowie obcokrajowcy kojarzyli z Polską przed przyjazdem. Miasto nie jest jednak postrzegane pod kątem gospodarki i inwestycji, ale wyłącznie jako historyczne miasto, odgrywające ważną rolę kulturowo-turystyczną. Dzięki dostępności lotniczej i tanim połączeniom, staje się on w pierwszej kolejności celem przyjazdów turystycznych, które nie są bez znaczenia w późniejszych decyzjach lokalizacyjnych kierownictwa firm zagranicznych. Oddają to następujące cytaty:

„Miasto jest znane jako ośrodek kulturowy i uniwersytecki, także jako dobra lokalizacja dla firm outsourcingowych. Promocja Krakowa za granicą jest raczej niepotrzebna w tej branży, w której działa firma, ale w innych branżach mogłaby okazać się pomocna.”

„Małopolska jest znana jedynie z kultury, sztuki oraz Krakowa, nie jako region inwestycyjny, na ten temat jest cicho.”

„Kraków i Małopolska opierają swą promocję o turystykę i spuściznę historyczną, która jest ważna, ale mniej się mówi o klimacie do inwestowania.”



Opinie wśród polskich przedsiębiorców koncentrują się głównie wokół nieprzychylniej polityki miasta wobec firm przemysłowych.

Kraków nie jest więc znany jako popularne miejsce inwestycji, raczej słabo znane są warunki prowadzenia tu działalności gospodarczej. To przeszłość miasta, architektura, rola jaką odgrywa (choć nie jest to, w opinii inwestorów, najwyższy poziom europejski) w wymianie kulturowej i ideowej Europy, przyciąga zdolnych studentów i dynamicznych, dobrze wykształconych ludzi.

Kraków spełnia warunki miasta, w którym można nawiązywać i utrzymywać kontakty biznesowe na światowym poziomie (jako ograniczenie podawana jest wciąż niewystarczająca liczba dużych obiektów hotelowo-kongresowych i restauracji najwyższej kategorii). Inwestorzy zagraniczni zlokalizowani nawet poza Krakowem podkreślają jego rolę w lokalizacji firmy. Jego bliskość jest ważna zwłaszcza dla firm, w których pracuje stała kadra menedżerska zza granicy.

Co ważne, bezpośredni kontakt z miastem powoduje utrwalenie pozytywnego wizerunku i przy braku innych ważnych biznesowo zmiennych, mogących wpłynąć na wybór innej lokalizacji, staje się argumentem za wyborem Małopolski lub Krakowa. Dla pracowników, poza dostępnością komunikacyjną, opieką medyczną czy szkolnictwem, ważna jest również pracy w rozpoznawalnym i pozytywnie kojarzonym w Europie mieście.

Wskazywane najczęściej zalety bliskości Krakowa przez respondentów z firm zagranicznych to:

- życie kulturalne miasta,
- poziom opieki zdrowotnej i edukacji,
- poziom wykształcenia społeczeństwa.

Wady:

- niedostatecznie rozwinięta komunikacja,
- brak nowoczesnych rozwiązań komunikacyjnych,
- niski poziom współpracy biznes-administracja-sektor B+R (ośrodki badawcze, uczelnie),

Natomiast według inwestorów krajowych Kraków:

- to drogie miasto, sprzyjające raczej dużym inwestycjom,
- nastawione raczej na usługi i B+R niż przemysł,
- ze względu na rozmiar trudny jest kontakt z władzami samorządowymi,
- zdecydowanie posiada zalety dużego rynku zbytu.

Działania promocyjno-informacyjne

Mimo znajomości Krakowa, tak przedsiębiorcy krajowi, jak i zagraniczni, w minimalnym stopniu posiadają wiedzę o działaniach promocyjnych realizowanych przez instytucje regionalne. Tylko pojedyncze osoby kojarzyły jakiejkolwiek kampanie czy hasła promocyjne Małopolski lub Krakowa. Potwierdza to raczej historyczno-kulturową genezę znajomości Krakowa oraz niski poziom przenikania do świadomości odbiorców aktualnych działań promocyjnych.

Zaznaczyć należy, że wszelkie kampanie promocyjne jedynie zwiększają liczbę komunikatów w przestrzeni informacyjnej o danym pojęciu (np. Kraków, Małopolska), lecz ich skuteczność, tj. utrwalenie zakładanego przez nadawcę informacji obrazu, nie jest ani pewne, ani możliwe do jednoznacznego określenia.

Tak więc, zarówno wśród przedsiębiorców, jak i samorządu lokalnego, występuje niewielka znajomość akcji reklamowych, prowadzonych w skali regionu. Większa świadomość w tym względzie cechuje przedstawicieli instytucji otoczenia biznesu. Panuje jednak przekonanie o tym, że największy nacisk skierowany jest na miasto Kraków, pozostałe obszary Małopolski w niewielkim stopniu są prezentowane w przekazach reklamowych. Komentarze osób, z którymi prowadzono wywiady, nie są jednoznaczne co do oceny tego faktu. Z jednej strony rozumieją oni, że Kraków jest najlepiej



rozpoznawalny poza Polską, z drugiej chcieliby większego powiązania miasta z pozostałymi atrakcjami i terenami, także inwestycyjnymi, Małopolski.

Wszystkie podmioty publiczne zaangażowane w działalność proinwestycyjną, począwszy od wydziałów gmin, a na CeBiM skończywszy, uważają bezpośredni kontakt z inwestorami za najważniejsze i najskuteczniejsze narzędzie promocji. Dostępne jest ono, ze względu na koszty, tylko dla dużych gmin (w przypadku braku inwestorów) lub dla gmin, które mogą wykorzystać już obecnych przedsiębiorców jako „ambasadorów” swojej sprawy. W najgorszej sytuacji są małe gminy, położone peryferyjnie, jak dotąd nie posiadające znaczących inwestorów.

Na podstawie prowadzonych badań należy wskazać kilka kategorii podejmowanych przez gminy działań promocyjnych, dotyczących oferty inwestycyjnej, od najmniejszego zaangażowania, aż po działania najskuteczniejsze. Zaznaczyć należy, że w gminach najsprawniej zachęcających inwestorów, wszystkie przedstawione aktywności są realizowane komplementarnie:

- aktualizacja informacji na stronie internetowej gminy,
- wykorzystanie internetu i prasy branżowej, spotkań informacyjnych, imprez targowych,
- kontakt i wymiana informacji z instytucjami krajowymi i regionalnymi (CeBiM, MARR, PAiiZ)
- bezpośrednia współpraca z inwestorami, zachęcanie do reklamy bezpośredniej i przyciągania nowych przedsiębiorców.

Podsumowanie

Zanim gmina osiągnie etap, gdy pozytywne informacje o niej przekazywane będą przez zadowolonych ze współpracy przedsiębiorców, najważniejsze jest maksymalne zaangażowanie w opracowanie pełnego, technicznie doskonałego przekazu na temat posiadanej oferty inwestycyjnej. W przypadku pozyskiwania inwestorów, zwłaszcza na szczeblu lokalnym, jest to działanie ważniejsze niż kampanie promocyjne czy wizerunkowe. Lepszym rozwiązaniem jest też dopracowanie przekazu internetowego oraz kontakty bezpośrednie podczas spotkań z przedsiębiorcami.

Przeprowadzone badania wskazały niedoskonałości w prowadzonych działaniach promocyjno-informacyjnych, jak na przykład brak koordynacji między poszczególnymi podmiotami, z drugiej strony przy tak dużej liczbie zaangażowanych podmiotów, koordynacja ta wydaje się bardzo trudna. Najważniejsze jest jednak odejście od myślenia w kategoriach „wrzucimy coś do sieci i jakoś to będzie” i preferowanie bezpośredniego kontaktu, dialogu i partnerskiego porozumienia między sferą publiczną a prywatną. Wszystkie strony dostrzegają w takim scenariuszu sporo szans.

Rozdział 17.

Czynniki lokalizacji inwestorów w Małopolsce

Istnieją dwa podstawowe motywy bezpośrednich inwestycji zagranicznych: kosztowa i efektywnościowa. Motywacja kosztowa wiąże się z chęcią rozszerzenia rynku zbytu na wyroby lub usługi firmy. Poprawa efektywności działania następuje przez obniżenie kosztów lub uzyskanie dostępu do zasobów materialnych (np. surowców) lub kompetencyjnych, np. kwalifikowanej kadry (Domański, 2001).

W tym rozdziale omówiono czynniki lokalizacji inwestycji w Małopolsce oraz ocenę tej lokalizacji z dzisiejszej perspektywy. Wnioskowanie opiera się na przeprowadzonych wywiadach pogłębionych z 33¹² dużymi i średnimi inwestorami zagranicznymi, którzy działają na terenie województwa, z czego 27 to inwestorzy, którzy utworzyli nowe placówki, pozostałych 6 przejęło istniejące przedsiębiorstwa. Siedemnaście firm reprezentowało sektor usługowy (w tym jedna duża sieć handlowa), pozostali zaś przemysł (wraz z jedną wielką firmą budowlaną). Motywy lokalizacji firm zagranicznych porównano z decyzjami lokalizacyjnymi inwestorów z kapitałem polskim. W badaniu wzięło udział 25 przedsiębiorców, przede wszystkim z sektora przemysłowego (80%). Wśród nich ośmiu inwestorów zatrudniało powyżej 250 osób, a pozostali należą do grupy małych i średnich przedsiębiorstw.

Motywy inwestycji w Polsce

Większość badanych inwestorów (19 na 33) cechowała motywacja efektywnościowa lokalizacji w Polsce i Małopolsce. Nie należy jednak wysnuwać z tego faktu wniosku, że motywacja taka przeważa wśród wszystkich inwestorów zagranicznych w Małopolsce. Duży udział w badanej populacji miały bowiem firmy zaawansowanych usług, celowo wybrane ze względu na ich duże i wciąż rosnące znaczenie w regionie.

Na podstawie przeprowadzonych wywiadów można stwierdzić, że dominują następujące czynniki przyciągające inwestorów do Polski:

- kombinacja kosztu i poziomu kwalifikacji kadry pracowniczej – jest to motywacja dominująca wśród badanych firm,
- dobre położenie względem rynków zbytu na wschodzie Europy (Ukraina, Rosja),
- stabilność polityczna oraz ułatwione procedury eksportowo-importowe z racji przynależności Polski do UE,
- odpowiedni poziom infrastruktury (transportowej, w tym lotniczej, telekomunikacyjnej, biurowej).

Warunki do inwestowania w Polsce są zdaniem respondentów dobre i dość stabilne. Główne problemy dotyczą sfery prawno-administracyjnej, m.in. skomplikowania przepisów i arbitralności ich interpretacji przez urzędy. Ogólnie rzecz biorąc, Polska postrzegana jest przez większość zagranicznych menedżerów jako „dynamiczny, energiczny kraj z perspektywami”, w którym nie ma problemów z akceptacją obcokrajowców.

Interesujące są opinie inwestorów dotyczące pozycji konkurencyjnej Polski na tle innych krajów Europy Środkowej i Wschodniej. Poziom kosztów pracy uznawany jest za średnio-wysoki, ale niższy niż w Czechach. W stosunku do krajów o niższych kosztach, a należących do UE (Bułgaria,

¹² Oprócz 30 inwestorów zagranicznych objętych badaniem, wykorzystano także informacje pozyskane przez zespół w ramach badania *Ocena wpływu projektów realizowanych w ramach osi priorytetowej 4. MRPO „Infrastruktura dla rozwoju gospodarczego* (Biernacki i in. 2011).

Rumunia), przewagą konkurencyjną Polski jest – zdaniem menedżerów – lepsza infrastruktura. Dla sektorów wiodących, Polska stanowi „ostatni przystanek na wschodzie Europy”. Do inwestycji na Ukrainie zniechęca przedsiębiorców biurokracja, korupcja i „ogólnie niższy poziom cywilizacyjny”. Na tle Węgier, Słowacji i Czech, Polska wygrywa wielkością rynku wewnętrznego oraz liczbą dużych miast (policentryczną siecią miejską). Ta ostatnia cecha, zdaniem firm z sektora zaawansowanych usług, umożliwi dokonanie wyboru spośród kilku porównywalnych „opcji lokalizacji”. Dynamika kosztów pracy oceniana jest różnie przez poszczególnych respondentów. Niektórzy wskazują, że koszt pracowników w perspektywie co najmniej 2–3 dekad będzie, w porównaniu z Europą Zachodnią, ciągle znacząco niższy, inni uważają, że już w perspektywie dekady przestanie to być czynnik konkurencyjności Polski. Ważnym atutem są specjalne strefy ekonomiczne. Gorzej nasz kraj postrzegany jest w zakresie prawa pracy i wsparcia dla dużych przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa przemysłowe wskazują też na wysokie koszty energii.

Czynniki lokalizacji firm zagranicznych w Małopolsce

Wybór miejsca lokalizacji przez firmę jest wyrazem relacji między jej strategią a cechami miejsca. Jako, że decyzja o nowej lokalizacji jest zawsze obciążona ryzykiem, stanowi przedmiot starannej oceny w ramach tzw. „matrycy lokalizacyjnej”. Składają się na nią tzw. twarde czynniki lokalizacji, takie jak dostępność komunikacyjna, infrastruktura i cechy działki, dostępność i koszt pracowników, a także miękkie, np. możliwość zachęty inwestycyjnych czy klimat stwarzany w czasie negocjacji przez władze lokalne. Mimo powszechnej praktyki „obiektywizowania” czynników lokalizacji, nie można pominąć „czynnika ludzkiego”, czyli osób podejmujących decyzję o lokalizacji. Jak to celnie ujął jeden z menedżerów *„czasem się to [tj. wybór miejsca] sprowadza do tego, że menedżer, który będzie uruchamiał dany zakład, jedzie do miejsca potencjalnej lokalizacji, i z jednej strony ma w głowie „matrycę” czynników, a z drugiej świadomość że będzie w tym miejscu mieszkał może przez kilka lat, więc patrzy na to miejsce przez pryzmat swojej jakości życia – czy jest gdzie spędzić wolny czas, czy dzieci będą miały dobrą szkołę, a żona odpowiedniego fryzjera”*. Inny z respondentów, doświadczony w negocjacjach z inwestorami, stwierdził, że *„jest to [tj. wybór lokalizacji] bardzo emocjonalny biznes”*. Korzystna kombinacja „twardych” i „miękkich” czynników sprawia, że to gminy położone w obszarach metropolitalnych, z silnym i atrakcyjnym miastem rdzeniowym, mają największe szanse na przyciągnięcie inwestorów. Stąd tak istotny jest wpływ Krakowa na atrakcyjność inwestycyjną Małopolski (por. rozdz. 3).

Wśród „miękkich czynników” godne uwagi są jeszcze dwa inne. Pierwszy to bliskość kulturowa między krajem pochodzenia inwestora a Małopolską. Wskazało na nią obydwu inwestorów austriackich, którzy wzięli udział w badaniu, stwierdzając m.in.: *„Dla właścicieli istotne są dawne, historyczne zaszłości Krakowa z Austrią”, „Małopolskę i Austrię cechuje bliskość w kontekście kultury, mentalności i podejścia do życia”*. Drugim jest znaczenie już istniejących oraz nowo kształtujących się kontaktów zewnętrznych. Jak to wyraził jeden z menedżerów *„Głównym czynnikiem lokalizacji firmy były kontakty osobiste. Właściciel nawiązał znajomość z władzami firmy z Małopolski i tak zaczął się temat inwestycji w regionie”*. Przykładowo, duża zagraniczna firma z siedzibą w Krakowie została zlokalizowana tam dlatego, że na początku lat 1990. miejscowa firma została dystrybutorem jej produktów w Polsce. Powiązania między Małopolską a Wielką Brytanią, jakie zintensyfikowały się w ostatnich 10 latach m.in. za sprawą turystyki przyjazdowej do Krakowa, rozwoju sektora BPO i SSC oraz wyjazdów zarobkowych Polaków, sprawiają, że, w świetle przeprowadzonych wywiadów z menedżerami, miasto posiada pozytywny wizerunek dynamicznego ośrodka, przyciągającego kolejnych inwestorów. Silne kontakty zewnętrzne są jednym z kluczowych czynników sprawiających, że od wstąpienia Polski do UE systematycznie rośnie udział województwa

w łącznej liczbie rejestrowanych firm zagranicznych w Polsce (obecnie 6,5–7%, przed 2005 rokiem – ok. 5%).

Czynniki lokalizacji są różne dla poszczególnych typów działalności gospodarczej, dlatego też poniżej osobno omówiono wyniki badań dla działalności usługowych i przemysłowych, a także dla inwestorów krajowych i zagranicznych.

Usługi

Lokalizacja większości branż usługowych, w tym handlu, opiera się na motywacji rynkowej. O lokalizacji tych placówek decydują trzy względy – wielkość lokalnego rynku (*catchment area*), cechy konsumentów oraz natężenie i obecność konkurencji. Inaczej jest w przypadku tzw. sektora zaawansowanych usług, gdzie wśród motywacji decydującej o lokalizacji w Małopolsce przeważają względy efektywnościowe – cechowały one 14 na 16 firm z tego sektora. Natomiast orientacja rynkowa związana jest w tym przypadku z bliskością głównego klienta – zewnętrznego lub wewnętrznego (centrala firmy).

Przeprowadzone badania oraz literatura przedmiotu (Micek i in. 2010, Górecki i in. 2012) ujawniają, że dla przyciągnięcia usług opartych na wiedzy (B+R¹³, BPO, SSC, niektóre oddziały zajmujące się obsługą central firm), kluczowe są trzy czynniki lokalizacji, które muszą wystąpić łącznie, aby myśleć o pozyskaniu inwestorów. Są to:

- odpowiednio duże zasoby wykwalifikowanej kadry pracowniczej,
- dobra i niezawodna dostępność komunikacyjna do lotniska, które posiada odpowiednią siatkę połączeń międzynarodowych,
- infrastruktura, przede wszystkim powierzchnia biurowa o wysokiej jakości (klasa A¹⁴).

Inwestorzy, którzy wzięli udział w badaniu, wskazują, że Kraków – tylko on i wybrane obszary w jego strefie podmiejskiej spełniają wyżej wymienione warunki – posiada następujące przewagi konkurencyjne w stosunku do innych wielkich miast w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej:

- zaplecze wykwalifikowanej kadry różnego szczebla, duże zasoby młodych pracowników o odpowiednich kwalifikacjach językowych, duży ośrodek akademicki przyciągający studentów – duża pula absolwentów do pozyskania, czyli generalnie wysokie zasoby kapitału ludzkiego,
- atrakcyjność miasta jako miejsca do życia i spędzania wolnego czasu,
- atrakcyjny wizerunek miasta na zewnątrz,
- niższe koszty funkcjonowania (ceny powierzchni biurowych) i płace (głównie kadra średnia i niższa) w stosunku do Warszawy i innych stolic środkowoeuropejskich (Praga, Bratysława, Budapeszt),
- port lotniczy z gęstą siatką połączeń, bliskość lotniska w Pyrzowicach,
- wysoka lokata miasta w rankingach (np. *Tholons Top Outsourcing Cities* 2012),
- skupienie firm w branży BPO i SSC (duża pula pracowników znających specyfikę branży, możliwość przechwytywania pracowników).

W opinii zarządzających firmami, aktywność władz lokalnych nie była istotnym czynnikiem lokalizacji. Niektóre firmy zlokalizowały się w regionie nawet wbrew kiepskim ocenom klimatu stwarzanego przez miejscowe władze. Jedna z firm stwierdziła: *„proaktywność władz była jednym z kryteriów, jakie brano pod uwagę, oceniając wszystkie miejsca w Polsce oraz w dwóch innych*

¹³ Pomijamy tutaj działy B+R związane z zakładem produkcyjnym.

¹⁴ Centra BPO i SSC mają specyficzne wymagania co do przestrzeni biurowej w zakresie wydajności wentylacji i sposobu aranżacji przestrzeni.

krajach Europy Środkowej. Małopolska w tej ocenie nie wypadła korzystnie, ale przeważały ówczesne zalety regionu (ilość absolwentów, infrastruktura, komfort życia”.

Podobne opinie wyrazili uczestnicy dyskusji liderów sektora zaawansowanych usług „*Co przyciąga sektor BPO do Krakowa*” (Whatdraws... 2009), zorganizowanej w 2009 roku przez ASPIRE i Modis, podczas której stwierdzono, m.in. że: „*sukces Krakowa, jako głównego ośrodka przyciągającego BPO, wynika z dostępności utalentowanych ludzi, dogodnej lokalizacji geograficznej, atrakcyjności miasta i korzyści w funkcjonowaniu w powstającym gronie przedsiębiorstw. Rola samorządu lokalnego była w tym względzie niewielka*”.

Przemysł

Inwestorów przemysłowych cechuje największa różnorodność motywów, a w efekcie czynników lokalizacji. Podobnie jak w przypadku inwestycji w usługach, wielu inwestorów przemysłowych wskazuje na to, że o ostatecznej decyzji decyduje korzystny „mix” czynników lokalizacyjnych. Składają się nań cechy rynku pracy, dojazd do lotniska, cechy nieruchomości (koszt, sąsiedztwo, media, stan prawny), możliwości ulg i dotacji rządowych, środowisko życia dla obcokrajowców (*expatów*), których w pierwszym okresie działalności zakładu jest relatywnie wielu, bliskość dużego miasta, oferującego wachlarz usług na odpowiednim poziomie. W tym świetle nie dziwi fakt, że największe szanse przyciągnięcia inwestora mają gminy Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego.

W świetle przeprowadzonych rozmów z inwestorami przemysłowymi głównymi motywami lokalizacji w Małopolsce są:

- dobra dostępność drogowa – był to kluczowy czynnik lokalizacji wielu dużych inwestycji *greenfield* w obszarze KOM i w Zachodniej Małopolsce,
- wielkość rynku zbytu (szczególnie podkreślana w lokalizacjach firm z powiatów Małopolski Zachodniej, leżących między konurbacją katowicką a Krakowskim Obszarem Metropolitalnym oraz tych z terenu KOM), dostępność do kooperantów w sąsiednich krajach – Czechach i Słowacji,
- bardzo dobry klimat, który stworzyły niektóre władze lokalne (duże zaangażowanie, szybki proces decyzyjny),
- w gminach położonych w strefie dojazdów do KOM i położonych poza KOM niższe ceny ziemi i koszty pracy,
- istnienie zachęt inwestycyjnych w postaci SSE,
- infrastruktura techniczna na odpowiednim poziomie,
- w przypadku branż, które mogą być postrzegane jako uciążliwe, atrakcyjne są miejsca, gdzie działalności takie już funkcjonują (np. przemysł gumowy, chemiczny) – tam bowiem lokalizacja takich inwestorów po pierwsze nie budzi kontrowersji, po drugie zapewniają one potrzebną infrastrukturę i kwalifikacje pracowników,
- w obszarach położonych peryferyjnie względem głównych rynków zbytu i o słabej dostępności, pojedyncze inwestycje pojawiały się na terenach, które dysponowały unikalnymi kwalifikacjami miejscowych pracowników oraz tam, gdzie był dostęp do tanich nieruchomości nadających się na cele produkcyjne.

W przeciwieństwie do firm usługowych, połowa inwestorów z sektora przemysłowego wskazała na duże znaczenie działań władz publicznych – przede wszystkim samorządów gminnych – na decyzję o zlokalizowaniu inwestycji w danym miejscu. Duża rola działań władz lokalnych, przy względnie najmniejszej koncentracji przestrzennej nowych inwestycji przemysłowych (zob. rozdział 9) pokazuje, że to w tym sektorze gminy mają największe szanse sukcesu w prowadzonej polityce proinwestycyjnej. Co więcej, inwestorzy w sektorze przemysłowym (o ile nie są to „brudne



technologie”), wywołują najmniejsze kontrowersje w średnich i małych gminach, gdyż zazwyczaj nie są oni bezpośrednimi konkurentami lokalnych firm, jak np. inwestorzy zagraniczni w handlu.

Studium przypadku lokalizacji firmy przemysłu wysokiej techniki (*high-tech*) w województwie małopolskim: *Woodward Poland Sp. z o.o.*

Firma *Woodward** rozważała lokalizację w jednym z czterech krajów Europy Środkowo-Wschodniej. Zdecydowano się na Polskę ze względu na atrakcyjne koszty pracy oraz ułatwione procedury eksportowo-importowe w ramach UE. W obrębie Polski *Woodward* preferował lokalizację w pobliżu dużych ośrodków akademickich: Gdańska i Krakowa. Wybrano Kraków ze względu na większą atrakcyjność miasta oraz możliwość pozyskania absolwentów z kilku renomowanych uczelni technicznych (AGH, Politechnika Krakowska oraz Politechnika Śląska). Pierwotnie oddział mieścił się w wynajmowanym budynku na terenie Krakowa. Podejmując decyzję o rozszerzeniu działalności firma rozważała trzy konkurencyjne lokalizacje w Małopolsce, z czego dwie na terenie Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego, a jedną w Małopolsce Zachodniej. Ostatecznie wybrano Niepołomice, ze względu na cechy oferowanej nieruchomości (klarowny stan prawny, jeden właściciel, wyposażenie w media) oraz poziom obsługi zapewniony przez władze samorządowe. Ważnym czynnikiem była możliwość skorzystania z ulg oferowanych przez SSE KPT. *WoodwardGovernor*, oprócz działalności produkcyjnej, prowadzi w Niepołomicach duży dział B+R. Przedsiębiorstwo zostało laureatem konkursu PAiiIZ w kategorii „najważniejsza inwestycja w sektorze nowoczesnych technologii” w Polsce w 2009 roku.

**Woodward, Inc.* z siedzibą w Fort Collins (USA) jest jedną z wiodących na świecie firm w zakresie projektowania i wytwarzania urządzeń sterujących pracą silników i turbin lotniczych oraz przemysłowych, a także urządzeń wytwarzających energię elektryczną. Firma na koniec 2011 roku zatrudniała w Niepołomicach 188 osób.

Czynniki wyboru lokalizacji przez inwestorów krajowych

Zasięg przestrzenny opcji lokalizacyjnych w przypadku przedsiębiorstw polskich jest najczęściej lokalny i dotyczy zazwyczaj skali powiatu zamieszkania przedsiębiorcy i powiatów sąsiednich. Głównym czynnikiem lokalizacji było miejsce zamieszkania właściciela, a w przypadku ekspansji firmy i podejmowania decyzji o nowej placówce – bliskość prowadzenia działalności w dotychczasowej lokalizacji. Skala poszukiwań lokalizacyjnych związana jest z przy tym z wielkością firmy. Firmy z polskim kapitałem, które w ostatnich 20 latach wyrosły z małych podmiotów, rozpatrują lokalizacje na poziomie krajowym, a niektóre rozpoczęły działalność w innych państwach.

Na decyzję lokalizacyjną krajowych firm przemysłowych wpływają trzy inne ważne czynniki. Są to dostępność nieruchomości, postawa władz lokalnych oraz bliskość rynku zbytu. W zakresie pierwszego czynnika elementem przyciągającym inwestorów jest istniejąca infrastruktura techniczna i kubaturowa (hale produkcyjne). Jest to istotnym czynnikiem lokalizacji na terenach wiejskich, gdzie występują one punktowo. Potwierdza się tym samym konkluzja M. Dej (2011), która stwierdziła, że na obszarach poza-metropolitalnych to nie koszt siły roboczej jest kluczowy, lecz właśnie dostępność do nieruchomości.

Równie istotny jest klimat stwarzany przez samorząd lokalny na szczeblu gminy i powiatu. Dotyczy to po pierwsze podaży terenów inwestycyjnych, a po drugie podejścia władz do przedsiębiorców w obecnej i planowanej lokalizacji. Niezadowolenie z działań administracji publicznej – w tym gminnej, ale zwłaszcza powiatowej – jest w świetle badań jednym z głównych czynników relokacji polskich firm produkcyjnych w skali lokalnej i regionalnej. Co więcej, jest to dość powszechna przyczyna – wskazało na nią 1/3 przedsiębiorców, którzy w ostatnich 5 latach podjęli decyzję o budowie nowego zakładu!

Ocena lokalizacji *ex post*

Inwestorów poproszono o ocenę wybranej lokalizacji *ex post*, zadając im pytanie: „Czy gdyby jeszcze raz dokonywano wyboru lokalizacji to czy – w świetle dotychczasowych doświadczeń funkcjonowania zakładu w tej miejscowości – warto byłoby wybrać tę właśnie miejscowość czy raczej inne miejsce na terenie Polski?”

Zarządzający firmami w większości (16 na 25 przedstawicieli firm) stwierdzili, że ponownie wybraliby to miejsce, mimo że niektórzy wskazali na szereg słabości obecnej lokalizacji. Kolejnych 5 firm było mniej zdecydowanych, ale raczej ponownie ulokowałyby się na terenie województwa; 1 zarządzający miał co do tego wątpliwości, 5 firm wybrałoby inne miejsce prowadzenia działalności, przy czym jeden z menedżerów wskazał, że byłoby to inne miejsce w województwie, zaś pozostali – poza województwem. Większość firm wskazujących na spadek konkurencyjności Małopolski jako miejsca prowadzenia działalności należy do sektora zawansowanych usług zlokalizowanych w Krakowie, co może wskazywać na powolne nasycenie tej branży, przynajmniej w kategoriach prostszych kompetencji. Jak to określił jeden z menedżerów: „praktycznie wszystkie czynniki, które sprzyjały lokalizacji firmy w Krakowie (kadra posiadająca odpowiednie kompetencje językowe, przestrzeń biurowa, konkurencyjne wynagrodzenia), straciły obecnie na znaczeniu”.

Z drugiej strony, decyzje lokalizacyjne nowych inwestorów, którzy pojawili się w Krakowie w 2011 i 2012 roku, a także plany niektórych z dłuższej działających centrów wskazują, że potencjał wzrostu ciągle istnieje, chociaż nie będzie miał zapewne tak ekstensywnego charakteru jak dotąd.

Poza województwem zlokalizowałyby się w obliczu doświadczeń dotychczasowego funkcjonowania dwie firmy przemysłowe. W przypadku jednej motywem była bliskość głównego odbiorcy, drugi wskazał na lepszy dostęp wyspecjalizowanej kadry technicznej w innym regionie Polski.

Inwestorzy zagraniczni, którzy rozważali lokalizację w województwie Małopolskim, ale ostatecznie wybrali inną lokalizację

Z perspektywy prowadzenia polityki proinwestycyjnej interesujące jest poznanie opinii firm, które rozważały inwestycje w Małopolsce, lecz z jakiś względów wybrały inną gminę poza województwem. Przystępując do analizy powodów, dla których inwestor ostatecznie nie ulokował się w Małopolsce, chociaż ją rozważał, należy mieć na uwadze jeden podstawowy fakt: tylko nieliczni przedsiębiorcy, którzy wyrażają zainteresowanie daną lokalizacją, faktycznie w niej zainwestują. W świetle opinii gmin-liderów w przyciąganiu inwestycji do Małopolski, skala sukcesu rzędu 5–10% (na stu wstępnie zainteresowanych inwestorów zlokalizuje się ostatecznie od pięciu do dziesięciu) jest bardzo dobrym wynikiem!

Województwo małopolskie w przypadku dużych inwestorów zewnętrznych konkuruje nie tylko z innymi miejscami w Polsce, ale z całą grupą krajów z Europy Środkowej i Wschodniej, zaliczanych do tzw. LCC (*Leading Competitive Countries* lub *Low Cost Countries*). Decydującym czynnikiem okazują się w tym przypadku często nie cechy konkretnej lokalizacji, ale polityka państwa, w szczególności w zakresie wielkości zachęt inwestycyjnych. Co najmniej jedna wielka inwestycja w sektorze usługowym (ponad 1000 miejsc pracy), gdzie szczegółowe czynniki lokalizacji na etapie finalnym tzw. *krótkiej listy* były lepsze w Małopolsce niż w konkurencyjnej lokalizacji, trafiła ostatecznie do innego kraju ze względu na to, że inwestor otrzymał bardziej atrakcyjne wsparcie finansowe od tamtejszego rządu. Znane są też przykłady trzech mniejszych inwestorów, w przypadku których Małopolska ostatecznie przegrała z innymi krajami Europy Środkowej.

Niejednokrotnie czynnikiem decydującym są cechy lokalizacji związane z charakterem dostępnych nieruchomości pod inwestycje. Największą barierą w przyciąganiu nowych dużych



inwestycji do Małopolski jest rozdrobnienie działek i niewyjaśniony status prawny niektórych z nich. Jest to problem nawet na części terenów objętych strefami aktywności gospodarczych. Ze względu na te cechy, z inwestycji na obszarze KOM zrezygnował co najmniej jeden wielki inwestor. Inny duży przedsiębiorca z branży logistycznej ostatecznie wybrał lokalizację na terenie sąsiedniego województwa, ze względu na nieuregulowany stan prawny dużego terenu inwestycyjnego w jednym z małopolskich miast. Kolejny duży zagraniczny przedsiębiorca, w związku z problemami z zakupem nieruchomości od właścicieli prywatnych, również zdecydował się na inną lokalizację poza województwem. Dużym problemem, który wpłynął na atrakcyjność inwestycyjną lokalizacji w Małopolsce, była powódź w 2010 roku. Warunki fizycznogeograficzne w regionie sprawiają, że zasoby płaskich terenów pod inwestycje położone są głównie w pobliżu rzek, na terasach nadzalewowych. Jak stwierdził jeden z respondentów: *„kwestia zabezpieczenia przeciwpowodziowego stała się traumą wśród potencjalnych inwestorów”*.

Dla inwestora kluczowym jest czas trwania procesu inwestycyjnego, na który składa się m.in. decyzyjność lokalnych instytucji, ale też charakter dostępnych nieruchomości. Poważny inwestor, który miał zaawansowane plany budowy nowego zakładu produkcyjnego w jednym z miast na terenie KOM, zdecydował się ostatecznie na lokalizację w innym województwie, w związku z możliwością nabycia już istniejących tam hal produkcyjnych. Przeważył głównie krótszy czas uruchomienia działalności. Bardzo ważnym czynnikiem jest oczywiście koszt nieruchomości, najwyższy w Małopolsce na terenie Krakowa i jego strefy podmiejskiej, równocześnie najbardziej atrakcyjnych dla inwestorów. Co najmniej dwóch inwestorów w związku ze zbyt wysokim kosztem nieruchomości ostatecznie zlokalizowało swoje inwestycje w województwie podkarpackim.

Kolejnym istotnym czynnikiem są cechy rynku pracy, a w szczególności dostęp do unikalnych kwalifikacji ludzi. Ma to znaczenie zarówno w wielu działalnościach przemysłowych, jak i usługowych. Co najmniej dwóch dużych inwestorów z sektora przemysłowego, którzy rozważali inwestycję w Małopolsce, ostatecznie wybrało inne województwo w Polsce, ze względu na to, że tam spodziewali się mniejszych trudności w rekrutacji kadry o wymaganych, wąskich kwalifikacjach.

Czasami o rezygnacji z danego miejsca decyduje brak firm kooperujących w akceptowanej odległości od rozważanej lokalizacji. Wśród firm usługowych, zwłaszcza z sektora BPO i SSC, czynnikiem, który może przeważać, jest zasób kadr z biegłą znajomością danego języka. W ten sposób jeden z inwestorów rozważających inwestycje w Krakowie wybrał miasto w zachodniej Polsce, gdyż ocenił, że tam jest lepszy dostęp do kadr z biegłą znajomością języka niemieckiego.

Jedną z kluczowych barier atrakcyjności inwestycyjnej wschodniej i południowej Małopolski jest ich dostępność komunikacyjna. W tym drugim obszarze nakładają się na to problemy związane z ukształtowaniem terenu. W działalnościach, w których ważna jest niezawodność dostaw, jest to kluczowa bariera. Co najmniej jeden duży inwestor zrezygnował z lokalizacji w gminie małopolskiej położonej w pasie Pogórzy Karpackich ze względu na słabą dostępność i „jakość dojazdu”. Nie bez znaczenia są także ograniczenia nośności dróg i mostów na tych terenach. Inny duży inwestor był zainteresowany lokalizacją w jednym z miast Małopolski Zachodniej, lecz ze względu na słabszą dostępność komunikacyjną tej lokalizacji wybrał nieodległe miejsce w województwie śląskim – zadecydował o dostępie do drogi dwupasmowej i zdecydowanie lepsze skomunikowanie z przejściem granicznym. Ze względu na niezadawalającą dostępność komunikacyjną (a przede wszystkim czas i pewność dojazdu do portu lotniczego), Nowy Sącz traci potencjalnych inwestorów w sektorze usług nowoczesnych, którzy nie są zainteresowani lokalizacją lub rozwojem istniejącej placówki w Krakowie.

Wreszcie czynnikiem, który może przeważać, jest odległość i dostępność komunikacyjna z krajem macierzystym inwestora lub spółką nadrzędną wobec polskiej filii. Przykładowo, jeden z inwestorów ze Skandynawii, który rozważał inwestycję w Krakowie, ostatecznie zlokalizował inwestycję w Gdańsku.



Podsumowanie

Przeprowadzone rozmowy z inwestorami zagranicznymi pozwoliły na ujawnienie motywacji i czynników lokalizacji w Małopolsce. Korzystna kombinacja „twardych” i „miękkich” czynników lokalizacji, m.in. cechy rynku pracy, dostępność komunikacyjna, bliskość wielkiego miasta (rynek zbytu, jakość życia, dostępność usług dla biznesu) sprawia, że firmy zagraniczne lokują się przede wszystkim w Krakowskim Obszarze Metropolitalnym. Atrakcyjność niektórych lokalizacji, zwłaszcza Krakowa, jest tak duża, że przyciąga znaczących inwestorów nawet bez wyraźnej determinacji władz samorządowych. W obszarach o dużej atrakcyjności inwestycyjnej sam potencjał gospodarczy może być czynnikiem „wystarczającym”. Wykorzystanie sprzyjających czynników atrakcyjności w większości gmin województwa przez proinwestycyjne działania samorządów jest jednak warunkiem „koniecznym” do przyciągnięcia inwestorów zagranicznych.

Obszary o zbyt niskim ogólnym poziomie atrakcyjności dla inwestorów zewnętrznych oraz pozbawione „specyficznych” czynników przyciągających (tzn. atrakcyjnych dla wybranej branży), nawet przy bardzo dużej determinacji lokalnych władz, mają bardzo ograniczone szanse na przyciągnięcie średniego i dużego inwestora zagranicznego. Pierwszym krokiem w skutecznej polityce proinwestycyjnej na takich obszarach powinno być wspieranie lokalnej przedsiębiorczości. Władze gmin rekrutują się bowiem ze społeczności, w których – ze względu za aktualne zróżnicowanie przedsiębiorczości – zrozumienie społecznej roli przedsiębiorcy może być bardzo różne. Działanie w standardach klienta biznesowego (zob. rozdział 18) jest znacznie łatwiejsze w środowisku lokalnym o wykształconych postawach przedsiębiorczości. W ten sposób wykształci się pokolenie urzędników rozumiejących funkcjonowanie i rolę przedsiębiorców w lokalnych środowiskach społeczno-gospodarczych. Znaczenie tej postawy pokazują decyzje lokalizacyjne małych i średnich przedsiębiorstw, które mają charakter relokacji w skali lokalnej i ponadlokalnej (np. międzypowiatowej), a jednym z kluczowych czynników wypychających i przyciągających są działania lokalnych władz publicznych.

Rozdział 18.

Oczekiwania inwestorów wobec władz lokalnych i niektóre czynniki zakorzenienia firm

Przeprowadzone wywiady z inwestorami krajowymi i zagranicznymi pozwalają na wyróżnienie dwóch grup przedsiębiorstw, których oczekiwania wobec władz publicznych są odmienne. Pierwsza grupa widzi rolę władz publicznych jako regulatora (stanowiącego jasne prawo), sprawnego administratora (profesjonalna biurokracja), dbającego o odpowiedni poziom usług publicznych. Jeśli te elementy będą spełnione, to jak określił to jeden z zarządzających „*przedsiębiorcy sami już sobie poradzą*”. Druga grupa przedsiębiorców – liczniejsza – postrzega rolę władz gminy jako „przewodnika” lub wręcz „opiekuna”, który będzie rozwiązywał mniejsze lub większe problemy związane z działalnością firmy w danym miejscu na różnym etapie jej funkcjonowania – wyboru lokalizacji, uruchomienia filii i dalszego jej działania.

Z punktu widzenia relacji firm z władzami publicznymi kluczowe są cztery kwestie dotyczące działań i procedur:

- czas,
- przewidywalność,
- powtarzalność,
- prostota.

Wydłużone procedury związane z wydawaniem pozwoleń, traktowanie przedsiębiorcy jak petenta a nie jak klienta oraz odkładanie terminu wydania decyzji do ostatniego możliwego dnia, są postrzegane przez przedsiębiorców jako szczególnie uciążliwe. Zauważają oni przy tym wyraźnie zróżnicowanie jakości obsługi administracyjnej w przestrzeni województwa małopolskiego. Zróżnicowanie to jest jedną z przyczyn relokacji – zwłaszcza firm małych i średnich, ale także dużych – zarówno wewnątrz województwa, jak i poza jego granice. Gminy-liderzy w polityce proinwestycyjnej starają się zminimalizować uciążliwości biurokratyczne, zarówno te pozostające w ich kompetencji, jak i takie, na które wpływ mają tylko pośredni. Podejmowane w tym względzie działania szczegółowo opisuje podręcznik W. Jarczewskiego (2007). W tym miejscu warto wskazać, że w świetle wyników badania, główne problemy związane z procesem inwestycyjnym, na jakie napotkali badani przedsiębiorcy, wiązały się z procedurami realizowanymi przez władze powiatowe.

Poważni inwestorzy wyraźnie podkreślają znaczenie planowania przestrzennego, a w szczególności posiadanie przez gminę miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego. Jego brak istotnie wydłuża i komplikuje procedury uzyskania warunków zabudowy, m.in. związane z wydaniem decyzji środowiskowej. Niektórzy przedsiębiorcy i zarządzający gminami wskazują, że niekiedy zbyt precyzyjność, a także niedostosowanie do obecnych wymagań inwestycyjnych MPZP, mogą być utrudnieniem w realizacji inwestycji.

Dla zagranicznych inwestorów dużym zaskoczeniem jest brak przewidywalności administracji w Polsce. Wskazują oni na fakt, że mają trudności w uzyskaniu spójnego i kompletnego wykazu wymagań od poszczególnych urzędów. Trudno jest w efekcie zaplanować konieczne kroki administracyjne, a po ich wypełnieniu i tak nie ma się pewności, że decyzja będzie pozytywna. Kilka razy pojawiły się interesujące opinie, które w tym miejscu warto przytoczyć: „*Ogólnie mówiąc, z instytucjami (urzędem, starostwem, uczelnią) rozmawia się bardzo miło, ale mało konkretnie. Jest to cecha szczególnie występująca w Małopolsce*”. Przedsiębiorcy wskazują na brak delegacji kompetencji i zwlekanie z podejmowaniem wiążących decyzji.

Z problemem przewidywalności wiąże się kwestia powtarzalności. Inwestorzy wskazują, że „*generalnie prawo polskie jest bardzo skomplikowane, a co gorsze jego interpretacja zmienia się*

w zależności od urzędnika”. Firmy podkreślają także brak powszechnych standardów oraz słaby poziom znajomości języków w urzędach publicznych (np. ZUS, Urząd Skarbowy).

Inwestorzy cenią prostotę, a jak to ujął jeden z zarządzających dużą firmą: „*absurdalna biurokracja jest największą barierą angażowania się w jakiejkolwiek kontakty z administracją*”. Przebiurokratyzowanie procedur wskazywane jest m.in. jako bariera w pozyskiwaniu środków pomocowych z funduszy unijnych.

Badani przedsiębiorcy potwierdzają tezę, że władze lokalne są „*organizacjami uczącymi się*”. Tam, gdzie zdobyto doświadczenie z wcześniejszymi inwestorami, znacznie lepiej układa się współpraca między administracją a biznesem.

Oczekiwania wobec władz publicznych na poszczególnych fazach inwestycji

Istotną sprawą jest rozróżnienie potrzeb inwestora na kolejnych szczeblach inwestycji. W tym względzie właściwe jest wyróżnienie trzech etapów:

- podejmowanie decyzji o lokalizacji w danym miejscu,
- realizacja inwestycji,
- faza funkcjonowania (działalności).

Na etapie podejmowania decyzji inwestor potrzebuje przede wszystkim dokładnych, wiarygodnych i aktualnych danych dotyczących cech lokalizacji, w tym zwłaszcza odnoszących się do nieruchomości, rynku pracy oraz obecności innych dużych firm czy potencjalnych dostawców. W związku ze stopniem skomplikowania procedur administracyjnych, dużą pomocą dla inwestora począwszy od etapu wyboru lokalizacji jest jego obsługa w systemie „one stop shop”. Innowacją instytucjonalną w skali krajowej i istotną przewagą konkurencyjną jest w tym względzie funkcjonujące w Małopolsce od 2009 roku *Centrum Business in Malopolska* (CeBiM), które zapewnia taką obsługę łącząc kompetencje SSE, MARR i samorządowych władz regionalnych (Urzędu Marszałkowskiego).

Podstawowe błędy popełniane na etapie pozyskiwania inwestora w małopolskich gminach i rekomendowane działania szczegółowo przedstawia raport *Poziom obsługi inwestora w Malopolsce* (2009), a dobre praktyki zawiera praca W. Jarczewskiego (2007) oraz poradnik przygotowany na zlecenie Małopolskiego Obserwatorium Gospodarki „*Standardy obsługi inwestorów w Malopolsce*” (2010).

Na etapie projektowania, budowy i uruchomienia nowych inwestycji inwestorzy oczekują aktywnej roli władz lokalnych w rozwiązywaniu pojawiających się problemów, dotyczących procedur administracyjnych i przepisów prawnych, współpracy z dostawcami mediów, obsługi geodezyjnej i architektonicznej. Niektóre proinwestycyjne samorządy, w oparciu o dobrą współpracę z wcześniej pozyskanymi inwestorami, proszą tych ostatnich, aby pełnili rolę „opiekuna” dla nowych inwestorów, wprowadzając go w uwarunkowania działania w nowym miejscu. Niezależnie od tego, w urzędzie działa wyspecjalizowana osoba lub zespół, na bieżąco rozwiązujący pojawiające się w czasie realizacji inwestycji problemy.

Rola proinwestycyjnych samorządów nie kończy się na etapie uruchomienia zakładu przez inwestora. Opieka poinwestycyjna jest tymczasem często zaniedbywanym elementem systemu obsługi inwestora. W Małopolsce profesjonalna opieka poinwestycyjna prowadzona jest tylko przez niektóre, te najbardziej nastawione proinwestycyjnie, samorządy. Wyraźnie potwierdzają to wypowiedzi inwestorów:

„Dobrze by było, jakby władze znalazły czas, aby się dowiedzieć co robimy, czy nie mamy problemów. Z władzami żyjemy w dwóch równoległych światach.”



„Konieczna jest traktowanie poważne inwestorów, zarówno w procesie lokalizacji nowych inwestycji, a także w stosunku do już działających podmiotów (nie można myśleć, że skoro firma się pojawiła w gminie to już nie odejdzie).”

„Występuje brak podmiotowości inwestora, który najpierw jest zachęcany do współpracy, inwestowania, a później sam sobie musi radzić. Brak jest osoby odpowiedzialnej za pomoc (głównie w biurokracji) oraz zatroszczenia się o inwestora.”

Znaczenie opieki poinwestycyjnej podkreślają trzy fakty. W świetle badań napływu inwestorów zagranicznych do Małopolski, duże i coraz większe znaczenie mają reinwestycje dokonywane w starszych zakładach oraz tych przejętych czy sprywatyzowanych w ubiegłych latach. Przykładowo, w 2011 roku inwestycje w aktywa trwałe nowych inwestorów wyniosły w Małopolsce 257 mln USD, natomiast inwestycje związane z uruchomieniem lub przejęciem (sprywatyzowaniem) zakładów w poprzednich latach wyniosły 375 mln USD. Po drugie, coraz więcej samorządów w Polsce i za granicą prowadzi agresywną politykę proinwestycyjną, nakierowaną na pozyskanie inwestora, który działa w innych miejscach, a planuje relokację lub ekspansję działalności. Jeden z zarządzających dużą firmą zagraniczną w sektorze usług, zlokalizowaną w województwie, ujawnił, że *„inne miasta wciąż się z nimi kontaktują, zachęcają do relokacji”*. Po trzecie, warto jeszcze raz podkreślić znaczenie „marketingu szeptanego” w decyzjach lokalizacyjnych firm i roli konsultacji, jakie potencjalni nowi inwestorzy przeprowadzają z firmami działającymi w danym miejscu.

Trzeba jednak wyraźnie zaakcentować, że chęć współpracy musi być obustronna. Niektórzy inwestorzy są wyraźnie rozczarowani faktem, że władze lokalne nie dostrzegają ich obecności lub nie liczą się z ich interesem. Równocześnie przedsiębiorcy sami wskazują, że: *„owszem, czasami dostają zaproszenia do różnych inicjatyw realizowanych przez gminę, ale w związku z tym, że spotkania biznesowe są zawsze ważniejsze i nie widzą w jaki sposób te inicjatywy mogą być dla nich korzystne, to rzadko biorą w nich udział”*.

Z jednej strony inwestorzy oczekują dokładnych i aktualnych informacji od władz publicznych, tymczasem wielu jest niechętnych w udzielaniu jakiegokolwiek, nawet podstawowych, informacji o działalności w danym miejscu. Tymczasem większa chęć zaangażowania się przedsiębiorców w funkcjonowanie gminy mogłaby się przyczynić do usuwania barier zanim jeszcze powstaną oraz transferu innowacji i pomysłów ze świata biznesu, co przyczyniłoby się do podniesienia jakości świadczonych przez administrację usług, a tym samym i wzrostu zadowolenia zlokalizowanych tam inwestorów. Główne oczekiwania inwestorów na etapie poinwestycyjnym, jakie wskazali badani przedsiębiorcy, zawarto w tabeli 29.

Tab. 29. Główne oczekiwania inwestorów wobec władz lokalnych i regionalnych na różnych etapach funkcjonowania

etap	władze lokalne	władze regionalne
wyboru lokalizacji	<ul style="list-style-type: none"> - dokładne, wiarygodne i aktualne dane dotyczące lokalizacji, m.in.: <ul style="list-style-type: none"> ▪ zasobów pracowników, ▪ cech nieruchomości pod inwestycje, ▪ obecności innych dużych firm, ▪ obecności potencjalnych dostawców - obsługa w systemie „one stop shop” - pomoc w likwidowaniu barier administracyjnych 	<ul style="list-style-type: none"> - dokładne i wiarygodne informacje dotyczące dostępność i zachęt inwestycyjnych oraz innego możliwego wsparcia (środki unijne) - obsługa w systemie „one stop shop”
budowy i uruchomienia zakładu	<ul style="list-style-type: none"> - pomoc w procedurach administracyjnych - pośrednictwo w nawiązaniu kontaktów z inwestorami, którzy działają w tym miejscu - współpraca w zakresie infrastruktury technicznej 	-
poinwestycyjny – działalności w danej lokalizacji	<ul style="list-style-type: none"> - współpraca z inwestorami w zakresie usuwania „bieżących problemów” funkcjonowania - koordynacja w zakresie kontaktów z otoczeniem firmy (uczelniami, innymi dużymi firmami z branży, mieszkańcami) - właściwa polityka informacyjna - cykliczne spotkania z władzami lokalnymi - strategia rozwoju edukacji i infrastruktury transportowej, - budowanie pozytywnego wizerunku miasta - działania na rzecz poprawy jakości życia w gminie 	<ul style="list-style-type: none"> - budowanie pozytywnego wizerunku regionu, aby zatrzymać i przyciągnąć kapitał ludzki - zacieśnienie współpracy między biznesem a administracją - informowanie firm o dostępności funduszy UE

Źródło: opracowanie własne na podstawie wywiadów z inwestorami (n=46).

Czynniki decydujące o kontynuacji działalności w danym miejscu

Ocena skutków danej inwestycji dla rozwoju lokalnego i regionalnego nie powinna być oderwana od czynnika czasu, tzn. ich wpływu średnio i długoterminowego. Kluczowym zagadnieniem w tym względzie jest trwałość inwestycji (Domański 2007). Zebrane w czasie wywiadów opinie dużych i średnich inwestorów, tak krajowych jak i zagranicznych, wskazują na wiodące znaczenie kilku z czynników trwałości, które wpływają na kontynuację i ewentualnie ekspansję działalności inwestorów na terenie Małopolski.

Pierwsza grupa wskazywanych czynników, wśród których wymienić można tempo rozwoju gospodarczego kraju, ogólną koniunkturę gospodarczą oraz sytuację na rynku w danej branży, a także strategię lokalizacyjną w ramach danej korporacji, jest poza zasięgiem wpływu władz lokalnych. Niewielki i tylko pośredni wpływ mają na nią władze regionalne, w postaci lobbowania za korzystnymi regulacjami dla tych przedsiębiorców, którzy są istotni dla gospodarki regionu, a mogą zostać silnie dotknięci w okresie kryzysu, bądź też przez wprowadzane na szczeblu krajowym czy międzynarodowym regulacje. Przykładem takich działań było stymulowanie popytu na nowe samochody przez program dopłat, który wprowadziły m.in. rządy Niemiec, Francji, Hiszpanii, Wielkiej Brytanii i Włoch w okresie 2009–2010.

Na niektóre czynniki, wskazywane przez firmy jako strategiczne dla utrzymania i rozwoju działalności w Małopolsce, władze regionalne i lokalne – bądź też inni interesariusze działający w regionie – mają wpływ bezpośredni. Są to trzy cztery główne domeny:



- zapewnienie na rynku pracy podaży osób o odpowiednich kwalifikacjach. Przedsiębiorcy wskazują, że jest to czynnik wiodący: „*Kluczem do sukcesu jest zadbanie o dostępność wykształconych zasobów ludzkich. Braki infrastrukturalne łatwiej nadrobić*”. W świetle dominującej specjalizacji funkcjonalnej Krakowa w rynkowych usługach wiedzochłonnych, największe potrzeby istnieją obecnie w zakresie informatyków, inżynierów oraz osób władających rzadkimi europejskimi językami;
- rozwój infrastruktury komunikacyjnej. Inwestorzy akcentują przy tym zarówno znaczenie powiązań zewnętrznych, przede wszystkim lotniczych – ich zdaniem priorytetowy jest rozwój portu lotniczego w Balicach – oraz inwestycji drogowych i kolejowych (szybki dojazd do Warszawy), ale też rolę powiązań wewnętrznych w regionie – między miastami województwa, jak i w obrębie KOM i w obrębie samych miast. Po raz kolejny pojawia się warunek *sine qua non* rozwoju subregionu sądeckiego, czyli budowa drogi dwupasmowej lub szybkiej kolei do Nowego Sącza. Natomiast w ramach KOM inwestorzy wskazują na konieczność sprawnego transportu szynowego;
- działania na rzecz utrzymania i poprawy jakości życia. Zdaniem menedżerów – jakość życia (w tym jakość środowiska!) będzie odgrywać coraz większą rolę. Problemem Krakowa, ale i wielu innych gmin w województwie, jest niska jakość powietrza. W tej kwestii władze lokalne mają wiele do zrobienia, szczególnie jeśli chodzi o ograniczenie niskiej emisji. Jak to celnie określił jeden z zarządzających firmą „*lepiej żeby ktoś, kto chce tu [w Krakowie] zainwestować, przyjechał tu w lecie niż w zimie*”. Zarządzający dużymi firmami wyraźnie podkreślają, że jakość życia ma wiodącą rolę w zatrzymaniu i przyciągnięciu specjalistów na dany obszar. Uważają przy tym, że brakuje usług nakierowanych na wspólnotę *expatów* oraz niewiele jest imprez i wydarzeń kulturalnych, które potwierdziłyby „międzynarodowy profil” Krakowa. Innym problemem, na jaki zwracali uwagę respondenci, jest degradacja walorów krajobrazowych regionu, powodowana przez narastający chaos urbanistyczny i żywiołową suburbanizację, co znacznie obniża atrakcyjność inwestycyjną wielu obszarów województwa. Kwestę tę dobrze ilustruje przykład podany przez jednego z respondentów o inwestorze, który zrezygnował z planów modernizacji i adaptacji na hotel i centrum konferencyjne zaniedbanej, historycznej rezydencji po tym, jak zobaczył z niej widok na rozciągającą się wokół brzydką i chaotycznie zabudowaną okolicę,
- prowadzenie aktywnej opieki poinwestycyjnej, co szerzej omówiono wcześniej.

Wśród „działań bieżących” inwestorzy wskazują na potrzebę prowadzenia dialogu z biznesem i reprezentującymi go stowarzyszeniami. Władze publiczne postrzegane są przy tym jako podmiot, który ma największe kompetencje do działania w roli koordynatora w skali lokalnej i regionalnej, inicjującego sieci współpracy wśród lokalnych interesariuszy.

Wreszcie na koniec rzecz może drobna, ale przez inwestorów dość często podkreślana. To kolokwialnie ujmując „program małych usprawnień”. Niektórzy menedżerowie wskazują na ważność działań poprawiających jakość przestrzeni w otoczeniu firmy, np. dbałość o niezagospodarowane jeszcze inwestycyjnie sąsiadujące działki, a w ramach niektórych SAG potrzebę umieszczenia estetycznych tablic ułatwiających gościom dojazd do firmy. Jak to określił jeden z burmistrzów: „*w trwającym od jakiegoś czasu konkursie piękności gmin w staraniach o nowych inwestorów*” jakość przestrzeni publicznej może być jednym z atutów przesądzających, *ceteris paribus*, o wyborze danej gminy.

Współpraca z dostawcami

Zakorzenie działalności gospodarczej odzwierciedla różne relacje między inwestującą firmą a jej otoczeniem lokalnym. Na zakorzenie to wpływają przede wszystkim tzw. koszty

utopione (*sunk cost*), czyli nakłady, których nie da się w większości odzyskać, jeśli działalność zostanie wstrzymana lub przeniesiona w inne miejsce. Koszty utopione – w szerokim ujęciu – obejmują nakłady na niemobilne środki trwale, koszty wyszkolenia załogi, poznawania miejscowych warunków, wiedza o miejscowych partnerach, zaufanie do kadry, reputacja u władz lokalnych i odbiorców (Clark 1994, Domański 2005).

Na zakorzenie inwestora wpływają ponadto różnorodne powiązania lokalne, w tym w szczególności rozbudowana sieć dostawców. Zostanie tu przedstawione znaczenie współpracy z lokalnymi dostawcami dla firm zagranicznych zlokalizowanych w regionie.

Przeprowadzone rozmowy z menedżerami firm zagranicznych wskazują, że dla zdecydowanej większości firm współpraca z lokalnymi dostawcami nie ma istotnego znaczenia i nie jest znaczącym czynnikiem zakorzeniającego firmy. Silniejszym czynnikiem zakorzenia firm w świetle wyników badania są powiązania z lokalnymi i regionalnymi odbiorcami. Były one istotne dla 15% badanych firm.

Słabe lokalne powiązania dostawcze zagranicznych firm produkcyjnych nie zaskakują. Cechą współczesnego przemysłu jest rozległa sieć powiązań dostawczych, a domknięcie lokalne jest niewielkie. Szeroka analiza firm działających na terenie największej strefy inwestycyjnej w Małopolsce – w Niepołomicach (Jarczewski, Huculak 2011) – wykazała, że dla 11 z 18 zakładów tam działających, udział dostaw z KOM jest mniejszy niż 20%. Nawet w największych skupieniach nowych zakładów produkcyjnych w Małopolsce (Niepołomice, Skawina, Dobczyce) nie wykształciły się jak dotąd istotniejsze powiązania dostawcze między firmami. Wynika to m.in. z faktu dużej dywersyfikacji branżowej firm. Z jednej strony brak specjalizacji powoduje zmniejszenie efektów mnożnikowych, ale z drugiej – osłabia zagrożenie lokalnym kryzysem w sytuacji problemów dominującej branży.

Ponieważ dla centrów zaawansowanych usług dostawcami są najczęściej firmy obsługi biznesu, a ich dostępność w obszarach preferowanych przez firmy z tej branży jest słabo zróżnicowana, czynnik ten nie jest istotny dla zakorzenia centrów (zob. Miceki in. 2010). Niekiedy sprawdzony lokalny dostawca z Małopolski zostaje dostawcą innych zagranicznych filii danej korporacji w Polsce i za granicą.

Podsumowanie

Wielu inwestorów oczekuje od władz samorządowych proaktywnej postawy na każdym etapie inwestycji i funkcjonowania w danym miejscu. Jednym z głównych – jeśli nie najważniejszym – problemem dla inwestorów jest skomplikowanie systemu prawnego i sposób jego implementacji przez urzędy. Przeregulowanie, zbytnie zbiurokratyzowanie procedur, traktowanie inwestora jak petenta a nie klienta, są szczególną bolączką, co potwierdza np. ostatni raport Związku Przedsiębiorców i Pracodawców (2012), którego główna konkluzja „Polscy przedsiębiorcy działają w znacznie trudniejszym otoczeniu prawno-instytucjonalnym niż ich europejscy konkurenci” potwierdza niską pozycję Polski w światowych rankingach, np. *Doing Business* (70. pozycja w 2011 roku) czy *Index of Economic Freedom* (68. pozycja w 2011 roku). Samorządy, które pomagają w likwidowaniu barier administracyjnych w rozpoczęciu inwestycji oraz służą pomocą w formalnościach na etapie jej realizacji, są dobrze postrzegane przez przedsiębiorców, co przynosi później efekty w postaci „ściągnięcia” nowych inwestorów.

Wobec rosnącej konkurencji innych obszarów, a także zwiększania się roli reinwestycji, coraz większego znaczenia nabiera opieka poinwestycyjna. W opinii inwestorów, poziom tej opieki jest w gminach Małopolski bardzo zróżnicowany – od całkowitej obojętności, po niemal służebną postawę wobec inwestora. Ta druga postawa cechuje te samorządy, które kierują się potwierdzonym



empirycznie – m.in. przez niniejsze badanie – wnioskiem, że najlepszą promocją jest opinia i rekomendacja funkcjonujących w gminie inwestorów.

Firmy, działając w danym miejscu, wchodzą w różnorodne relacje z lokalnymi interesariuszami. Jedną z nich jest współpraca z lokalnymi dostawcami dóbr i usług. W świetle rozmów z zarządzającymi firmami zagranicznymi, powiązania te nie są istotnym czynnikiem zakorzeniającym w Małopolsce. Większą rolę odgrywają powiązania z klientami zlokalizowanymi w regionie lub w sąsiednich województwach.

Rozdział 19.

Ocena działań proinwestycyjnych władz samorządowych

W ostatnich latach władze regionalne i lokalne podejmowały szereg działań organizacyjnych, które zmierzały do poprawy klimatu inwestycyjnego w województwie małopolskim. W tej części przedstawiono rozwiązania wprowadzone w Małopolsce oraz dokonano ich oceny w kontekście podobnych przedsięwzięć realizowanych w innych regionach Polski. Omówiono również możliwości wprowadzenia zmian w systemie obsługi inwestorów. W dalszej części przeanalizowano działania władz małopolskich gmin w zakresie polityki proinwestycyjnej.

Regionalny system obsługi inwestora

Na poziomie regionalnym główną rolę w systemie obsługi inwestora odgrywają trzy instytucje: Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego (MARR), Krakowski Park Technologiczny (KPT) oraz Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego (UMWM). MARR, która pełni funkcję Regionalnego Centrum Obsługi Inwestora (RCOI), stanowi w krajowym systemie obsługi inwestorów instytucję pośredniczącą pomiędzy PAIiZ a samorządami lokalnymi. MARR koordynuje poszukiwania lokalizacji dla inwestorów na terenie województwa. Prowadzi również regionalną bazę ofert inwestycyjnych, która stanowi uzupełnienie bazy krajowej, prowadzonej przez krajową agencję do spraw inwestycji zagranicznych.

Krakowski Park Technologiczny to spółka zarządzająca Krakowską Specjalną Strefą Ekonomiczną, która angażuje się w obsługę inwestora, jeżeli ten stara się o zezwolenie w jednej z podstref SSE.

Samorząd regionalny podejmuje natomiast działania informacyjne oraz promocyjne na temat gospodarki regionu. Urząd Marszałkowski kształtuje również politykę rozwoju regionu, m.in. w oparciu o badania i analizy prowadzone przez sieć Małopolskich Obserwatoriów Rozwoju Regionalnego, prowadzących badania z zakresu polityki rozwoju, gospodarki, polityki społecznej oraz rynku pracy i edukacji. Jako instytucja zarządzająca regionalnym programem operacyjnym UMWM podjął m.in. decyzję o dofinansowaniu w ramach Działania 4.3 tworzenia i rozwijania stref aktywności gospodarczej, które wraz z innymi działaniami podejmowanymi w regionie przyczyniły się do zwiększenia podaży terenów inwestycyjnych, w szczególności na bardziej peryferyjnych obszarach (por. rozdz. 12).

Wymienione instytucje powołały w 2009 roku do istnienia *Centrum Business in Małopolska* (CeBiM) – wyjątkową inicjatywę w skali kraju (porównywalną jedynie z powstałą w 2011 roku pomorską agencją *Invest in Pomerania*), w ramach której w jednym miejscu (*one stop shop*) zlokalizowani są przedstawiciele wszystkich tych instytucji zaangażowanych w obsługę inwestora. Dzięki temu ścieżka obsługi inwestora uległa znaczącemu uproszczeniu, a instytucje mogą wymieniać się potrzebnymi informacjami bez zbytecznej zwłoki.

Nowa struktura, jak wskazują przeprowadzone badania, jest jeszcze słabo rozpoznawalna w regionie jako odrębny byt. Wśród przedstawicieli gmin oraz inwestorów, jako jednostki regionalnego systemu obsługi inwestora identyfikowane są głównie MARR i KPT. Główne pola współpracy tych jednostek z samorządami lokalnymi obejmują pomoc w tworzeniu ofert inwestycyjnych, umieszczanie ich w bazie, doradztwo w obsłudze inwestora oraz udział w konferencjach i szkoleniach. W porównaniu z KPT i MARR, CeBiM pozostaje nadal „strukturą tła”, nieco niewidzialną dla samorządów lokalnych czy inwestorów. Istotne powinno być jednak to, by każde zapytanie, niezależnie od tego, do której instytucji trafi, miało szansę uzyskać jak najpełniejszą



odpowieź, do której wkład wnoszą poszczególne instytucje wchodzące w skład CeBiM. To można uznać za pierwszy sukces tej inicjatywy. Jeżeli CeBiM ma stanowić długotrwałą inwestycję w stworzenie pozytywnego wizerunku regionu wśród inwestorów, zastanowić się należy nad większym jego wypromowaniem, przy wykorzystaniu dobrego wizerunku KPT i MARR.

Stosunkowo najwyżej ze wszystkich instytucji oceniany jest przez respondentów Krakowski Park Technologiczny, który współpracuje z gminami, w których zlokalizowane są podstrefy Krakowskiej SSE lub tam, gdzie gminy zabiegają o ich utworzenie. Pozytywne oceny wystawiają KPT również inwestorzy. Na wysoką ocenę działań wpływają konkretne instrumenty, którymi dysponuje zarządzający SSE, wypracowane procedury, sprawne ich wdrażanie oraz wieloletnie doświadczenie zatrudnionej tam kadry. Dobre oceny tej instytucji wynikać również mogą z kampanii promocyjnej, którą KPT prowadził w latach 2007–2009 w gminach Małopolski, przekonując je do przygotowywania terenów inwestycyjnych.

Z rozmów przeprowadzonych z inwestorami wynika, że najsłabszym ogniwem struktury obsługi inwestora bywają gminy – przygotowanie i doświadczenie oraz postawy samorządów lokalnych w stosunku do potencjalnych inwestorów są bardzo zróżnicowane. W niektórych przypadkach, również gmin o wysokiej atrakcyjności inwestycyjnej, niektórzy inwestorzy nie są, ich zdaniem, należycie traktowani, czy to ze względu na brak profesjonalnej obsługi, czy to ze względu na inne priorytety rozwojowe, które stawiają sobie gminy. W działaniach niektórych władz lokalnych brakuje często konkretów – zapewnienia urzędników nie znajdują pokrycia w czynach. W części gmin widać jest jednak większe zaangażowanie. Ale tylko w nielicznych przypadkach można mówić o odejściu od urzędniczego traktowania przedsiębiorców na rzecz traktowania partnerskiego. Inwestorzy zwracają również uwagę na potrzebę bardziej proaktywnego podejścia gmin, również po zakończeniu procesu inwestycyjnego, np. w formie regularnych spotkań.

Szczególnym problemem dla inwestorów jest biurokratyczne podejście innych instytucji publicznych, m.in. wydziałów architektury i budownictwa starostw powiatowych. Stąd też jednym z zadań regionalnych i lokalnych punktów obsługi inwestora powinno być wypracowanie porozumienia z instytucjami, z którymi współpraca jest niezbędna w procesie inwestycyjnym.

Ocena działań regionalnych instytucji przez samorządy lokalne jest zróżnicowana w regionie. Niektóre położone bardziej peryferyjnie gminy zwracają uwagę, że stosunkowo rzadko trafiają do nich zapytania inwestorów, jeszcze rzadziej odwiedzają je inwestorzy z towarzyszącymi im przedstawicielami MARR lub KPT. Ich zdaniem, działania instytucji regionalnych skoncentrowane są w Krakowie i w gminach sąsiednich. W tych gminach panuje często opinia, że polityka rozwoju regionalnego skierowana jest na stolicę Małopolski, a pozostałe subregiony bywają pomijane. Z jednej strony sytuacja taka wynikać może z obiektywnych uwarunkowań, kiedy inwestorzy po rozpoznaniu wszystkich ofert inwestycyjnych decydują się na sprawdzenie tych najbardziej korzystnych, które zlokalizowane są w obszarach najbardziej atrakcyjnych, głównie w KOM. Z drugiej strony instytucje regionalne swoimi działaniami mogą, mniej lub bardziej nieświadomie, pogłębiać różnice w atrakcyjności inwestycyjnej różnych części regionu, preferując obszary o wyższej atrakcyjności i dobrze im znane dzięki aktywności lokalnych władz. Instytucje regionalne, konkurujące o inwestorów z innymi województwami i regionami krajów sąsiednich, wskazują im lokalizacje, mające ich zdaniem najwyższe szanse powodzenia. W ostatecznym rozrachunku udana inwestycja będzie uznana za sukces całego regionu, natomiast może to skutkować wzrostem zróżnicowania regionalnego.

Około 3/4 przebadanych samorządów lokalnych wskazuje na potrzebę dalszego wspierania ich działań w zakresie podnoszenia jakości obsługi inwestora – najczęściej jest tu mowa o dalszym silnym promowaniu ofert inwestycyjnych gminy, wsparciu w zakresie szkoleniowym (np. z zakresu pozyskiwania i obsługi inwestorów, negocjacji, kultury biznesowej, promocji oferty) oraz wsparciu finansowym (m.in. na tworzenie oraz utrzymywanie stref aktywności gospodarczej). Jednym



z pomysłów, zaproponowanym w trakcie badania, było opracowanie partnerskiego programu regionalnego, w ramach którego w każdej gminie zostałyby zatrudniony odpowiednio przeszkolony pracownik, który zajmowałby się obsługą potencjalnych inwestorów, przygotowaniem oferty inwestycyjnej oraz analizą sytuacji gospodarczej gminy.

Funkcję pomocniczą w ramach regionalnego systemu obsługi inwestora, zwłaszcza w zakresie szkoleniowym, pełni Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, którego rola widoczna jest w zakresie dostarczania informacji na temat zasobów kapitału ludzkiego w różnych częściach województwa. WUP realizuje program *„Inwestor. Partnerstwo na rzecz świadczenia usług dla inwestorów pozyskujących kadry oraz usług outplacementowych”*, w ramach którego przeprowadzono m.in. cykl szkoleń z zakresu profesjonalnej obsługi inwestora. Wśród podmiotów partnerskich projektu znalazły się 62 gminy (czyli 1/3 wszystkich gmin małopolskich). Przeszkolono ich pracowników odpowiedzialnych za tworzenie i obsługę oferty inwestycyjnej oraz informowanie na temat warunków społeczno-gospodarczych. Efekty tego projektu są zróżnicowane przestrzennie – udział wzięli przedstawiciele dużej części gmin powiatów bocheńskiego, dąbrowskiego, gorlickiego, myślenickiego, nowotarskiego, tarnowskiego i wadowickiego. Powiaty te reprezentują zarówno obszary o dużym, jak i niskim poziomie atrakcyjności inwestycyjnej. Z powiatów limanowskiego, olkuskiego, proszowickiego i tatrzańskiego nie uczestniczyła w projekcie żadna z gmin. Głównym efektem projektu WUP był wzrost świadomości oraz wiedzy przedstawicieli gmin. Warto jednak zwrócić uwagę, że w przypadku części gmin (zwykle o niskiej atrakcyjności inwestycyjnej), których dane kontaktowe wykorzystano w trakcie prowadzenia badania, okazywało się, że pracownicy ci nie zajmowali się już kwestiami związanymi z pozyskiwaniem inwestorów.

Ważnym działaniem wśród podejmowanych przez władze regionalne w zakresie podnoszenia jakości obsługi inwestorów, było także badanie *„Poziom obsługi inwestorów w Małopolsce”* (2009), zlecone przez Małopolskie Obserwatorium Gospodarki, którego efektem był poradnik *„Standardy obsługi inwestorów w Małopolsce”* (Jerschina i in. 2010).

Ponadto w niektórych częściach województwa (w Chrzanowie, Gorlicach, Nowym Sączu, Oświęcimiu i Tarnowie) działają lokalne i ponadlokalne instytucje, powołane z reguły przez władze lokalne, które koordynują proces pozyskiwania inwestorów, a także zarządzają strefami aktywności gospodarczej. Aktywność niektórych z nich na tych polach jest jednak mało widoczna, co może wynikać z braku doświadczenia (najbardziej zaangażowane są jednak agendy regionalne i samorządy lokalne), szczupłości wykwalifikowanych kadr czy działania w oparciu o projekty, po których zakończeniu brak kontynuacji. Rozwiązaniem mogłoby być wzmocnienie tych agencji, które mogłyby służyć wsparciem dla gmin rzadko mających kontakt z zainteresowanymi inwestorami, z racji czego mających mniejsze doświadczenie i nie mogących sobie pozwolić na wydzielenie odrębnych stanowisk obsługi inwestora.

Kwestią otwartą w województwie małopolskim pozostaje wprowadzenie zarządzania pozyskiwaniem i obsługą inwestorów w wymiarze metropolitalnym zgodnie z zapisami Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011–2020 (*Małopolska 2020...*, 2011)¹⁵. Takie inicjatywy z powodzeniem realizowane są w województwie pomorskim i dolnośląskim. Gdańsk, we współpracy z Sopotem oraz 7 powiatami ziemskimi, prezentuje wspólną metropolitalną ofertę inwestycyjną – jej obsługą zajmuje się działająca od 2008 roku spółka Gdańska Agencja Rozwoju Gospodarczego InvestGDA, należąca do miasta Gdańsk. Ze spółką nie współpracuje jednak wchodząca w skład aglomeracji trójmiejskiej Gdynia (sic!). Innym przykładem jest Agencja Rozwoju Aglomeracji Wrocławskiej (ARAW), która powstała w 2005 roku z inicjatywy prezydenta Wrocławia

¹⁵ Strategia rozwoju przewiduje *„uzgodnienie wspólnej strategii przyciągania, lokowania i obsługi inwestycji w obrębie obszaru metropolitalnego, w powiązaniu z tworzeniem i rozwojem stref aktywności gospodarczej”* (str. 113).

i przedstawiciele gmin obszaru metropolitalnego. Obecnie jej akcjonariuszami jest w sumie 30 gmin. Jednym z celów ARAW jest pozyskiwanie inwestycji zagranicznych przez przygotowanie wizyt inwestorów, opracowanie ofert inwestycyjnych, pomoc w budowaniu relacji z otoczeniem biznesu, wsparcie w procesach administracyjnych oraz opieka poinwestycyjna. Menedżerowie projektów w ARAW są odpowiedzialni za wsparcie strategicznych dla rozwoju regionu inwestorów, którzy chcą zaangażować kapitał we Wrocławiu lub w którejś z podwrocławskich gmin.

W Krakowskim Obszarze Metropolitalnym niewystarczający jest poziom współpracy między samorządami lokalnymi, by można było wprowadzić tego rodzaju rozwiązanie. Gminy traktują się wzajemnie jako konkurencję. Widoczna jest również niechęć Krakowa do przejęcia roli lidera. Wdrożenie analogicznych rozwiązań jest zasadne, ale ich wdrożenie bez zmian postaw lokalnych włodarzy wydaje się mocno utrudnione. Możliwe jest jedynie pogłębianie współpracy w zakresie rozwoju infrastruktury KOM. W tej sytuacji najbardziej zasadne wydaje się wzmacnianie pozycji i kompetencji CeBiM, przy zachowaniu równowagi w promowaniu najbardziej atrakcyjnej oferty gmin KOM oraz, jeżeli to tylko możliwe, ofert z pozostałych części regionu, zwłaszcza zachęcania inwestorów do lokalizowania na terenach *brownfield*.

Zbudowany w regionie potencjał instytucjonalny systemu obsługi inwestora należy nadal wzmacniać i usprawniać jego działanie. Warto wykorzystać wskazówki skierowane do krajowych agend, zajmujących się przyciąganiem i obsługą inwestorów, sformułowane w raporcie Banku Światowego. Obejmują one trzy aspekty doskonalenia pracy centrów obsługi inwestora (*Global Investment Promotion...*, 2012, str. 12):

- wzmacnianie kapitału ludzkiego instytucji – przez stworzenie wyszkolonego, dobrze opłacanego zespołu osób, o dobrej znajomości języka angielskiego, z doświadczeniem w pracy zarówno w sektorze publicznym, jak i prywatnym, zachowującego niezależność od władz, ale utrzymującego gęstą sieć kontaktów z instytucjami różnego szczebla,
- budowanie kapitału wiedzy instytucji – wymaga stabilności zatrudnionej w jednostce kadry; istotne jest przy tym gromadzenie wiedzy na temat priorytetowych dla danego obszaru sektorów gospodarki,
- nieustanne dbanie o wizerunek i jakość obsługi – szkolenia pracowników, profesjonalna i nowoczesna strona internetowa, odpowiednie wyposażenie zapewniające jakość i sprawność odpowiedzi na zapytania inwestorów.

Działania proinwestycyjne gmin

Zdecydowana większość jednostek samorządu terytorialnego, które wzięły udział w badaniu (85 gmin – blisko 95%), realizuje w rzeczywistości różnego rodzaju inicjatywy w obszarze polityki proinwestycyjnej. Jednocześnie, na podstawie odpowiedzi udzielanych w kwestionariuszu ankiety, wyszczególniono 13 rodzajów przedsięwzięć, podejmowanych przez miejscowe władze w celu przyciągnięcia inwestorów (tab. 30). Wśród działań proinwestycyjnych, małopolskie gminy najczęściej wymieniają różnorodne formy promocji gospodarczej. Wdrażanie projektów dotyczących popularyzacji oferty inwestycyjnej deklaruje 41 gmin (45,6% badanych). W przypadku 34 JST (37,8% badanych gmin), pozyskiwaniu nowych inwestorów służyć mają zadania z zakresu planowania przestrzennego. W tym aspekcie najczęściej wskazywano na opracowywanie, aktualizację lub zmianę obowiązujących dokumentów planistycznych (SUiKZP oraz MPZP), a także wyznaczenie w nich terenów przeznaczonych pod działalność gospodarczą. Kolejne 20 gmin (22,2% badanych) wśród działań proinwestycyjnych wyróżniło rozbudowę i/lub modernizację infrastruktury komunikacyjnej (drogowej) oraz komunalnej (przede wszystkim wodociągowej i kanalizacyjnej). W tym miejscu należy odnotować, iż wyżej wymienione projekty nie przekładają się w sposób bezpośredni na

skuteczność procesu przyciągania kapitału, lecz jedynie pośrednio wpływają na podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej gmin.

Kompleksową obsługę inwestorów prowadzi w sumie 19 JST (21,1% badanych gmin). W tym aspekcie najczęściej wskazywano na różnorodne działania o charakterze informacyjno-doradczym, jak również doskonalenie tzw. szybkiej ścieżki obsługi inwestorów, m.in. przez ograniczanie istniejących barier administracyjnych. 15 małopolskich gmin (16,7% badanych) pośród inicjatyw mających na celu przyciągnięcie kapitału zewnętrznego, wyszczególniło tworzenie zwartych kompleksów terenów inwestycyjnych, najczęściej w postaci podstref specjalnych stref ekonomicznych oraz stref aktywności gospodarczej. Również 15 gmin deklaruje współpracę z instytucjami otoczenia biznesu w zakresie polityki proinwestycyjnej. Wśród partnerów tej kooperacji wymieniano Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych, Małopolską Agencję Rozwoju Regionalnego, *Centrum Business in Małopolska*, Krakowski Park Technologiczny, a także Agencję Rozwoju Małopolski Zachodniej.

Tab. 30. Działania proinwestycyjne gmin województwa małopolskiego

Działania proinwestycyjne	liczba gmin
Promocja gospodarcza	41
Wyznaczanie terenów inwestycyjnych w dokumentach planistycznych	34
Rozbudowa i modernizacja infrastruktury drogowej i komunalnej	20
Kompleksowa obsługa inwestorów	19
Tworzenie zwartych kompleksów terenów inwestycyjnych	15
Współpraca z instytucjami otoczenia biznesu w zakresie polityki proinwestycyjnej	15
Uzbrajanie terenów inwestycyjnych	11
Wdrożenie systemu ulg podatkowych dla inwestorów	11
Współpraca z innymi JST w zakresie polityki proinwestycyjnej	7
Pozyskiwanie nowych terenów inwestycyjnych (wykup gruntów)	3
Sprzedaż nieruchomości przeznaczonych pod inwestycje	3
Lobbing na rzecz realizacji dużych inwestycji komunikacyjnych	3
Scalanie gruntów	2

Źródło: badania własne.

Jedenaście JST (12,2% badanych) podjęło inicjatywy dotyczące podniesienia atrakcyjności posiadanej oferty inwestycyjnej przez kompleksowe uzbrajanie terenów przeznaczonych pod działalność gospodarczą w niezbędne sieci i urządzenia infrastruktury technicznej. Również 11 gmin wśród swoich działań proinwestycyjnych wymieniło stabilną politykę fiskalną bądź wdrożenie systemu ulg i preferencji podatkowych dla inwestorów. Współpracę na polu polityki proinwestycyjnej z innymi jednostkami samorządu terytorialnego (głównie zaś samorządem województwa) deklaruje tylko 7 gmin (7,8% badanych). Wśród sporadycznie wymienianych przedsięwzięć proinwestycyjnych znalazły się: pozyskiwanie nowych terenów inwestycyjnych (wykup gruntów), sprzedaż nieruchomości przeznaczonych pod działalność gospodarczą, lobbing na rzecz realizacji dużych projektów komunikacyjnych (np. budowa obwodnicy drogowej lub zjazdu z autostrady), jak również scalanie gruntów.

Małopolskie gminy liderzy w pozyskiwaniu inwestycji – cechy wspólne

Na terenie Małopolski funkcjonują dwa samorządy gminne – Niepołomice* i Dobczyce – które w zakresie realizacji polityki rozwoju lokalnego w oparciu o strategię proinwestycyjną mogą być wzorem w skali ogólnopolskiej. Na podstawie ich doświadczeń można wyróżnić kilka wspólnych składników „recepty” na sukces w rozwoju lokalnym.

1. Charyzmatyczny lider ze strategiczną wizją. Zapewne nie jest także przypadkiem, że obydwaj burmistrzowie - twórcy sukcesu polityki proinwestycyjnej tych gmin - przed pracą dla samorządu zdobywali doświadczenia zawodowe w gospodarce, działali też aktywnie w ruchach obywatelskich.
2. Efekty podejmowanych decyzji mogą wydać owoce za kilka, a nawet kilkanaście lat, nie da się zbudować podwalin sukcesu tylko przez jedną kadencję sprawowania urzędu. Dlatego bardzo ważna jest ciągłość władzy rozumiana nawet nie tyle w zasiadaniu tych samych ludzi przez kolejne kadencje na danych stanowiskach, ile kontynuowanie tego samego sposobu myślenia.
3. Obydwie gminy stosują dobrą politykę informacyjną, skierowaną zarówno do interesariuszy wewnętrznych (mieszkańców, radnych), jak i zewnętrznych (inwestorów). Wykorzystują również techniki partycypacji społecznej. Współuczestnictwo lokalnych interesariuszy oraz właściwa polityka informacyjna pozwalają uniknąć konfliktów, będących często wynikiem niewiedzy.
4. Samorządy te są świetnym przykładem instytucji „uczących się”. Wyraża się to przez przejmowanie praktyk działania charakterystycznych dla biznesu (adaptacja przez kontakt z inwestorami), a także przez wyciąganie właściwych wniosków z poniesionych porażek, które są nieuniknione w polityce proinwestycyjnej.
5. Gminy te realizują też wzorcowo cykl planowania strategicznego: diagnoza uwarunkowań strategicznych rozwoju – wyznaczenie priorytetowego kierunku rozwoju gminy – realizacja celów priorytetowych – wzmocnienie oddziaływania podjętych przedsięwzięć – monitoring i zdiagnozowanie pojawiających się deficytów i nowych uwarunkowań rozwoju – działania wzmacniające pożądaną kierunek rozwoju.
6. Znaczenie ma także szerszy kontekst czasoprzestrzenny, w którym działają gminy – czyli ich lokalizacja w Krakowskim Obszarze Metropolitalnym – oraz trendy społeczno-gospodarcze (metropolizacja i suburbanizacja gospodarcza). Bez aktywnych działań samorządu ani jedna, ani druga gmina nie zdołałaby rzecz jasna wykorzystać „okna sposobności”, jakie otworzyło się w Polsce dla gmin położonych w funkcjonalnych obszarach miejskich wielkich aglomeracji po 1990 roku.

*wyczerpującą analizę sukcesu Niepołomic zawarto w pracy pod redakcją W. Jarczewskiego i M. Huculaka *Sukces polityki proinwestycyjnej. Niepołomice 1990–2010. Wnioski dla władz lokalnych*. Instytut Rozwoju Miast: Kraków, 2011. Por. także: Biernacki W. i in., 2011, *Ocena wpływu projektów realizowanych w ramach osi priorytetowej 4. MRPO „Infrastruktura dla rozwoju gospodarczego”*, Kraków.

Konkludując rozważania dotyczące rzeczywistych inicjatyw władz samorządowych w obszarze polityki proinwestycyjnej, warto odnotować, iż największą liczbę jednoczesnych działań (9 szczegółowych przedsięwzięć) podjęto w gminie Dobczyce. Relatywnie dużo projektów (od 5 do 7) ukierunkowanych na przyciąganie kapitału zewnętrznego wskazano także w przypadku gmin: Alwernia, Bukowno, Nowy Targ (gmina miejska), Tarnów (gmina miejska), Trzebinia, Szczurowa oraz Zator.

Popularyzacja oferty inwestycyjnej

Niezależnie od faktu, iż 41 gmin wśród swoich działań proinwestycyjnych wskazało promocję gospodarczą, to 80 JST (blisko 90% badanych), deklaruje realizację przedsięwzięć służących upowszechnianiu posiadanej oferty inwestycyjnej. Równocześnie najczęściej wybieraną metodą

popularyzacji walorów gospodarczych jest promocja za pośrednictwem oficjalnej strony internetowej urzędu gminy lub innych portali internetowych (tab. 31). Działania informacyjno-promocyjne w internecie prowadzi 59 gmin (65,6% badanych). 36 JST (40,0% badanych gmin) upowszechnia swoją ofertę inwestycyjną za pomocą mediów. W tym zakresie wymieniano przede wszystkim ogłoszenia oraz reklamy w prasie (ogólnej i branżowej), o zasięgu lokalnym, regionalnym, a także ogólnokrajowym.

Tab. 31. Formy promocji gospodarczej gmin województwa małopolskiego

Formy promocji gospodarczej	liczba gmin
Promocja za pośrednictwem internetu	59
Promocja w mediach (prasa, radio, telewizja)	36
Udział w imprezach promocyjnych i wydarzeniach gospodarczych	20
Współpraca z instytucjami otoczenia biznesu w zakresie działań promocyjnych	20
Opracowywanie i dystrybucja materiałów promocyjnych	17
Bezpośredni kontakt z potencjalnymi inwestorami	13
Promocja przez inwestorów prowadzących działalność na terenie gminy	4
Rozsyłanie aktualnej oferty inwestycyjnej do potencjalnych inwestorów za pomocą poczty	2
Współpraca z ambasadami Rzeczypospolitej Polskiej w Unii Europejskiej	1

Źródło: badania własne.

W przypadku 20 małopolskich gmin (22,2% badanych) popularyzacji walorów oraz oferty inwestycyjnej służyć mają organizacja bądź udział w różnego rodzaju imprezach promocyjnych oraz wydarzeniach gospodarczych (m.in. targach, konferencjach, forach). Również 20 gmin prowadzi współpracę w zakresie działań informacyjno-promocyjnych z instytucjami otoczenia biznesu. Wśród partnerów tej kooperacji wskazywano: Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych, Małopolską Agencję Rozwoju Regionalnego, *Centrum Business in Malopolska*, Krakowski Park Technologiczny, Tarnowską Agencję Rozwoju Regionalnego, a także Myślenicką Agencję Rozwoju Gospodarczego. Współpraca z wymienionymi podmiotami dotyczy w głównej mierze zamieszczania oferty inwestycyjnej gmin w bazach danych prowadzonych przez te instytucje. 17 JST (18,9% badanych gmin) upowszechnia ofertę inwestycyjną przez opracowanie oraz dystrybucję różnorodnych materiałów reklamowych i promocyjnych (np. folderów, informatorów).

W przypadku 13 gmin województwa małopolskiego (14,4% badanych) popularyzacji walorów i oferty inwestycyjnej służyć mają bezpośrednie kontakty (spotkania) przedstawicieli władz samorządowych ze środowiskiem potencjalnych inwestorów. Wśród sporadycznie wskazywanych form upowszechniania oferty inwestycyjnej znalazły się: promocja przez podmioty gospodarcze prowadzące działalność na obszarze gminy, rozsyłanie aktualnej oferty do potencjalnych inwestorów za pomocą poczty tradycyjnej lub elektronicznej, jak również współpraca z ambasadami Rzeczypospolitej Polskiej w Unii Europejskiej.

System obsługi inwestora

W przeważającej większości badane samorzady lokalne nie posiadają wyspecjalizowanych komórek organizacyjnych, odpowiedzialnych bezpośrednio za kontakty i obsługę potencjalnych inwestorów. Tego rodzaju jednostki funkcjonują jedynie w Krakowie (Centrum Obsługi Inwestorów), Tarnowie (Biuro Obsługi Przedsiębiorców) oraz Trzebini (Biuro Obsługi Inwestorów i Przedsiębiorców). Jednocześnie w przypadku 48 JST (53,3% badanych gmin), działaniami z zakresu polityki proinwestycyjnej zajmują się inne komórki organizacyjne urzędu. W tym miejscu najczęściej wskazywano na wydziały i referaty odpowiedzialne za realizację zadań z zakresu: wdrażania strategii rozwoju lokalnego, promocji, rozwoju gospodarczego, planowania przestrzennego, gospodarki



nieruchomościami oraz mieniem samorządowym, gospodarki komunalnej i inwestycji gminnych, pozyskiwania funduszy zewnętrznych, geodezji, budownictwa, a także infrastruktury technicznej. 16 małopolskich gmin (17,8% badanych) wskazało, że za kontakty ze środowiskiem potencjalnych inwestorów bezpośrednio odpowiedzialny jest wójt lub burmistrz.

61 JST (67,8% badanych gmin) deklaruje, że zatrudnia co najmniej jednego pracownika, który na stałe zajmuje się obsługą potencjalnych inwestorów. Równocześnie kolejnych 9 gmin wskazało, że do tego rodzaju zadań w miarę potrzeby (doraźne) delegowani są odpowiedni pracownicy samorządowi. Najczęściej kontaktami i obsługą potencjalnych inwestorów zewnętrznych w małopolskich gminach zajmuje się jedna (24 gminy), dwie (12 gmin) lub trzy osoby (11 gmin). 11 badanych gmin deklaruje, że do realizacji omawianych zadań zatrudnia od czterech do sześciu pracowników.

70 małopolskich gmin (77,8% badanych) deklaruje, że w różny sposób pomaga inwestorom w trakcie procesu inwestycyjnego. W większości przypadków pomoc ta koncentruje się na działaniach o charakterze informacyjno-doradczym.

Podsumowanie

W ostatnich trzech latach na poziomie regionalnym doszło do znaczącej jakościowo zmiany w organizacji systemu obsługi inwestora. Zintegrowanie działań trzech głównych instytucji w ramach *Centrum Business in Małopolska* należy uznać za bardzo dobry krok. Obecnie głównym celem regionu powinna być stabilizacja tej jednostki oraz podejmowanie wysiłków w celu dalszej profesjonalizacji jej działalności. CeBiM powinien być również głównym źródłem budowania wiedzy i umiejętności przedstawicieli samorządów lokalnych zaangażowanych w przyciąganie inwestorów. Należy rozważyć wzmocnienie roli niektórych agend subregionalnych i ponadlokalnych, zwłaszcza w obszarach o niższym poziomie atrakcyjności inwestycyjnej. Wskazany jest również rozwój współpracy gmin Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego, które zmierzałyby do stworzenia instytucji zajmującej się pozyskiwaniem inwestorów na poziomie metropolitalnym.

Rozdział 20.

Branże szybkiego wzrostu dla Małopolski

Na podstawie szerokiej ewaluacji różnych działań proinwestycyjnych, Bank Światowy przedstawił 14 rekomendacji, które sprzyjają osiągnięciu przewagi konkurencyjnej (Ortega, Griffin, 2009). Jedno z głównych zaleceń brzmi „wyznacz i skoncentruj wysiłki na kilku priorytetowych sektorach”. W strategii *Europa 2020* przyjęta została podobna zasada inteligentnej specjalizacji, w myśl której należy skupić się na wzmacnianiu potencjałów tych branż gospodarczych, które uznaje się za istotne dla gospodarki regionu. Z jednej strony są to te działalności, w zakresie których istnieją w regionie kompetencje technologiczne i organizacyjne oraz zasoby wykwalifikowanej kadry, a z drugiej nowe branże wyróżniające się wysokim poziomem innowacji i wartością dodaną.

W badaniu obejmującym aspekty inteligentnej specjalizacji *Perspektywa technologiczna Kraków Małopolska 2020* wskazano 10 kluczowych technologii przyszłości dla Małopolski: bezdotykowy interfejs komputerowy, budownictwo samowystarczalne energetycznie, czyste technologie energetyczne, inżynieria tkankowa, leki i technologie miejscowo niszczące nowotwory, monitoring i kontrola stanów chorobowych, inżynieria materiałowa i nanotechnologie dla zastosowań specjalnych, systemy inteligentne, uniwersalny dostęp do informacji oraz usprawnienie procesu leczenia w oparciu o analizę danych. Większość z nich to technologie hybrydowe – ich implementacja łączy osiągnięcia i kompetencje dwóch lub więcej różnych obszarów rozwoju.

Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych wśród branż wysokiej szansy rozwojowej dla Małopolski wymienia sektory motoryzacyjny, wysokich technologii, turystyczny i centra zaawansowanych usług biznesowych (BPO i SSC).

Celem tej części raportu jest wskazanie – w oparciu o trend napływu inwestycji zagranicznych *greenfield* do Małopolski w ciągu ostatnich pięciu lat, a także przeprowadzone wywiady pogłębione z przedsiębiorstwami i instytucjami otoczenia biznesu – branż szybkiego wzrostu dla Małopolski oraz ustalenie, jakie branże ulegają stopniowemu nasyceniu.

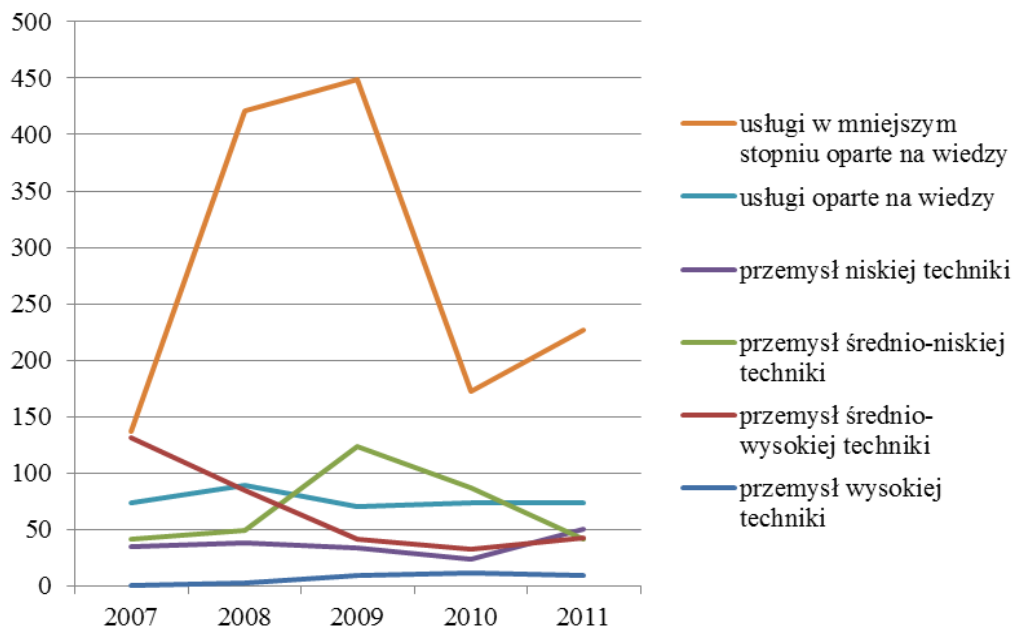
W zakresie napływu inwestycji *greenfield* do Małopolski, mierzonego wielkością zaangażowanego kapitału i liczbą zatrudnionych w nich osób w ostatnich pięciu latach, zaobserwowano trzy główne prawidłowości:

- struktura napływającego kapitału, którego średnio 60% przypada na przemysły średnio-niskich i niskich technologii, a 75% nakładu na usługi w mniejszym stopniu oparte na wiedzy, wyraźnie potwierdza tezę raportu *Regional Innovation Scoreboard* (Hollanders i in. 2009), zaliczającego Małopolskę, wraz z województwami: śląskim, dolnośląskim, pomorskim i mazowieckim, do grupy regionów o średnio-niskim poziomie innowacyjności¹⁶,
- dynamika rocznego napływu kapitału zagranicznego wskazuje, że województwo jest nadal atrakcyjne dla branż o każdym poziomie zaawansowania technologicznego (rys. 34). W szczególności nie obserwujemy malejących nakładów na działalności klasyfikowane jako przemysły niskich i średnio-niskich technologii oraz usługi w mniejszym stopniu oparte na wiedzy,
- równocześnie widać wyraźną poprawę struktury branżowej pod względem zaawansowania technologicznego. Wyrazem tego jest największa dynamika wzrostu dwóch najbardziej technologicznie zaawansowanych branż – przemysłu wysokiej techniki i usług opartych na wiedzy, co widać najlepiej w zakresie zatrudnienia (rys. 35, 36). Ogólna skala zaangażowania inwestorów zagranicznych w nowe przedsięwzięcia w przemyśle wysokiej techniki jest jednak

¹⁶ Pozostałe województwa znalazły się w grupie regionów o niskim poziomie innowacyjności.

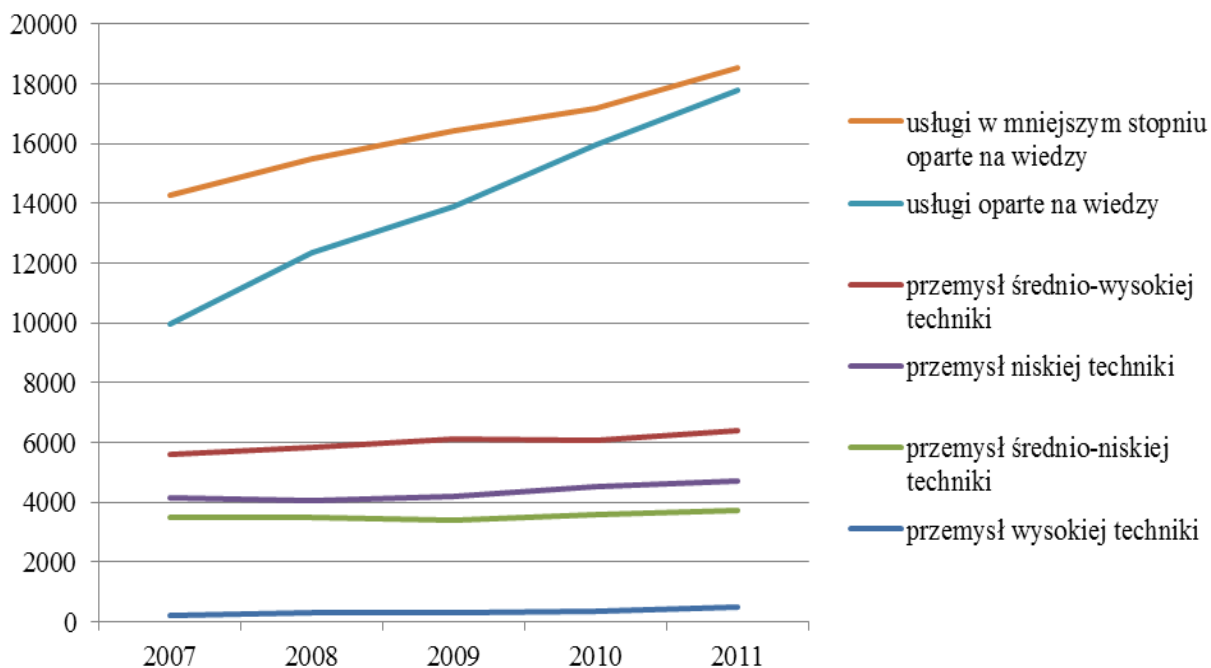
nadal niewielka – 3% zatrudnienia i 6% nakładów w przemyśle (dane za 2011 rok). Inaczej sprawa się ma z usługami opartymi na wiedzy, które skupiają już 49% pracujących w usługach w firmach zagranicznych przy udziale w nakładach rządu 25% (dane za 2011 rok).

Rys. 34. Roczny napływ inwestycji *greenfield* do Małopolski w latach 2007–2011 (mln USD)

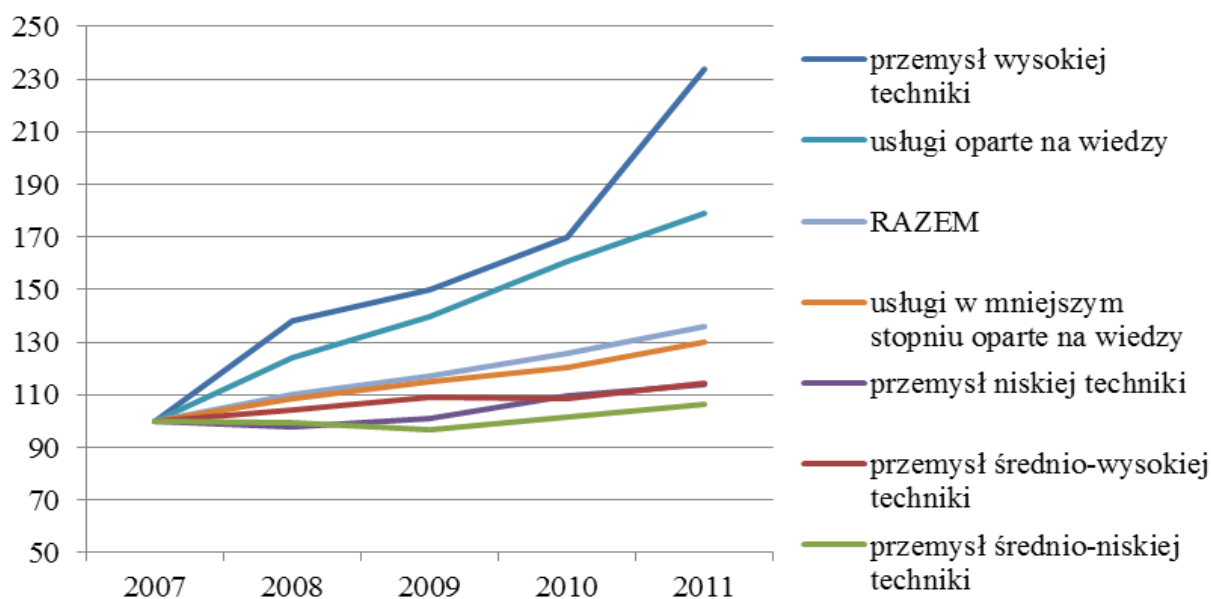


Źródło: opracowanie własne.

Rys. 35. Zatrudnienie w placówkach *greenfield* w latach 2007–2011 w Małopolsce (osoby)



Źródło: opracowanie własne.

Rys. 36. Dynamika zatrudnienia w placówkach *greenfield* (2007=100)

Źródło: opracowanie własne.

Wśród wiodących branż wzrostu należy poddać dyskusji potencjał wzrostowy trzech branż zaawansowanych technologicznie, które mogą stać się inteligentną specjalizacją dla Małopolski: teleinformatyka (ICT), nowoczesne usługi biznesowe (centra BPO, SSC i R&D) oraz biotechnologie (*LifeScience*), a ponadto usługi tzw. srebrnej gospodarki i czasu wolnego.

Technologie teleinformatyczne

Potencjał rozwoju małopolskiego sektora ICT jest znaczny. W latach 2005–2010 udział regionu w liczbie zatrudnionych w sekcji J *Informacja i komunikacja* w kraju pozwolił zająć mu drugie miejsce po województwie mazowieckim. W regionach śląskim i małopolskim łącznie pracuje 14,6% osób zatrudnionych w tej sekcji PKD w Polsce. Bardzo znaczący wzrost odnotowano dla firm małych. W latach 2005–2010 zatrudnienie w małych podmiotach gospodarczych zaliczanych do sekcji J wzrosło w Małopolsce z 6,3 do 10,0 tysięcy osób. Liczba firm działających w sektorze ICT (działy 61–63 Polskiej Klasyfikacji Działalności) wynosi w obszarze metropolitalnym Krakowa 4,5 tysiąca, co stawia Kraków na drugim miejscu w Polsce po stołecznym obszarze metropolitalnym. W całej sekcji J w Krakowie i okolicznych gminach zatrudnionych jest ponad 6 tysięcy osób.

Imponująca jest również dynamika rozwoju branży. W latach 2009–2011 liczba firm ICT wzrosła o 882 podmioty tylko na terenie Krakowa. W pierwszej piątce powiatów o największej dynamice wzrostu liczby firm ICT w latach 2009–2011 w Polsce (do analizy włączono wyłącznie te jednostki administracyjne, w których liczba podmiotów wynosiła co najmniej 50), znalazły się trzy położone w Małopolsce: wielicki, myślenicki i bocheński. Wraz z powiatem krakowskim w okolicach Krakowa przybyło w latach 2009–2011 ponad 260 firm branży ICT.

Branża teleinformatyczna może się stać motorem rozwoju Małopolski, o ile podjęte zostaną działania:

- zapobieganie odpływowi wykwalifikowanej kadry do innych ośrodków miejskich (zwłaszcza Warszawy i Wrocławia) oraz zagranicę. Służyć może temu silna promocja regionu nie tylko jako dobrego miejsca dla studiowania, ale i pracy. Oferta firm krakowskich dla przyszłych pracowników w zakresie rodzajów pracy jest już na tyle zróżnicowana, że głównym problemem pozostają niższe wynagrodzenia niż w ośrodku stołecznym,



- pozyskiwanie zdolnych absolwentów z innych regionów Polski,
- promocja uczelni małopolskich wśród uczestników olimpiad z przedmiotów ścisłych,
- powołanie specjalizacji, a być może nawet nowego kierunku studiów technicznych, skoncentrowanego na projektowaniu i budowaniu interfejsów do komunikacji człowieka z komputerem (proponowane w *Perspektywie technologicznej Kraków – Małopolska 2020*),
- stworzenie szerokiego systemu stypendialnego, skierowanego do studentów studiów pierwszego stopnia,
- organizacja zajęć prowadzonych przez przedstawicieli firm na wyższych uczelniach na etapie studiów pierwszego stopnia,
- wsparcie systemu warsztatów prowadzonych obligatoryjnie na kierunkach technicznych i obejmujących rozwój kompetencji, które w przyszłości mają być poszukiwane przez pracodawców w branży ITO / IT: m.in. innowacyjność, inicjatywa, umiejętności komunikacji, organizowania własnej pracy czy orientacja na cele (Kossowska, Górniak 2012),
- synergia działań i wsparcia rozwoju technologii teleinformatycznych i multimedialnych prowadzonych w Krakowie i Nowym Sączu w oparciu o trzy klastry: Europejskie Centrum Gier, Klaster Technologii Informacyjnych oraz Klaster Multimediów i Systemów Informacyjnych, oraz rozwój współpracy z funkcjonującymi w Krakowie największymi portalami internetowymi.

Jak widać, zdecydowane wsparcie ze strony władz musi być skierowane w stronę pozyskania i zatrzymania najlepszej kadry w regionie. Szczególnie, że podaż na małopolskim rynku pracy w branży będzie rosła. Według planów uczelni krakowskich, liczba absolwentów w branży ITO / IT ma wzrosnąć do roku 2018 o około 15%.

Rozwój firm sektora ICT będzie miał miejsce w Krakowie, jak i w coraz większym stopniu w sąsiadujących z nim gminach (Zabierzów, Niepołomice), a również tych położonych w większej odległości od Krakowa. W branży ICT lokalizacja firmy jest silnie związana z dostępnością odpowiednio wyposażonej przestrzeni biurowej, stąd jej rozwój może sprzyjać powstawaniu firm ICT. Z drugiej strony rozmieszczenie firm będzie również w coraz większym stopniu naśladować migracje mieszkańców na obrzeża obszaru metropolitalnego Krakowa, co dzieje się już obecnie, a czego dowodem jest silny wzrost liczby firm ICT w powiatach otaczających miasto. Wydaje się, że silnego wsparcia wymaga rozwój sektora w Nowym Sączu. W mieście tym liczba firm sektora zwiększyła się w latach 2009–2011 o 19%, a w otaczającym go powiecie o 29%. Działania władz powinny się tu koncentrować na wsparciu rozwoju Klastra Multimediów i Systemów Informacyjnych oraz identyfikacji lokalnych przedsiębiorstw oferujących rzadziej spotykane rozwiązania i systemy. Wydaje się, że w obliczu osiągnięcia przez Kraków pewnego etapu dojrzałości rozwoju sektora, zdecydowanie większy nacisk należy położyć na wsparcie rozwoju zaawansowanych technologii w obszarze funkcjonalnym Krakowa oraz w Nowym Sączu. W przypadku tego ostatniego nadal istotna jest poprawa dostępności komunikacyjnej, która w przypadku działalności wirtualnej może mieć mniejsze znaczenie, ale dla samej kadry pracowniczej może mieć bardzo duże znaczenie. Poziom dostępności miasta może okazać się czynnikiem sukcesu lub porażki takich inicjatyw jak np. Miasteczko Multimedialne Brainville.

Technologie teleinformatyczne są jedną z najbardziej spenetrowanych przez kapitał zagraniczny branż w Małopolsce. Udział firm z kapitałem zagranicznym w ogólnej liczbie pracujących w sekcji J w województwie małopolskim w 2010 roku jest najwyższy wśród wszystkich branż gospodarki i sięga niemal połowy zatrudnionych. Wsparcie powinno więc objąć głównie firmy lokalne. Wiele małych i średnich firm oferuje systemy unikalne co najmniej w skali kraju (m.in. rozwiązania w zakresie bezpieczeństwa ICT). Bardzo cenne jest w tym względzie działanie inkubatorów technologicznych m.in. przy KPT w Krakowie.

Niedoceniany fundament rozwoju sektora ICT w Małopolsce stanowi obecność firm BPO / SSC, dzięki którym rośnie rozpoznawalność marki stolicy regionu, a tym samym zwiększa się zainteresowanie Krakowem wśród inwestorów z różnych branż. Wydaje się, że masa krytyczna firm w stolicy Małopolski osiągnęła już granicę pozwalającą uruchomić mechanizm samonapędzającego się wzrostu. W Krakowie działają najbardziej znane marki światowe (m.in. Google, IBM, Motorola). Raczej nie istnieje konieczność silnego wsparcia nowych dużych inwestorów zewnętrznych – rozwój sektora ICT w mieście będzie miał charakter organiczny (oparty o istniejący potencjał firm krajowych i zagranicznych). Na obecnym etapie rozwoju ważnymi mechanizmami stymulującymi powstawanie nowych firm są procesy *spin-offs*, polegające zarówno na pączkowaniu nowych spółek z istniejących firm, jak i z wyższych uczelni. Skala i charakter procesów *spin-offs* niewątpliwie wymagają ze strony władz kompleksowego monitoringu. Istotną siłą napędową rozwoju firm zagranicznych w Krakowie były inwestycje dokonywane lub wspierane przez osoby zza granicy, ale polskiego (często małopolskiego) pochodzenia. Niewątpliwie i ten mechanizm będzie obecny w najbliższym czasie w stolicy Małopolski, a być może pozwoli przyciągnąć firmy do południowej części regionu.

Nowoczesne usługi biznesowe (centra BPO, SSC i R&D)

Kraków jest obecnie bezdyskusyjnie liderem wśród miast polskich i Europy Środkowej wśród inwestycji BPO i SSC (Górecki i in. 2012). Ze względu na wysoką jakość kadry może on przejmować nawet funkcje z innych wschodzących rynków, np. z Indii. Jak dotychczas Kraków korzystał z efektu korzyści koncentracji i mechanizmu samonapędzającego się wzrostu – działające w Krakowie firmy przyciągają następne, a dużą atrakcyjność miasta dla sektora pokazują dobre pozycje w rankingach ogłaszanych przez firmy konsultingowe, które są przesłanką dla kolejnych firm, by się tam ulokować. Znakomicie oddają to wypowiedzi respondentów:

„Jeśli gdzieś lokalizować tego typu działalność w Polsce, to tylko w Krakowie. Firmy z Wielkiej Brytanii rekomendują to miasto, jego jakość wśród innych inwestorów z tego kraju. Lokalizacje jednych firm wpływają na lokalizację innych firm w Krakowie.”

„Firma zdecydowała się zainwestować w Polsce (w Krakowie), ponieważ była dostępna na stronach internetowych bardzo duża ilość raportów firm konsultingowych, w których Polska występowała na wysokich pozycjach w rankingach dotyczących klimatu inwestycyjnego krajów.”

„Kraków uznano za najlepszą lokalizację w tej części Europy. Pełni w tej chwili rolę front office. Klienci z Europy Zachodniej są mało skłonni do ryzyka, a Kraków jest dla nich znacznie lepiej znany i bliższy kulturowo niż np. lokalizacje w Indiach czy Chinach.”

W świetle opinii zarządzających, ujawniające się niekorzyści koncentracji, przede wszystkim związane z przechwytywaniem kadry, mogą być barierą dalszego wzrostu tej branży w Krakowie. Będzie najprawdopodobniej postępować jej ewolucja – odwrót od najprostszych usług i ich przenoszenie do tańszych miejsc w Polsce lub do innych krajów. Jak wskazują wypowiedzi respondentów badania, a także wyniki panelu dyskusyjnego organizowanego przez stowarzyszenie ASPIRE i Modis (*Whatdraws*, 2009), utrzymanie czy wzmocnienie pozycji Krakowa w sektorze nowoczesnych usług biznesowych będzie zależeć od:

- większego zaangażowania proinwestycyjnego władz Krakowa w obliczu rosnącej konkurencji i dobrych strategii proinwestycyjnych takich miast jak Wrocław, Gdańsk, Katowice czy Opole,
- wzmocnienia międzynarodowego profilu miasta,
- działań na rzecz przyciągnięcia utalentowanych ludzi zarówno z Polski, jak i Europy,



- wzrostu współpracy między uczelniami i firmami z sektora, mającej zapewnić „podaż talentów”, w szczególności utrzymanie i zwiększenie liczby osób mówiących mniej popularnymi językami europejskimi, jak: holenderski, języki skandynawskie, grecki czy nawet włoski,
- jakości kształcenia językowego na każdym szczeblu edukacji (niektóre firmy są zainteresowane zatrudnianiem absolwentów szkół średnich),
- odpowiedniej podaży wysokiej jakości przestrzeni biurowej – dużej i zwartej (skoncentrowanej przestrzennie),
- poprawy jakości usług publicznych – utrzymywanie wysokiego poziomu życia w Krakowie jest warunkiem *sine qua non* przyciągnięcia i zatrzymania profesjonalistów.

Kwestią istotną dla rozwoju województwa Małopolskiego jest pytanie czy – wobec rosnących niekorzyści koncentracji w Krakowie – będą następować pozytywne efekty rozwoju sektora nowoczesnych usług biznesowych, zgodnie z zasadą modelu polaryzacyjno-dyfuzyjnego przyjętego jako podstawowy model rozwoju regionalnego w Polsce. W myśl założeń tego modelu, impulsy rozwojowe z głównego bieguna wzrostu przez dyfuzję hierarchiczną powinny objąć w pierwszym rzędzie ośrodki kolejne w hierarchii – miasta II rzędu, czyli subregionalne. W Małopolsce są to Tarnów i Nowy Sącz.

W świetle przeprowadzonych badań nie ma obecnie przesłanek by uznać, że miasta subregionalnej Małopolski będą w najbliższych 2–3 latach miejscem większego zainteresowania inwestorów z sektora BPO i SSC. W tym wypadku bariery dyfuzji są silniejsze niż czynniki stymulujące. Zdaniem menedżerów, miasta te nie oferują obecnie wystarczającej „masy krytycznej” w zakresie kapitału ludzkiego. Jeden z zarządzających stwierdził, że *„obecnie coraz bardziej liczy się jakość, a nie kwestie niższych kosztów, które byłyby niższe dzięki wynagrodzeniom w tych miastach. Nie jestem pewien czy udałoby się zagwarantować taką jakość, jaka jest w Krakowie, gdzie jest już ukształtowana kultura organizacyjna, styl pracy, który w tych mniejszych miastach musi się dopiero wykształcić. Firma woli raczej ściągać najlepszych pracowników z tych miast, niż myśli o lokalizacji w nich”*. W świetle tej wypowiedzi wyraźnie widać, że obecnie dominują efekty wymywania zasobów z miast subregionalnych do głównego ośrodka metropolitalnego. Po raz kolejny potwierdzona została teza, że w przypadku Nowego Sącza, który w zakresie kapitału ludzkiego ma pewną przewagę nad Tarnowem, barierą bez której przełamania nie dojdzie do zwiększenia jego atrakcyjności inwestycyjnej jest brak dwupasmowej drogi łączącej go z autostradą A4 i lotniskiem lub szybkiego połączenia kolejowego z Krakowem.

Wprawdzie znane są w Polsce przypadki lokalizacji firm z sektora BPO i SSC w miastach o porównywalnej do Tarnowa i Nowego Sącza wielkości, a nawet mniejszych (zob. Górecki i in. 2012), lecz miało to miejsce tylko przy spełnieniu dwóch warunków: pierwszym był dostęp do puli potencjalnych pracowników, mających poszukiwane kwalifikacje językowe (np. Opole – język niemiecki), a drugim poszerzenie kompetencji przez działające w danym miejscu duże firmy produkcyjne, należące do światowych korporacji, np. Goodyear w Dębicy.

Biotechnologia

Za jeden z filarów nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy uznaje się sektor biotechnologiczny. Obecnie Małopolska jest uznawana za jedno z ważniejszych skupisk branży biotechnologicznej w Polsce – obok Mazowsza, Łódzkiego, Pomorza i Dolnego Śląska. Wynika to z wysokiego poziomu naukowego krakowskich uczelni (głównie Uniwersytet Jagielloński i Uniwersytet Rolniczy) oraz istnienia rozwiniętego otoczenia instytucjonalnego, dedykowanego temu typowi działalności – krakowskiego Klastra *Life Science* oraz parku technologicznego, zarządzanego



przez spółkę Jagiellońskie Centrum Innowacji. Kraków posiada bardzo ważny atut, jakim są przygotowane specjalistyczne laboratoria.

Na terenie Krakowa funkcjonuje kilkanaście spółek biotechnologicznych. Mimo pozornie niewielkiego obecnie wpływu na lokalną gospodarkę (łącznie mniej niż 1000 zatrudnionych), rozwój branży biotechnologicznej może mieć istotne znaczenie dla wzrostu innowacyjności w Małopolsce, ze względu na silne związki z sektorem naukowym, najwyższy poziom prowadzonych prac badawczo-rozwojowych oraz zatrudnianie najlepszej klasy specjalistów, często reprezentujących światową czołówkę w swoich dziedzinach.

Lokalizacja przedsiębiorstw sektora biotechnologicznego jest ściśle związana z obecnością przodujących uczelni, infrastruktury komunikacyjnej oraz dostępnych powierzchni laboratoryjnych – stąd też Kraków jest preferowaną lokalizacją dla firm tej branży. W przyszłości możliwe jest również poszerzenie grupy preferowanych lokalizacji o pozostałe gminy Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego oraz obszary województwa charakteryzujące się zarówno dobrą dostępnością komunikacyjną, jak również oferujące komfortowe warunki zamieszkania wysokiej klasy specjalistom.

Ponieważ rozwój tego sektora jest dopiero w stadium początkowym, obecna pozycja Małopolski na tle pozostałych polskich regionów, jakkolwiek jedna z wiodących, nie gwarantuje jeszcze osiągnięcia samopodtrzymywalnego wzrostu. Dlatego też powinny zostać podjęte działania wspomagające rozwój sektora, takie jak:

- stworzenie jednego „punktu kontaktowego” dla przedsiębiorców sektorów wysokich technologii, wspierającego cały proces inwestycyjny i reprezentowanego przez specjalistów rozumiejących specyficzne potrzeby i wymagania branży biotechnologicznej czy ICT,
- koordynacja wysiłków w promocji i integracji sektora biotechnologicznego w Polsce – wspólnie z pozostałymi regionami rozwijającymi branżę – np. przez lobbing u władz centralnych w celu stworzenia krajowej strategii wsparcia sektora,
- promocja komercjalizacji wyników badań naukowych i transferu technologii w naukach o życiu np. przez finansowe wsparcie międzynarodowych aplikacji patentowych dla najbardziej perspektywicznych projektów badawczych czy też poszerzenie programu stypendialnego *Doctus*,
- wsparcie inicjatyw integrujących sektory: naukowy, gospodarczy i administracyjny, przez aktywne uczestnictwo w inicjatywach klastrowych, izbach gospodarczych i stowarzyszeniach branżowych.

Sektor biotechnologiczny w dużej mierze opiera się o grupę małych i średnich przedsiębiorstw, stąd też skala inwestycji zagranicznych np. w porównaniu z branżą ICT, jest niewielka. Kluczowe wydaje się wsparcie lokalnej przedsiębiorczości, a zwłaszcza przedsiębiorczości akademickiej – innowacyjnych przedsiębiorstw, których celem jest komercjalizacja wyników pracy naukowej założycieli. Pożyteczne dla rozwoju sektora byłoby również pozyskanie kilku znaczących inwestorów zewnętrznych z branż związanych z biotechnologią – np. innowacyjnego sektora farmaceutycznego, zapewniających miejsca pracy specjalistom i tworzących możliwość powstawania spółek odpryskowych (*spin-offs*).

Usługi czasu wolnego

Małopolskie na tle pozostałych polskich regionów wyróżnia się bardzo wysokim poziomem atrakcyjności turystycznej, zarówno pod względem walorów turystycznych (przyrodniczych oraz kulturowych), jak również istniejącego stanu zagospodarowania turystycznego (infrastruktura turystyczna, baza noclegowo-gastronomiczna). Równocześnie ponadprzeciętna atrakcyjność turystyczna województwa przekłada się na bardzo wysokie zainteresowanie ze strony turystów (tak

krajowych, jak i zagranicznych), a co za tym idzie na duże natężenie ruchu turystycznego w granicach regionu. Warto w tym miejscu odnotować, iż w 2011 roku z obiektów zbiorowego zakwaterowania w województwie małopolskim skorzystało w sumie 3 135,4 tys. turystów, z czego aż 30,1% stanowili turyści zagraniczni. Tym samym, pod względem liczby turystów Małopolskie zajęło 2 lokatę w kraju (Łysoń, 2012). Ze względu na urozmaiconą ofertę spędzania czasu wolnego, województwo małopolskie cechuje się dużo niższym poziomem sezonowości ruchu turystycznego, w porównaniu np. z regionami północnej Polski (Łysoń, 2012).

Województwo małopolskie, podobnie jak inne regiony kraju, charakteryzuje się bardzo silnym zróżnicowaniem pod względem przestrzennego rozmieszczenia walorów turystycznych (zarówno przyrodniczych, jak i kulturowych), co z kolei przekłada się na nierównomierne zagospodarowanie poszczególnych subregionów, powiatów oraz gmin w zakresie infrastruktury turystycznej, a także widoczne dysproporcje w zakresie koncentracji ruchu turystycznego. Według danych BDL GUS, w 2011 roku liczba turystów korzystających z obiektów zbiorowego zakwaterowania w województwie małopolskim, wahała się od 1 641,3 tys. w przypadku Krakowa do 0,2 tys. dla powiatu dąbrowskiego. Równocześnie bardzo dużym zainteresowaniem odwiedzających cieszyły się powiaty: tatrzański (511,7 tys.), nowosądecki (271,2 tys.), a także nowotarski (152,8 tys.). W dalszej kolejności uplasowały się powiaty: krakowski (77,8 tys.), wadowicki (70,9 tys.) i wielicki (70,8 tys.). Warto odnotować, że miasto Kraków, jak również powiaty: tatrzański, nowosądecki, nowotarski, gorlicki i krakowski, znalazły się wśród 20% powiatów oraz miast na prawach powiatu o największej liczbie noclegów udzielonych turystom w skali kraju.

Branża turystyczna, podobnie jak inne rodzaje działalności gospodarczej, pozostaje pod wpływem ciągłych zmian. W przypadku sektora usług czasu wolnego, zmiany te wiążą się w znacznej mierze z czynnikami o charakterze popytowym. Współcześnie popyt na usługi turystyczne kształtowany jest pod wpływem wielu przemian społecznych, zachodzących przede wszystkim w krajach wysoko rozwiniętych. Wśród nich należy wymienić m.in. ogólny wzrost dochodów ludności, a także zwiększenie zasobów czasu wolnego. Istotnej zmianie uległy ponadto motywy podejmowania podróży. Obecnie turyści coraz częściej kierują się więcej niż jednym motywem wyjazdu turystycznego, jak również oczekują szerszej możliwości wyboru form spędzania czasu wolnego w trakcie podróży (Mika, 2008a).

We współczesnej turystyce coraz większe znaczenie odgrywa wzrost roli aktywnego wypoczynku, jak również wymiaru edukacyjnego podejmowanych wyjazdów i podróży. Ważne znaczenie posiadają również doznania estetyczne i emocje, towarzyszące różnym formom spędzania czasu wolnego (Mika, 2008a). Warto jednocześnie odnotować, iż obok tradycyjnego modelu turystyki masowej „3xS” (ang. *sun, sand, sea*), kojarzonego zazwyczaj z biernym wypoczynkiem nad wodą, rozwija się drugi, alternatywny model spędzania czasu wolnego, określany mianem „3xE” (ang. *entertainment, excitement, education*). W modelu tym zasadniczą rolę odgrywają aktywność ruchowa, rozrywka, a także przeżycie emocjonalne, w połączeniu z elementami edukacyjnymi (Mika, 2008b).

Sektor usług czasu wolnego, w kontekście bardzo dużej atrakcyjności turystycznej województwa małopolskiego, może stanowić istotną branżę wzrostu dla niemal całego regionu, przede wszystkim zaś dla podregionów podhalańskiego i nowosądeckiego, dysponujących relatywnie najwyższymi walorami przyrodniczymi, a także Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego, cechującego się ponadprzeciętnymi walorami kulturowymi. Województwo małopolskie posiada odpowiedni potencjał do rozwoju większości form spędzania czasu wolnego. W tym obszarze trzeba dążyć przede wszystkim do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej przez podjęcie działań na rzecz tworzenia spójnych i kompleksowych produktów turystycznych, tak w skali regionalnej, subregionalnej, jak i lokalnej (np. łączenie aktywnego wypoczynku z wymiarem edukacyjnym). Równocześnie należy dążyć do rozwoju turystyki pobytowej, w oparciu o wielofunkcyjne ośrodki turystyczne, dające możliwość szerokiego wyboru oferty spędzania czasu wolnego. Tego rodzaju

ośrodki, umożliwiające jednocześnie uprawianie turystyki poznawczej (m.in. przyrodniczej i kulturowej), wypoczynkowej, kwalifikowanej (aktywnej), zdrowotnej (m.in. uzdrowskiej czy *spa* i *wellness*), a także biznesowej (np. centra szkoleniowo-konferencyjne), z powodzeniem mogłyby się rozwijać na obszarze subregionów podhalańskiego i nowosądeckiego. Niemniej jednak rozwój wielofunkcyjnych ośrodków usług czasu wolnego uzależniony jest od pozyskania inwestorów, skłonnych do budowy zarówno infrastruktury turystycznej (np. wyciągów narciarskich) oraz sportowo-rekreacyjnej, jak również odpowiedniej klasy centrów pobytowych (obiektów noclegowych, szkoleniowych, konferencyjnych, sanatoryjnych itp.). W obszarze usług czasu wolnego ważną rolę odgrywa ponadto turystyka jednodniowa i weekendowa. Istotną szansą na rozwój tego rodzaju turystyki mogą być różnorodne parki tematyczne oraz parki rozrywki, cieszące się szczególnie dużą popularnością w krajach Europy Zachodniej i Ameryki Północnej. Tego rodzaju inwestycje wymagają poniesienia znacznych nakładów finansowych, ale jednocześnie cechują się wysoką stopą zwrotu. Parki tematyczne i parki rozrywki mogłyby się rozwijać w gminach Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego, jak również subregionu Małopolski Zachodniej, cechujących się dobrą dostępnością komunikacyjną oraz położeniem w pobliżu dużych organizmów osadniczych (aglomeracja krakowska, konurbacja katowicka).

Branże „srebrnej gospodarki”

W kontekście systematycznie zachodzących procesów starzenia się społeczeństwa w krajach wysoko rozwiniętych, coraz większą uwagę przykładana się do rozwoju branż tzw. „srebrnej gospodarki”, związanych z usługami na rzecz osób w podeszłym wieku. Niemniej jednak w Polsce sektor ten pozostaje w dalszym ciągu w inicjalnej fazie rozwoju, co należy wiązać zarówno z determinantami o charakterze popytowym, jak również podażowym. W ramach pierwszej grupy czynników trzeba przede wszystkim wskazać na niższe dochody ludności, zwłaszcza zaś osób starszych, w porównaniu z państwami Europy Północno-Zachodniej. Z kolei wśród uwarunkowań o charakterze podażowym należy zwrócić uwagę m.in. na znaczny niedobór odpowiedniej liczby lekarzy specjalistów z zakresu geriatricznej i chorób przewlekłych (Golinowska 2010). Ponadto w związku ze wzrostem znaczenia, jakie przykładana się obecnie do ochrony zdrowia, oraz dbania o dobre samopoczucie i kondycję psychofizyczną, w przyszłości należy przewidywać zwiększenie roli działalności medycznej i uzdrowskiej w gospodarce.

Województwo małopolskie posiada odpowiedni potencjał do rozwoju zarówno branż „srebrnej gospodarki”, jak i usług medycznych i uzdrowskich. Warto w tym miejscu wymienić chociażby istnienie renomowanej uczelni medycznej (*Collegium Medicum UJ*), dostęp do specjalistycznej kadry medycznej, liczne uzdrowska oraz miejscowości o walorach uzdrowskich, a także bogate tradycje w zakresie leczenia uzdrowskiego i usług rehabilitacyjnych. Niemniej jednak należy zwrócić uwagę na niezadowalający stan bazy sanatoryjnej małopolskich uzdrowskich (Golinowska 2010), wymagającej dużych nakładów kapitałowych na jej modernizację.

Branże „srebrnej gospodarki”, jak również działalności związane ze świadczeniem usług uzdrowskich i medycznych (m.in. specjalistyczne kliniki, ośrodki rehabilitacyjne czy centra odnowy biologicznej), z powodzeniem mogłyby się rozwijać na terenie podregionów podhalańskiego i nowosądeckiego, na bazie bądź w pobliżu istniejących uzdrowskich. Ważne miejsce w procesie świadczenia tego rodzaju usług odgrywają bowiem czyste środowisko naturalne, odpowiednie warunki klimatyczne i walory wypoczynkowe. W tym zakresie należy przede wszystkim postulować podjęcie działań promocyjnych na rzecz pozyskiwania inwestorów zewnętrznych, skłonnych do realizacji przedsięwzięć związanych z tworzeniem bazy usług medycznych i uzdrowskich w oparciu o istniejące walory regionu.

Inne branże wzrostowe

Po głębokiej zapaści inwestycyjnej w 2010 roku, kiedy to w Polsce uruchomiono zaledwie pięć nowych, średnich i dużych fabryk części samochodowych, w latach 2011–2012 obserwujemy znaczne ożywienie w tej branży (co najmniej 15 nowych inwestycji *greenfield*). Głównym beneficjentem są tu województwa śląskie, lubuskie, dolnośląskie. Małopolska przyciągnęła 2 średniej wielkości firmy z kapitałem włoskim, kooperantów Fiata, które zlokalizowały się w Oświęcimiu. Ze względu na skalę generowanych powiązań kooperacyjnych, silnie proeksportową orientację oraz położenie w największym skupieniu tej branży w Europie Środkowej, przemysł samochodowy należy uznać za jedną z pożądanych branż, w szczególności na terenie zachodniej Małopolski, ze względu na tradycje i bliskość głównych producentów zlokalizowanych w Bielsku-Białej i konurbacji katowickiej.

Potencjalnie dynamiczną branżą wzrostu jest zaproponowane w *Perspektywie technologicznej 2020* budownictwo samowystarczalne energetycznie, „jeden z najbardziej obiecujących obszarów rozwoju technologicznego Małopolski” (*Perspektywa technologiczna... 2010*, str. 73) Branża ta jest obiecująca z co najmniej trzech powodów. Po pierwsze w województwie skupia się istotny potencjał naukowo-badawczy (m.in. Politechnika Krakowska). Po drugie w regionie funkcjonuje wielu producentów materiałów budowlanych; są to zarówno duże, średnie i małe firmy, tak z kapitałem krajowym, jak i zagranicznym, zlokalizowane w wielu obszarach w województwie. Po trzecie małopolski rynek budownictwa, zwłaszcza jednorodzinne, jest bardzo dynamiczny, a wzrost kompetencji w realizacji budynków pasywnych przyczyniłby się do ograniczenia niekorzystnych efektów zewnętrznych rozwoju osadnictwa w Małopolsce, regionie, którego ważnym atutem są walory środowiska.

Podsumowanie

Obserwacja trendu w zakresie napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych *greenfield* do Małopolski skłania to konstatacji, że obecnie nie możemy mówić jeszcze o branżach, które ulegają wyraźnemu nasyceniu. Województwo ciągle jest atrakcyjne zarówno dla firm produkcyjnych o różnym zaawansowaniu technologicznym, dla usług wiedzochłonnych, jak i tych o niższym wkładzie wiedzy.

Wskazując na branże przyszłości trzeba mieć równocześnie świadomość różnej specjalizacji poszczególnych obszarów województwa małopolskiego (tab. 32). Branże wiedzochłonne, takie jak ICT, nowoczesne usługi dla biznesu, biotechnologia, R&D czy przemysł wysokich technologii, będą się skupiać przede wszystkim w Krakowie i KOM. Małopolska Zachodnia i subregion tarnowski są atrakcyjne przede wszystkim dla przemysłu średnich i średnio-wysokich technologii. Usługi czasu wolnego oraz branże „srebrnej gospodarki” znajdują dobre możliwości rozwoju przede wszystkim w subregionie podhalańskim i sądeckim.

Tab. 32. Prognozowane branże wzrostu dla subregionów Małopolski

subregion	Prognozowane branże wzrostu
Krakowski Obszar Metropolitalny	ICT, nowoczesne usługi dla biznesu, biotechnologia, R&D, przemysł wysokich i średnio-wysokich technologii, usługi czasu wolnego
Małopolska Zachodnia	gałęzie przemysłu średnio i średnio-wysokich technologii, usługi czasu wolnego
Subregion sądecki	usługi czasu wolnego, „srebrna gospodarka”, usługi wiedzochłonne
Subregion podhalański	usługi czasu wolnego, „srebrna gospodarka”
Subregion tarnowski	gałęzie przemysłu średnich technologii i średnio-wysokich technologii

Źródło: opracowanie własne.

Rozdział 21.

Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim: wnioski i rekomendacje

Małopolska, w szczególności Krakowski Obszar Metropolitalny, to atrakcyjny inwestycyjnie obszar tak w skali Polski, jak i Europy. Przeprowadzona analiza klimatu inwestycyjnego i składających się nań mikroklimatów cząstkowych pokazała jednocześnie występowanie i utrzymywanie się znacznych różnic w obrębie województwa. Różnice te występują zarówno na poziomie ponadlokalnym – między subregionami województwa małopolskiego – jak w skali lokalnej. Większość różnic na poziomie subregionalnym ma charakter warunków, tzn. są one zastane i trudne do zmiany w krótkim okresie. Warunki te wiążą się z cechami sieci osadniczej, wielkością potencjału gospodarczego i ludnościowego oraz „czynnikiem ludzkim”, tj. postawami, kwalifikacjami i kompetencjami mieszkańców, urzędników i przedsiębiorców. Kluczowe znaczenie ma dostępność komunikacyjna, której zmiana wymaga najczęściej znacznych nakładów finansowych na infrastrukturę. Natomiast zróżnicowanie klimatu inwestycyjnego na poziomie lokalnym wynika przede wszystkim ze stopnia aktywności proinwestycyjnej lokalnych samorządów, kreowanej przez nie podaży infrastruktury oraz „miękkich czynników”, przyciągających i zatrzymujących inwestorów w danym miejscu.

W czasie, jaki upłynął od opublikowania poprzedniego raportu nt. klimatu inwestycyjnego w województwie małopolskim (Domański, Jarczewski 2006), miały miejsce istotne działania podejmowane przez interesariuszy lokalnych i regionalnych w Małopolsce, wzmacniające klimat inwestycyjny w województwie. Do najważniejszych należy zaliczyć:

- powołanie *Centrum Business in Malopolska* (CeBiM), innowacyjnej w skali Polski wspólnej inicjatywy trzech instytucji regionalnych: Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego, Małopolskiej Agencji Rozwoju Regionalnego i Krakowskiego Parku Technologicznego;
- umożliwienie dofinansowania stref aktywności gospodarczych ze środków unijnych (Działanie 4.3). Inicjatywa ta jest bardzo cenna jako bezpośrednio skierowana na główną barierę w przyciąganiu nowych inwestycji w regionie, czyli niedobór atrakcyjnych terenów inwestycyjnych;
- wzrost „kapitału wiedzy” dotyczącego zasad prowadzenia polityki proinwestycyjnej: w ramach realizowanego przez WUP w Krakowie programu *Inwestor: Partnerstwo na rzecz świadczenia usług dla inwestorów pozyskujących kadry oraz usług outplacementowych* przeprowadzono m.in. cykl szkoleń „profesjonalna obsługa inwestora”, a na zlecenie Małopolskiego Obserwatorium Gospodarki wykonano badanie *Poziom obsługi inwestorów w Małopolsce*, a na jego podstawie poradnik *Standardy obsługi inwestorów w Małopolsce*¹⁷.

Aktywność proinwestycyjna podejmowana przez władze publiczne w Małopolsce została zauważona także poza regionem. W raporcie Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową wyraźnie polepszyła się ocena województwa pod względem aktywności województwa wobec inwestorów: z 11. pozycji w 2007 roku do 5. w 2010 roku¹⁸. Spektakularnym osiągnięciem jest sklasyfikowanie Małopolski na pierwszym miejscu wśród regionów Europy Wschodniej w ogólnoeuropejskim rankingu *European Cities and Regions of the Future 2012/2013* w kategorii „strategia pozyskiwania

¹⁷Należy wymienić ponadto dwie istotne publikacje – podręcznik autorstwa W. Jarczewskiego (2007), który zawiera liczne przykłady działań proinwestycyjnych gmin Małopolski, oraz analizę pod redakcją W. Jarczewskiego i M. Huculaka (2011), dotyczącą doświadczeń Niepołomic.

¹⁸Niestety w 2011 roku obniżyła się o dwa miejsca: z 5 na 7.

inwestorów zagranicznych”. Wśród miast Europy Wschodniej Kraków sklasyfikowano na 2. miejscu, po Katowicach, a przed Lublinem, Warszawą i Poznaniem.

Wzrosła też liczba samorządów prowadzących aktywną politykę proinwestycyjną. W stosunku do poprzedniego badania zaobserwowano wyraźny (blisko dwukrotny) wzrost liczby gmin, które w dokumentach strategicznych przewidziały wdrożenie różnego rodzaju inicjatyw proinwestycyjnych. Dwukrotnie wzrosła też powierzchnia terenów inwestycyjnych. Wśród gmin małopolskich coraz bardziej powszechna jest świadomość korzyści, jakie niesie ze sobą lokalizacja inwestorów zewnętrznych. Nie bez znaczenia są działania gmin, które już od dłuższego czasu prowadzą skuteczną politykę proinwestycyjną i są przykładem regionalnego (Dobczyce, Myślenice), a nawet ogólnopolskiego, sukcesu (Niepołomice). Obok dotychczasowych liderów pojawiają się nowi, ambitni gracze, jak Zator (powiat oświęcimski) czy Wielka Wieś (powiat krakowski). Z ankiet gminnych widać, że po 2009 roku nastąpił zdecydowany wzrost kontaktów z instytucjami regionalnymi (CeBiM, MARR, KPT). Polityka inwestycyjna na terenie województwa uległa intensyfikacji.

Tab. 33. Czynniki i bariery atrakcyjności inwestycyjnej w województwie małopolskim

Najważniejsze czynniki i atuty atrakcyjności inwestycyjnej	Najważniejsze bariery atrakcyjności inwestycyjnej
<ul style="list-style-type: none"> • wysoki poziom kapitału ludzkiego (korzystna sytuacja demograficzna, wysoki poziom wykształcenia, dostępność kwalifikowanych kadr), • dobra dostępność komunikacyjna Krakowa i zachodniej części Małopolski (bliskość dwóch lotnisk międzynarodowych, połączenie autostradą A4 z Europą Zachodnią), • Kraków jako bardzo atrakcyjne miasto do zamieszkania, jedna z wizytówek Polski, • wysoka atrakcyjność przyrodnicza i krajobrazowa regionu (największa liczba parków narodowych i krajobrazowych oraz liczne uzdrowiska), • duży rynek zbytu (w tym w pobliskiej konurbacji katowickiej), • szerokie kontakty zewnętrzne (wynikające m.in. z przeszłości emigracyjnej regionu), • wysoki stopień spójności społecznej, • silna przedsiębiorczość lokalna, • duże zaangażowanie instytucji regionalnych w kreowanie klimatu inwestycyjnego, • skoordynowanie obsługi inwestora na poziomie regionalnym (CeBiM), • zgromadzony „kapitał wiedzy” w zakresie działań proinwestycyjnych, • obecność rozpoznawalnych światowych koncernów, które zainwestowały w Małopolsce, • obecność renomowanych i wiodących szkół wyższych i instytutów badawczych. 	<ul style="list-style-type: none"> • niewiele atrakcyjnych terenów inwestycyjnych (duże rozdrobnienie działek, niewielka podaż), konflikty z innymi funkcjami (rozproszone osadnictwo, suburbanizacja, tereny chronione), • słaba i bardzo słaba dostępność komunikacyjna wschodniej i południowo-wschodniej części województwa, • wysoka i szybko rosnąca atrakcyjność innych obszarów w Polsce, w tym obszarów graniczących z województwem małopolskim, konkurujących o inwestycje (województwa śląskie, podkarpackie), • niekontrolowana suburbanizacja, która w dłuższej perspektywie będzie powodować degradację atrakcyjnego krajobrazu, a także generować olbrzymie trudności transportowe (poprawa zewnętrznej dostępności będzie niweczona trudnościami komunikacyjnymi w miastach), • słaby komponent wizerunku gospodarczego Małopolski wśród inwestorów zewnętrznych, • brak koordynacji polityki proinwestycyjnej na terenie KOM.

Źródło: opracowanie własne.

Instytucje publiczne w województwie małopolskim zbudowały w ostatnich pięciu latach istotny kapitał instytucjonalny oraz zgromadziły wysoce użyteczną wiedzę na temat działań proinwestycyjnych, co sytuuje województwo w gronie liderów w tym względzie w Polsce. Stworzony potencjał instytucjonalny systemu obsługi inwestora należy nadal wzmacniać, usprawniać jego działanie i promować dyfuzję dobrych praktyk.

Zróznicowanie atrakcyjności inwestycyjnej między KOM a pozostałymi obszarami województwa – sądząc po zachowaniach lokalizacyjnych inwestorów zagranicznych – w ostatnich pięciu latach nie uległo zmianie. W świetle obecnych trendów na rynku bezpośrednich inwestycji zagranicznych – niepewnej sytuacji w krajach, które są głównym źródłem kapitału, ostrożności inwestorów, rosnącej konkurencji innych regionów w Polsce, Europie i na świecie – szanse na przyciągnięcie średniego i dużego inwestora zagranicznego mają obecnie i w nadchodzących latach tylko najsilniejsze gminy, przede wszystkim z KOM oraz Małopolski Zachodniej i subregionu tarnowskiego – w związku z radykalnym polepszeniem dostępności komunikacyjnej tego subregionu.

Władze lokalne w pozostałych obszarach powinny skupiać się przede wszystkim na stwarzaniu dobrych warunków do inwestowania tych firm, które już tam działają, a więc miejscowych przedsiębiorstw oraz zewnętrznych inwestorów, którzy zlokalizowali się tam wcześniej. Wspieranie aktywności inwestycyjnej firm lokalnych na takich obszarach będzie bardziej skuteczne niż przeznaczanie znacznych środków na przyciąganie dużych, nowych inwestorów z zewnątrz. Co więcej, efekty aktywności firm miejscowych mogą być bardziej korzystne dla województwa: są one bowiem zazwyczaj lepiej zakorzenione niż nowi inwestorzy przez silniejsze regionalne powiązania produkcyjne i usługowe oraz szersze wykorzystanie miejscowych zasobów kapitału ludzkiego. Badania M. Dej (2011) wskazują, że pozytywne efekty społeczne i gospodarcze są szczególnie silne w przypadku firm o lokalnych korzeniach, których właściciele wywodzą się lub mieszkają w miejscu prowadzenia działalności.

Dodatkowo trzeba wskazać na mechanizm obserwowany w rozwoju lokalnym: pożądane przekształcenia gospodarcze i strukturalne mogą być w gospodarce lokalnej wynikiem inwestycji zewnętrznych (w tym zagranicznych), ale inwestorzy zewnętrzni lokują się w miejscach, w których na skutek rozwoju endogenicznego (wewnętrznego) zachodzą korzystne zmiany. Pierwszym krokiem w skutecznej polityce proinwestycyjnej, przyciąganiu do gmin inwestorów krajowych i zagranicznych, w obszarach o umiarkowanej i niskiej atrakcyjności dla kapitału zewnętrznego, powinno być więc silne wspieranie przedsiębiorczości lokalnej. W ten sposób wykształci się także w lokalnych środowiskach pokolenie osób rozumiejących funkcjonowanie i rolę przedsiębiorców w rozwoju społeczno-gospodarczym. Właściwego podejścia i rozumowania w kategoriach biznesowych nie da się bowiem wykształcić tylko na szkoleniach i spotkaniach branżowych.

Choć widoczne są pozytywne procesy w zakresie działalności proinwestycyjnej województwa małopolskiego (tab. 33), to nie należy zapominać, że konkurencja w przyciąganiu i utrzymaniu inwestorów nasila się. Pozycja Małopolski pod względem wartości inwestycji zagranicznych – mimo wzmocnienia działań proinwestycyjnych – utrzymuje się w ostatnich 5 latach na podobnym poziomie (Działek, Gwosdz 2012). Sąsiednie regiony – śląskie i podkarpackie – są także silnie zdeterminowane, by przyciągać nowych inwestorów. W sektorach BPO i SSC, odpowiadających za dynamiczny wzrost liczby miejsc pracy w Krakowie, pojawiają się symptomy „przegrzania”, a inne miejsca w regionie nie są w stanie przechwycić ekspansji tych wiodących gałęzi gospodarki.

Polityka przyciągania inwestorów zagranicznych powinna być równocześnie strategicznie ukierunkowana, tzn. mieć na uwadze kilka priorytetowych branż wzrostu, i zarazem pragmatyczna tzn. wykorzystywać pojawiające się okazje w branżach, które być może nie są postrzegane jako strategiczne. Ta pozorna niekonsekwencja wynika z faktu odmiennej atrakcyjności poszczególnych obszarów województwa dla inwestorów. Rekomendacją może być zatem dążenie do zgodności między cechami miejsca a charakterem przyciąganych inwestycji (zob. Biernacki i in. 2011). W wiodących ośrodkach regionu należy dążyć do lokalizacji przede wszystkim usług wiodących i przemysłu średniej i średnio-wysokiej techniki, w pozostałych nie musi być takiego ukierunkowania. W gminach o najwyższej atrakcyjności inwestycyjnej, pojawiają się już pierwsze oznaki profilowania inwestorów. Kolejny etap, na którym znajdują się pojedyncze gminy-liderzy, to przeniesienie uwagi na równowagę między polityką proinwestycyjną a działaniami

nakierowanymi przede wszystkim na wzrost jakości życia mieszkańców. Wiąże się to m.in. ze zmianą akcentu w polityce rozwoju – zamiast skupiać się na przyciąganiu nowych inwestorów, istotne jest zatrzymanie już obecnych firm, które będą się rozwijać (reinwestować zyski) w tej lokalizacji.

Dla prowadzenia polityki proinwestycyjnej istotne jest, aby wykorzystać i ulepszać istniejące czynniki atrakcyjności oraz stwarzać nowe, a jednocześnie znosić lub ograniczać istniejące bariery. Działania te muszą ogniskować się na trzech podstawowych kategoriach czynników rozwoju:

- jakości instytucji publicznych,
- kompetencji i kwalifikacji ludzi,
- infrastruktury technicznej i społecznej.

Opierając się na przeprowadzanych badaniach, wskazano dziewięć głównych obszarów problemowych, pogrupowanych w trzy wymienione wyżej czynniki rozwoju. Dla każdego z tych obszarów zarekomendowano sposób przezwyciężenia istniejących problemów.

I. OBSZAR INFRASTRUKTURY

PROBLEM 1: Niewiele atrakcyjnych terenów inwestycyjnych, trudności z pozyskaniem nowych terenów.

Mimo działań ukierunkowanych na wzrost podaży terenów inwestycyjnych w Małopolsce, zasoby te są nadal niewystarczające, by skutecznie konkurować z innymi, bardziej atrakcyjnymi pod tym względem regionami kraju. Większość oferowanych w województwie terenów inwestycyjnych to działki małe, poniżej 10 ha. Województwo małopolskie będzie zatem nadal omijane przez większość dużych inwestorów. Samorządy lokalne wskazują na brak terenów inwestycyjnych oraz nieuregulowany stan prawny gruntów gminnych jako główne bariery w przyciąganiu inwestorów. Pozyskiwanie nowych terenów inwestycyjnych utrudnia rozdrobnienie działek, niekorzystne ukształtowanie terenu oraz zagrożenie powodziowe terenów o stosunkowo najlepszych warunkach do inwestowania. Działania w zakresie zwiększania zasobów terenów inwestycyjnych, w tym ich uzbrajania, powinny być nadal podejmowane. W szczególności działania te powinny być nakierowane na scalanie gruntów oraz ponowne wykorzystanie terenów poprzemysłowych.

REKOMENDACJE:

1. Intensyfikacja działań związanych z pozyskiwaniem nowych terenów inwestycyjnych oraz ich scalaniem. Wzmoczenie wysiłków mających na celu uregulowanie stanu prawnego nieruchomości przeznaczanych pod działalność gospodarczą. Wspieranie organizacyjne i finansowe gmin w przygotowaniu ofert inwestycyjnych, a w szczególności w kosztownych działaniach scalania i uzbrajania działek (dedykowane działanie w ramach RPO w perspektywie programowania 2014+).
2. Powołanie wyspecjalizowanej agendy regionalnej (na wzór Małopolskich Parków Przemysłowych) zajmującej się bezpośrednimi działaniami „deweloperskimi”. Agenda ta powinna ściśle współpracować z CeBiM oraz władzami lokalnymi.
3. Świadoma polityka przestrzenna, zwłaszcza w KOM – działania na rzecz ograniczenia suburbanizacji.
4. Wprowadzenie mechanizmów wzmacniających atrakcyjność terenów poprzemysłowych (działek *brownfield*), np. w postaci dedykowanego funduszu w perspektywie programowania 2014+.
5. Bieżąca aktualizacja bazy terenów inwestycyjnych gminy na potrzeby inwestorów.

PROBLEM 2: Słaba i bardzo słaba dostępność komunikacyjna wschodniej i południowo-wschodniej części województwa

Województwo małopolskie cechuje bardzo duże zróżnicowanie w zakresie dostępności transportowej oraz największe w skali Polski odległości czasowe między stolicą regionu a najbardziej odległymi miastami i gminami wiejskimi. Budowana autostrada A4 poprawi dostępność we wschodniej części województwa. Bez działań zmierzających ku poprawie dostępności subregionu sądeckiego będzie pogłębiać się jego izolacja przestrzenna.

REKOMENDACJE:

6. Aktywny lobbing środowisk regionalnych (władz, parlamentarzystów) na rzecz budowy drogi ekspresowej do Nowego Sącza.
7. Aktywny lobbing środowisk regionalnych (władz, parlamentarzystów) na rzecz budowy linii kolejowej do Nowego Sącza i Zakopanego (Podłęże–Piekielko–Nowy Sącz–Chabówka).

II. JAKOŚĆ INSTYTUCJI

PROBLEM 3: Potrzeba dalszej profesjonalizacji obsługi na etapie pozyskiwania inwestora oraz uruchamiania przez niego inwestycji

Gminy-liderzy w pozyskiwaniu inwestycji są profesjonalnie przygotowane do prowadzenia obsługi inwestora na każdym etapie. Jak wskazują jednak wyniki badania *Poziom obsługi inwestorów w Małopolsce* (2009) oraz wywiady z przedsiębiorstwami i gminami, istnieje dalsza potrzeba wsparcia w tym względzie. Co dziesiąta małopolska gmina wskazuje na potrzebę dalszych szkoleń z zakresu pozyskiwania i promocji inwestycji, co dziewiąta na konieczność silniejszego wsparcia promocyjnego oferty inwestycyjnej. Inwestorzy wskazują na dwie główne bariery – brak aktualnej i wyczerpującej informacji o miejscu lokalizacji oraz „gehennę” proceduralną w urzędach. Głównym problemem w świetle badań są procedury, będące w kompetencji starostw powiatowych. Bez wątpienia potrzebne jest wzmocnienie proinwestycyjnych postaw na tym szczeblu samorządów.

PROBLEM 4: Niski poziom współpracy gmin w skali ponadlokalnej

Jednym z głównych zadań samorządu wojewódzkiego powinno być dalsze stymulowanie i promowanie rozwoju ponadlokalnej współpracy w zakresie działań proinwestycyjnych. Świadomość wspólnego celu, jakim jest dynamiczny rozwój i poprawa konkurencyjności województwa na arenie ogólnokrajowej i międzynarodowej, powinna przełożyć się na tworzenie i doskonalenie spójnego regionalnego systemu polityki proinwestycyjnej. W system wojewódzkiej współpracy proinwestycyjnej, którego trzon stanowią prężnie działające regionalne instytucje otoczenia biznesu, w coraz większym stopniu powinny się włączyć nie tylko samorządy gmin, ale także władze powiatowe. W skali lokalnej niezmiernie ważne jest współdziałanie miejscowych władz z sektorem biznesu. Tego rodzaju przejawy partnerskiego traktowania przedsiębiorców oraz partycypacyjnego podejścia do zarządzania rozwojem lokalnym są godnym naśladowania przykładem dla wszystkich gmin, których władze zamierzają budować przyjazny klimat dla inwestorów.

REKOMENDACJE (wspólne dla problemów 3 i 4):

8. Organizowanie *study tour* w gminach-liderach w kreowaniu klimatu inwestycyjnego. Upowszechnianie dobrych praktyk.
9. Opracowanie partnerskiego projektu regionalnego, dzięki któremu w każdej gminie zostałby przeszkolony pracownik lub zespół, zajmujący się obsługą potencjalnych inwestorów, przygotowaniem oferty inwestycyjnej oraz analizujący sytuację gospodarczą gminy.



10. Opracowanie i aktualizowanie przez MOG standardowego zestawu danych dla gmin, prezentującego możliwie najbardziej aktualne, wyczerpujące i pełne informacje statystyczne wymagane przez inwestorów, a zbierane przez statystykę publiczną; współpraca z Urzędem Statystycznym w Krakowie oraz powiatowymi urzędami pracy.
11. Pomoc instytucji regionalnych (CeBiM, MOG) dla gmin w zakresie wywiadu gospodarczego, co wzmacnia ich pozycję negocjacyjną (wzbogaca wiedzę na temat potencjalnego inwestora).
12. Dalsze doskonalenie systemu obsługi inwestora, m.in. przez ograniczanie istniejących barier administracyjnych.

PROBLEM 5: Słaba opieka poinwestycyjna

Reinwestycje działających firm mają coraz większe znaczenie w bilansie napływu kapitału. Przykładowo, w 2011 roku inwestycje w aktywa trwałe nowych inwestorów wyniosły w Małopolsce 257 mln USD, a nakłady na uruchomienie lub przejęcie (lub prywatyzację) zakładów w poprzednich latach wyniosły 375 mln USD. Utrzymywanie przyjaznych relacji z dotychczasowymi inwestorami służy ponadto możliwościom promocyjnym – wykorzystaniu ich jako skutecznych i wiarygodnych ambasadorów dobrego klimatu inwestycyjnego w Małopolsce.

REKOMENDACJE:

13. Utrzymywanie dobrych relacji z dotychczasowymi inwestorami, zacieśnianie współpracy z przedsiębiorstwami i reprezentującymi je stowarzyszeniami.
14. Monitorowanie aktywności inwestorów miejscowych i zewnętrznych wraz z poznaniem ich oczekiwań.
15. Nacisk na ulepszanie obsługi w urzędach publicznych tam, gdzie jest wielu obcokrajowców (np. osoby posługujące się biegle językiem angielskim w ZUS czy Urzędzie Skarbowym).
16. Upowszechnianie dobrych praktyk stosowanych przez inne gminy w regionie, Polsce i za granicą.

PROBLEM 6: Słaba aktywność lidera (miasta Kraków) w polityce proinwestycyjnej i budowie sieci partnerstw w KOM

Kraków jest niewątpliwie jednym z najatrakcyjniejszych inwestycyjnie miast w Polsce. Równocześnie wielu inwestorów obecnych w mieście odbiera negatywnie dotychczasowe działania władz miasta w kwestii przedsiębiorczości i polityki proinwestycyjnej. Niekiedy spektakularnie i publicznie podkreślana niechęć zarządzających Krakowem do inwestorów przemysłowych (nawet jeśli zgodna z długofalową strategią rozwoju miasta) może odbić się rykoszetem na zdolności przyciągania inwestycji w tych subregionach województwa, które są pożądanym miejscem lokowania takich przedsięwzięć. Zauważalna jest słaba aktywność władz miasta Krakowa jako lidera promującego rozwój KOM (w porównaniu np. z aktywnością Wrocławia w ramach ARAW czy Gdańska w ramach Invest GDA). Ponadto wartościowa idea projektu KRK2B (*Kraków to Business*) została zarzucona i zniknęła z dyskursu politycznego w Krakowie.

REKOMENDACJE:

17. Prowadzenie dialogu i budowa partnerskich relacji z inwestorami, stworzenie zinstytucjonalizowanych form wymiany poglądów i doświadczeń z podmiotami gospodarczymi działającymi w Krakowie oraz ich reprezentacji w postaci stowarzyszeń branżowych i narodowych.
18. Pełnienie przez władze Krakowa roli aktywnego lidera organizującego sieci współpracy między poszczególnymi interesariuszami, zarówno w samym mieście, jak i na terenie KOM.



19. Dalsze podnoszenie jakości obsługi inwestorów, m.in. przez rozwój wirtualnego centrum obsługi, dostępności procedur *e-government*, upraszczanie procedur. Jak najszybsze uruchomienie ogólnodostępnej, możliwie wyczerpującej i aktualnej, bazy danych statystycznych o Krakowie.
20. Bardziej aktywna polityka w pozyskiwaniu terenów inwestycyjnych pod zaawansowane technologicznie działalności usługowe i przemysłowe, w tym centra badawczo-rozwojowe, parki technologiczne i biurowe.
21. Dalsze działania podnoszące jakość życia mieszkańców, w tym tworzenie przyjaznych przestrzeni publicznych, rozwój komunikacji miejskiej, ścieżek rowerowych, rewitalizacja zaniedbanych obszarów, wspieranie wydarzeń kulturalnych, tożsamości dzielnicowych, a także inicjatyw zorientowanych na niepolskich mieszkańców miasta (np. międzynarodowych żłobków, przedszkoli i szkół różnego szczebla). Stymulowanie inicjatyw obywatelskich – zgodnie z zasadą, że kreatywni, związani z miastem ludzie, są jego najważniejszym zasobem.

PROBLEM 7: Słaby „gospodarczy” komponent wizerunku Małopolski i Krakowa

Kraków i Małopolska posiadają niewątpliwie atrakcyjny wizerunek jako cel przyjazdów turystycznych oraz miejsce życia. Inaczej jest jednak w zakresie komponentu gospodarczego tego wizerunku. Stwierdzono brak wizerunku regionu jako takiego wśród menedżerów zagranicznych – w ich świadomości funkcjonuje jedynie Kraków. Przedsiębiorcy lokalni ze wschodniej i zachodniej Małopolski wskazują, że bardziej pozytywny wizerunek gospodarczy mają sąsiadujące województwa – odpowiednio podkarpackie i śląskie.

Wśród władz lokalnych zauważyć można bardzo niski poziom wiedzy, lub też jej brak, związanej z tematami strategii i kampanii informacyjno-promocyjnych Małopolski. Sytuację tę może tłumaczyć fakt, że samorządowcy nie są faktycznymi grupami docelowymi wspomnianych działań. Widoczny jest zarazem brak zrozumienia opierania kampanii na walorach Krakowa.

REKOMENDACJE:

22. Silne uwzględnienie w promocji Małopolski wymiaru biznesowego, np. przez pokazywanie „silnych marek”, rozpoznawalnych na świecie firm, które tu już zainwestowały.
23. Do inwestorów zagranicznych kierować przekaz o Małopolsce w powiązaniu z Krakowem, aby utrwalać skojarzenie. Logo „Małopolska = Kraków Region” to dobry kierunek działania.
24. Przekazywanie samorządom informacji o nowych akcjach promocji inwestycyjnej lub turystycznej.
25. Zacieśnianie współpracy z przedsiębiorstwami i reprezentującymi je stowarzyszeniami.
26. Zaangażowanie w opracowanie pełnego, technicznie doskonałego przekazu na temat posiadanej oferty inwestycyjnej dla przedsiębiorstw.

III OBSZAR KOMPETENCJI I KWALIFIKACJI MIESZKAŃCÓW

PROBLEM 8: Kapitał ludzki – największy zasób regionu

W świetle wyników badania i starszych opracowań, największym zasobem Małopolski są jej mieszkańcy, posiadane przez nich kwalifikacje i przejawiane postawy. Słabością jest niewielka skala współpracy z uczelniami, powodowana m.in. faktyczną odrębnością celów działania, słabym zrozumieniem wzajemnych potrzeb, a także słabą decyzywnością po stronie partnera publicznego.



REKOMENDACJE:

27. Utrzymanie i wzmocnienie pozycji miast Małopolski, przede wszystkim Krakowa, jako silnych ośrodków szkolnictwa wyższego.
28. Współpraca z uczelniami wyższymi w przyciąganiu inwestorów o profilach zgodnych z branżami uznanymi za strategiczne i rozwojowe (np. biotechnologia, IT, chemia, kierunki techniczne i inżynierskie).
29. Promowanie wszelkich działań na rzecz zbliżania biznesu z nauką, zarówno pod względem dydaktycznym, jak i B+R.
30. Monitorowanie potrzeb i preferencji sfery gospodarczej, reagowanie na pojawiające się potrzeby ze strony przedsiębiorców, nacisk na kształcenie „miękkich kompetencji”. Dostosowanie profilu kształcenia do potrzeb pracodawców powinno być jednak selektywne, w zależności od typu szkoły wyższej.



Spis tabel

Tab. 1. Pozycja województwa małopolskiego w rankingach atrakcyjności inwestycyjnej IBnGR	14
Tab. 2. Ocena atrakcyjności inwestycyjnej podregionów Małopolski według typów działalności	14
Tab. 3. Oferty inwestycyjne <i>greenfield</i> w województwach	16
Tab. 4. Porównanie wskaźników cząstkowych wykorzystanych w 2006 i 2012 roku	18
Tab. 5. Porównanie wartości wskaźnika klimatu inwestycyjnego największych polskich miast i aglomeracji w 2006 i 2012 roku	19
Tab. 6. Porównanie wartości wskaźników cząstkowych klimatu inwestycyjnego największych polskich miast i aglomeracji w 2012 roku.....	21
Tab. 7. Miasta o najwyższych wartościach wskaźników cząstkowych klimatu inwestycyjnego	22
Tab. 8. Liczba pasażerów na wybranych kierunkach lotów z głównymi portami lotniczymi Europy i Stanów Zjednoczonych	23
Tab. 9. Budowa indeksów syntetycznych kapitału ludzkiego i zasobów rynku pracy	30
Tab. 10. Struktura wykształcenia ludności wybranych województw w 2011 roku.....	31
Tab. 11. Dostępność transportowa gmin województwa małopolskiego.....	39
Tab. 12. Metoda oceny wyposażenia w infrastrukturę techniczną	43
Tab. 13. Potencjał rynkowy Krakowa i sąsiadujących powiatów	48
Tab. 14. Odsetek zatrudnionych w placówkach zagranicznych <i>greenfield</i> według subregionów	55
Tab. 15. Wskaźniki budujące indeks atrakcyjności rezydencjonalnej	66
Tab. 16. Wskaźniki atrakcyjności rezydencjonalnej obliczane metodą bonitacyjną.....	67
Tab. 17. Struktura wielkości terenów inwestycyjnych dostępnych w województwie małopolskim	76
Tab. 18. Rozmieszczenie oferowanych terenów inwestycyjnych w podziale na subregiony i powiaty.....	78
Tab. 19. Lokalizacja oferowanych hal pod działalność produkcyjną.....	81
Tab. 20. Ocena dokumentów strategicznych małopolskich gmin w zakresie działań proinwestycyjnych.....	83
Tab. 21. Działania proinwestycyjne w dokumentach strategicznych małopolskich gmin	86
Tab. 22. Preferowane rodzaje działalności gospodarczej w dokumentach strategicznych gmin	91
Tab. 23. Kryteria oceny stron internetowych gmin województwa małopolskiego	93
Tab. 24. Dwadzieścia najlepszych serwisów internetowych gmin województwa małopolskiego w 2012 roku ...	94
Tab. 25. Wagi dla obliczenia wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego	100
Tab. 26. Gminy według typów i przedziałów wartości wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego	102
Tab. 27. Macierz korelacji wartości wskaźników cząstkowych klimatu inwestycyjnego	107
Tab. 28. Prognoza zmian poszczególnych składowych klimatu inwestycyjnego w Małopolsce do 2017 roku..	109
Tab. 29. Główne oczekiwania inwestorów wobec władz lokalnych i regionalnych na różnych etapach funkcjonowania	126
Tab. 30. Działania proinwestycyjne gmin województwa małopolskiego	134
Tab. 31. Formy promocji gospodarczej gmin województwa małopolskiego	136
Tab. 32. Prognozowane branże wzrostu dla subregionów Małopolski	147
Tab. 33. Czynniki i bariery atrakcyjności inwestycyjnej w województwie małopolskim.....	149



Spis rycin

Rys. 1. Porównanie wartości komponentu gospodarczego i społecznego w 2012 roku.....	20
Rys. 2. Odsetek osób z wykształceniem wyższym i średnim w 2011 roku.....	32
Rys. 3. Średnia ocena (w %) egzaminów gimnazjalnych w gminach (lata 2010–2012).....	32
Rys. 4. Indeks syntetyczny zasobów kapitału ludzkiego	33
Rys. 5. Indeks zasobów rynku pracy	34
Rys. 6. Indeks syntetyczny dostępności transportowej w 2012 roku	38
Rys. 7. Dostępność drogowa do miasta subregionalnego	40
Rys. 8. Perspektywa zmiany dostępności drogowej Krakowa w okresie 2010 - 2020.....	41
Rys. 9. Indeks syntetyczny wyposażenia w infrastrukturę techniczną	44
Rys. 10. Typy gmin według wyposażenia w infrastrukturę techniczną	45
Rys. 11. Indeks potencjału rynkowego w 2012 roku	49
Rys. 12. Zróżnicowanie przestrzenne liczby firm prywatnych ogółem na 1000 mieszkańców gminy	51
Rys. 13. Zróżnicowanie przestrzenne liczby firm przemysłowych na 1000 mieszkańców gminy	52
Rys. 14. Zróżnicowanie przestrzenne syntetycznego wskaźnika przedsiębiorczości	53
Rys. 15. Rozmieszczenie zagranicznych inwestycji <i>greenfield</i> w województwie małopolskim wg gmin i sektorów gospodarki	55
Rys. 16. Liczba placówek bankowych w gminach.....	59
Rys. 17. Iloraz lokalizacji dla przedsiębiorstw świadczących usługi dla biznesu	60
Rys. 18. Iloraz lokalizacji dla firm sektora KIBS	61
Rys. 19. Odsetek firm sektora IT na 1000 podmiotów zarejestrowanych w REGON	62
Rys. 20. Indeks syntetyczny rozwoju firm świadczących usługi dla biznesu	63
Rys. 21. Komponenty atrakcyjności rezydencjonalnej – warunki mieszkaniowe.....	69
Rys. 22. Komponenty atrakcyjności rezydencjonalnej – dostępność do usług	70
Rys. 23. Komponenty atrakcyjności rezydencjonalnej – działania samorządu terytorialnego.....	71
Rys. 24. Komponenty atrakcyjności rezydencjonalnej – środowisko społeczne i kapitał społeczny.....	72
Rys. 25. Komponenty atrakcyjności rezydencjonalnej – atrakcyjność krajobrazowa i atrakcyjność turystyczna	72
Rys. 26. Atrakcyjność rezydencjonalna gmin województwa małopolskiego.....	74
Rys. 27. Powierzchnia działek, które otrzymały tytuł „Grunt na medal” w poszczególnych województwach.....	75
Rys. 28. Powierzchnia terenów inwestycyjnych w gminach województwa małopolskiego	77
Rys. 29. Lokalizacja stref aktywności gospodarczej w kontekście wsparcia finansowego w ramach Działania 4.3 MRPO	80
Rys. 30. Ocena dokumentów strategicznych gmin województwa małopolskiego	84
Rys. 31. Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim – wskaźnik syntetyczny.....	101
Rys. 32. Typy gmin według rozkładu wartości wskaźników cząstkowych klimatu inwestycyjnego	104
Rys. 33. Zmiany lokat gmin pod względem wartości wskaźnika syntetycznego klimatu inwestycyjnego 2006–2012	105
Rys. 34. Roczny napływ inwestycji <i>greenfield</i> do Małopolski w latach 2007–2011 (mln USD)	139
Rys. 35. Zatrudnienie w placówkach <i>greenfield</i> w latach 2007–2011 w Małopolsce (osoby).....	139
Rys. 36. Dynamika zatrudnienia w placówkach <i>greenfield</i> (2007=100).....	140



Literatura

- Analiza rynku transportu lotniczego w Polsce w 2011 roku*, 2012, Warszawa: Urząd Lotnictwa Cywilnego.
- Banister D., Brechman J., 2000, *Transport Investment and Economic Development*, London: University College London Press.
- Biernacki W., Działek J., Guzik R., Gwosdz K., Kołoś A., 2011, *Ocena wpływu projektów realizowanych w ramach osi priorytetowej 4. MRPO „Infrastruktura dla rozwoju gospodarczego*, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.
- Castells, M., 2000, *The Rise of the Network Society*, Malden: Blackwell Publishing.
- Chojnicki Z., 1966, *Zastosowania modeli grawitacji i potencjału w badaniach przestrzenno-ekonomicznych*, Studia KPZK PAN, 14.
- Cieślik A., 2005, *Geografia inwestycji zagranicznych. Przyczyny i skutki lokalizacji spółek z udziałem kapitału zagranicznego w Polsce*, Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.
- Czapiński J., Panek T. (red.), 2011, *Diagnoza społeczna 2011. Warunki i jakość życia Polaków*, Contemporary Economics, Quarterly of University of Finance and Management in Warsaw, 5, 3, 1–461.
- Czyż T., 2002, *Application of the potential model to the analysis of regional differences in Poland*, Geographia Polonica, 75, 1, 13–24.
- Dej M., 2011, *Mechanizmy i skutki oddziaływania dużych przedsiębiorstw w pozametropolitalnych obszarach wiejskich*, praca doktorska w Instytucie Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Doing Business 2012: Doing Business in a More Transparent World*, 2012, Washington, DC: World Bank Publications.
- Domański B., 2001, *Kapitał zagraniczny w przemyśle Polski*, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej UJ.
- Domański B., Guzik K., Gwosdz K., Micek G., 2010, *Rozwój i struktura regionu w perspektywie długiego trwania – przypadek Małopolski*, [w:] A. Kukliński, K. Pawłowski, J. Woźniak (red.), *Polonia quo vadis?*, Kraków: Małopolskie Obserwatorium Polityki Rozwoju, Departament Polityki Regionalnej, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, 181–212.
- Domański B., Jarczewski W. (red.), 2006, *Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim*, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.
- Domański B., Noworól A., (red.), 2010, *Małopolskie miasta – funkcje, potencjał i trendy rozwojowe*. Kraków: Małopolskie Obserwatorium Polityki Rozwoju.
- Domański B., Noworól A., Guzik R., Kołoś A., 2010, *Ocena miast Małopolski ze względu na ich rolę, potencjał i tendencje rozwojowe*, [w:] B. Domański, A. Noworól (red.), *Badanie funkcji, potencjału oraz trendów rozwojowych miast w województwie małopolskim*, Kraków: Małopolskie Obserwatorium Polityki Rozwoju, 578–588.
- Działek J., 2011, *Kapitał społeczny jako czynnik rozwoju gospodarczego w skali regionalnej i lokalnej w Polsce*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Działek J., Gwosdz K. (red.), 2012, *Inwestorzy zagraniczni w Małopolsce w 2011 roku*, Kraków: Małopolskie Obserwatorium Gospodarki, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.
- Dziemianowicz W., 2008, *Konkurencyjność gmin w kontekście relacji władze lokalne – inwestorzy zagraniczni*, Warszawa: Uniwersytet Warszawski.
- Ernst&Young, 2011, *Restart. Ernst&Young’s 2011 European attractiveness survey*.
- Ernst&Young, 2012, *Growth, actually. European attractiveness survey*.
- ESPON, 2005, *Potentials for polycentric development in Europe. ESPON 1.1.1 Final report* (http://www.espon.eu/mmp/online/website/content/projects/259/648/file_1174/fr-1.1.1_revisedfull.pdf – dostęp: 10.11.2012)
- Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*, 2010, Bruksela: Komisja Europejska.
- European Cities and Regions of the Future 2012/2013*, 2012, fDiIntelligence (dostęp: <http://www.fdiintelligence.com/Rankings/European-Cities-and-Regions-of-the-Future-2012-13?ct=true> – dostęp: 12.11.2012)
- Florida, R., 2002, *The rise of the creative class: and how it’s transforming work, leisure, community and everyday life*. New York: Perseus Book Group.
- Global Investment Promotion Best Practices 2012*, 2012, Washington: The World Bank Group.



- Golinowska S., 2010, *Wyzwania Małopolski w kontekście starzenia się społeczeństwa. Podejście Strategiczne*, Małopolskie Studia Regionalne, nr 2–3.
- Gorzela G., 2000, *Zewnętrzna interwencja jako czynnik rozwoju lokalnego (na przykładzie Programu Inicjatyw Lokalnych)*, Studia Regionalne i Lokalne, nr 3 (3), s. 101-120.
- Górecki J., Bartoszewicz-Wnuk A., Polkowski M., Kijonka R., 2011, *Modern Business Service Sector in Małopolska*, Kraków: Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego.
- Górecki J., Jasińska M., Szreder T., Polkowski M., Karpiesiuk Ł., 2012, *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce*, Warszawa: Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych.
- Guzik R., 2003, *Przestrzenna dostępność szkolnictwa ponadpodstawowego*, Kraków: Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej UJ.
- Guzik R., 2006, *Dostępność komunikacyjna gmin*, [w:] B. Domański, W. Jarczewski (red.), *Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim*, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, 37–40.
- Guzik R., 2006, *Gminy w Internecie*, [w:] B. Domański, W. Jarczewski (red.), *Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim*, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, 75–79.
- Guzik R., 2011, *Dostępność komunikacyjna wybranych miast Małopolski 2011–2020*, ekspertyza zrealizowana na zlecenie Departamentu Polityki Regionalnej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego w ramach projektu systemowego Małopolskie Obserwatorium Polityki Rozwoju, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.
- Guzik R., Domański B., 2006, *Syntetyczny wskaźnik klimatu inwestycyjnego w Małopolsce*, [w:] B. Domański, W. Jarczewski (red.), *Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim*, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, 90–96.
- Guzik R., Kołoś A., 2003, *Evolution of accessibility in Carpathian spa resorts between 1938 and 2000*, [w:] Kurek W. (red.), *Issues of tourism and health resort management*, Prace Geograficzne, Instytut Geografii UJ, 111, 356–368.
- Guzik R., Wiedermann K., 2012, *Powiązania w zakresie dojazdów do pracy*, [w:] Guzik R. (red.), *Czynniki i ograniczenia rozwoju miast województwa pomorskiego w świetle relacji przestrzennych i dostępności komunikacyjnej*, Gdańsk: Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, 67–100.
- Guzik R., Zborowski A., Kołoś A., Micek G., Gwosdz K., Trzepacz P., Chaberko T., Kretowicz P., Ciechowski M., Dej M., Grad N., 2010, *Dostępność komunikacyjna oraz delimitacja obszarów funkcjonalnych*, [w:] Domański B., Noworól A., *Małopolskie miasta – funkcje, potencjał i trendy rozwojowe*, Kraków: Małopolskie Obserwatorium Polityki Rozwoju, 88–134.
- Guzik R., Gwosdz K., Sobala-Gwosdz A., 2002, *Przestrzenne zróżnicowanie poziomu rozwoju usług w Małopolsce* [w:] Górka Z., Jelonek A. (red.), *Geograficzne uwarunkowania rozwoju Małopolski*, Kraków: I GiGPUJ.
- Hallam A., Kaim-Kerth J., 2008, *Trading Places. Intercultural Communication in Business. Snapshot of attitudes of people living and working in Kraków, Poland*, Kraków: South Poland Business Link.
- Handel zagraniczny w Polsce i Małopolsce w 2010 roku*, 2012, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, Małopolskie Obserwatorium Gospodarki
- Harris, C.D., 1954. *The market as a factor in the localization of industry in the United States*, Annals of the Association of American Geographers 44, 315–348.
- Hollanders H., Tarantola S., Loschky A., 2009, *Regional Innovation Scoreboard (RSI) 2009*, Institute for the Protection and Security of the Citizen, European Commission, Maastricht University.
- Hoyle B., Smith J., 1998, *Transport and development: conceptual frameworks*, [w:] Hoyle B., Knowles R. (red.), *Modern transport geography*, Chichester: Wiley, 13–40.
- Huculak M., 2011, *Strefy inwestycyjne i obszary aktywności gospodarczej w Polsce*, [w:] Jarczewski W., Huculak M. (red.), *Sukces polityki proinwestycyjnej Niepołomice 1990–2010. Wnioski dla władz lokalnych*, Kraków: Instytut Rozwoju Miast.
- Huculak M., Micek G., 2006, *Małopolska i Kraków na tle kraju* [w:] B. Domański, W. Jarczewski W. (red.), *Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim*, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, 12–20.
- IBnGR, 2006, *Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2006*, Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową.
- IBnGR, 2007, *Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2007*, Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową.



- IBnGR, 2008, *Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2008*, Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową.
- IBnGR, 2009, *Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2009*, Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową.
- IBnGR, 2010, *Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2010*, Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową.
- IBnGR, 2011, *Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2011*, Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową.
- Jakubowski K., 2012, *Kawa i ciastko o każdej porze. Historia krakowskich kawiarni i cukierni*, Warszawa: Agora.
- Jarczewski W., 2006, *Działania proinwestycyjne w dokumentach programowych gmin*, [w:] Domański B., Jarczewski W. (red.), *Klimat inwestycyjny w województwie małopolskim*, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, 59–65.
- Jarczewski W., 2007, *Pozyskiwanie inwestorów do gmin*, Warszawa: Wolters Kluwer Business.
- Jarczewski W., 2008, *Atrakcyjność inwestycyjna a rozmieszczenie inwestycji zagranicznych w małopolskich gminach*, *Przegląd Geograficzny*, 80, 2, 223–243
- Jarczewski W., 2011, *Czynniki sukcesu polityki proinwestycyjnej*, [w:] Jarczewski W., Huculak M. (red.) *Sukces polityki proinwestycyjnej Niepołomice 1990–2010 wnioski dla władz lokalnych*. Kraków: Instytut Rozwoju Miast, 19–24.
- Jerschina J., Beźnic S., Lalik-Budzewska D., Lesińska E., Pytliński Ł., 2010, *Standardy obsługi inwestorów w Małopolsce. Poradnik*, Kraków: Małopolskie Obserwatorium Gospodarki.
- Klimat inwestycyjny w Polsce. Wyniki badania*, 2012, raport wykonany przez grupę IQS na zlecenie PAIiIZ, Warszawa.
- Knowles R., Shaw J., Docherty I. (red.), 2008, *Transport geographies: mobilities, flows, and spaces*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Komornicki T., Śleszyński P., Rosik P., Pomianowski W., 2010, *Dostępność przestrzenna jako przesłanka kształtowania polskiej polityki transportowej*, Biuletyn KPZK PAN 241.
- Kossowska M., Górniak J., 2012, *Bilans kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie*, Kraków: Urząd Miasta Krakowa.
- Kulisiewicz T., Kulągowski S., 2005, *Administracja publiczna w Sieci 2004*, Internet Obywatelski – eGov.pl, Warszawa.
- Kupczak P., 2010, *Samorządy Małopolski w internecie – próba oceny*, (<http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/36/id/778>, dostęp: 24.11.2012).
- Longley P, Goodchild M., Maguire D., Rhind D., 2006, *GIS. Teoria i praktyka*, Warszawa: PWN.
- Lysoń P. (red.), 2012, *Turystyka w 2011 r.*, Warszawa: GUS.
- Main cities of Europe. Restaurants & hotels 2012*, 2012, Boulogne–Billancourt: Michelin.
- Małopolska 2020. Nieograniczone możliwości. Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011–2020*, 2011, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.
- Mamica Ł., 2004, *Przemysł meblarski Kalwarii Zebrzydowskiej – klaster przemysłowy*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Prace z zakresu Gospodarki i Administracji Publicznej, z. 667, 137–150.
- Micek G., 2006, *Mechanizmy koncentracji przestrzennej firm informatycznych w Polsce*, [w:] Z. Szyjewski, J. Nowak, J. Grabara (red.), *Strategie informatyzacji*, Katowice: Polskie Towarzystwo Informatyczne – Oddział Górnośląski, 87–96.
- Micek G., 2008, *Rozwój usług informatycznych w Polsce w ujęciu przestrzennym*, [w:] J. Dominiak (red.), 2008, *Przemiany w sferze usług w Polsce*, Poznań: Wydawnictwo Naukowe Bogucki, 93–110.
- Micek G., Działek J., Górecki J., 2010, *Centra usług w Krakowie i ich relacje z otoczeniem lokalnym*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Mika M., 2008a, *Uwarunkowania rozwoju turystyki międzynarodowej*, [w:] Kurek W. (red.), *Turystyka*, PWN, Warszawa.
- Mika M., 2008b, *Współczesne trendy w turystyce międzynarodowej*, [w:] Kurek W. (red.), *Turystyka*, PWN, Warszawa.
- Miller T., Holmes K., Kim A., Markheim D., Roberts J., Walsh C., 2010, *2010 Index of Economic Freedom*, The Heritage Foundation.



- Noworól A., Domański B., 2010, *Cele regionalnej polityki miejskiej i dywersyfikacja jej instrumentów w sferach planowania, organizowania, bieżącego zarządzania i kontroli*, [w:] B. Domański, A. Noworól (red.), *Badanie funkcji, potencjału oraz trendów rozwojowych miast w województwie małopolskim*, Kraków: Małopolskie Obserwatorium Polityki Rozwoju, 597–613.
- Orłowski W., 2011, *Raporty na temat wielkich miast Polski*. Kraków, Warszawa: PwC.
- Ortega C., Griffin C., 2009, *Investment Promotion Essentials: What Sets the World's Best Investment Facilitators Apart from the Rest*, Washington: World Bank Group
- Perspektywa technologiczna Kraków–Małopolska 2020. Wyzwania rozwojowe*, 2010, Kraków–Warszawa: Krakowski Park Technologiczny.
- Plan informatyzacji państwa na lata 2007–2010*, Dziennik Ustaw z 2007 roku, nr 61, poz. 415.
- Pooler J., 1987, *Measuring geographical accessibility: a review of current approaches and problems in the use of population potentials*, *Geoforum*, 18, 269–289.
- Poziom obsługi inwestorów w Małopolsce*, 2009, Kraków: Małopolskie Obserwatorium Gospodarki.
- Raport Polska 2011, Gospodarka–Społeczeństwo–Regiony*, 2011, Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego.
- Rosik P., 2012, *Dostępność lądowa przestrzeni Polski w wymiarze europejskim*, *Prace Geograficzne*, 233, IGIiPZ PAN, Warszawa.
- Rozkrut D. (red.), 2012, *Społeczeństwo informacyjne w Polsce. Wyniki badań statystycznych z lat 2007–2011*, Warszawa: GUS.
- Schultz T., 1961, *Investment in Human Capital*, *American Economic Review*, 51, 1–17.
- Scott A, Soja E, Agnew J, (2001) *Global city–regions: trends, theory, policy*, Oxford: Oxford University Press.
- Stern N., 2005, *Strategy for Development*, World Bank, Washington, D.C.
- Stewart J., 1941, *An inverse distance variation for certain social influences*, *Science*, 93, 89–90.
- Szymanek V. (red.), 2008, *Strategia rozwoju społeczeństwa informacyjnego w Polsce do roku 2013*, Warszawa: MSWiA.
- Tholons Top100 Outsourcing Cities*, 2012, Tholons.
- UKE, 2012, *Raport pokrycia terytorium Rzeczypospolitej Polskiej istniejącą infrastrukturą telekomunikacyjną*, Urząd Komunikacji Elektronicznej, Warszawa.
- UMWM, 2007, *Plan gospodarki odpadami województwa małopolskiego 2010*, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.
- UMWM, 2011a, *Strategia rozwoju transportu w województwie małopolskim na lata 2010–2030*, Kraków: Departament Transportu i Komunikacji, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.
- UMWM, 2011b, *Raport: Województwo Małopolskie 2011*, Kraków: Departament Polityki Regionalnej, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.
- Vickerman R. W., 1974, *Accessibility, attraction and potential: a review of some concepts and their use in determining mobility*, *Environment and Planning A*, 6, 675–691.
- Walmsley D.J., Lewis G.J., 1997, *Geografia człowieka, podejścia behawioralne*, Warszawa: PWN.
- Warunki prowadzenia firm w Polsce. Raport 2012*, 2012, Warszawa: Związek Przedsiębiorców i Pracodawców (http://www.pafere.org/userfiles/RAPORT_20121.pdf – dostęp: 16.11.2012)
- What draws the BPO community to Cracow?*, 2009, An Aspire and Modis International roundtable. Discussion notes.
- Woźniak J., 2010, *Aspiracje i awans cywilizacyjny regionu. Przykład Małopolski*, [w:] Kukliński A., Pawłowski K., Woźniak J., *Polonia quo vadis?*, Kraków: Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, s. 255–270.



WYDAWCA:
URZĄD MARSZAŁKOWSKI
WOJEWÓDZTWA MAŁOPOLSKIEGO
UL. BASZTOWA 22, 31-156 KRAKÓW

ADRES DO KORESPONDENCJI:
UL. RACŁAWICKA 56, 30-017 KRAKÓW

WWW.MOG.MALOPOLSKA.PL

PUBLIKACJA DYSTRYBUOWANA NIEODPŁATNIE



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego