Autorzy:

dr Maciej Piotrowski

Artur Kowalczyk

Magdalena Marciniak-Piotrowska

Katarzyna Dziedzic

dr Michał Thlon

Dorota Thlon

Wydawca:

Urząd Marszałkowski Województwa Lubuskiego

47%
A
B
C
D
34.3
52
38
26.4
5,054
6,322

Niniejsze streszczenie przedstawia najważniejsze wnioski z raportu pt. *„Potencjał inwestycyjny i eksportowy województwa lubuskiego w aspekcie rozwoju gospodarczego gmin i przedsiębiorstw z terenu województwa lubuskiego”*, który przygotowany został przez firmy Quality Watch Sp. z o.o. oraz Bluehill Sp. z o.o. na zlecenie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubuskiego. Celem badania było uzyskanie kompleksowej wiedzy i przeprowadzenie analizy na temat potencjału inwestycyjnego oraz eksportowego województwa lubuskiego.

Natomiast wśród ośmiu celów szczegółowych znalazły się takie zagadnienia jak:

- **Potencjał inwestycyjny gmin i kierunki ich rozwoju** w zakresie przyjmowania inwestorów oraz zasadności powstawania na ich terenach nowych stref aktywności gospodarczej lub podstref SSE;
- **Potencjał eksportowy lubuskich przedsiębiorców na rynkach docelowych**, również pod kątem specjalizacji regionalnych (obecnych oraz perspektywicznych), a także inteligentnych specjalizacji;
- **Kierunki promocji gospodarczej regionu**, które są istotne dla osiągnięcia celów wyznaczonych w dokumentach strategicznych i programowych województwa, stworzenie mapy w aspekcie geograficznym i branżowym, również wyznaczonych przez inteligentne specjalizacje;
- **Lista wydarzeń o charakterze gospodarczym** z podziałem na branże lub obszary działalności gospodarczej i kraje;
- **Narzędzia promocji gospodarczej dla JST i przedsiębiorców**, kierunki misji i wyjazdów studyjnych z podziałem na branże;
- **Narzędzia koordynacji polityki inwestycyjnej regionu** oraz **promocji gospodarczej**;
- **Uwarunkowania lokalizacyjne i organizacyjne inkubatorów** – założenia, gdzie takie podmioty powinny być lokowane, jaki charakter powinny pełnić oraz preferowane rozwiązania funkcjonalne takich podmiotów;
- **Propozycje kryteriów do oceny projektów** z obszaru objętego badaniem.

Okres objęty analizą to lata:

2010-2014
(dane historyczne)

2015
(dane bieżące)

prognozy na lata
2016-2023

Opracowanie zawiera m.in. odpowiedzi na pytania, jak promować gospodarkę lubuską i firmy z regionu, by wzmocnić ich konkurencyjność, szczególnie w zakresie działalności eksportowej, oraz jak podnosić atrakcyjność inwestycyjną gmin województwa lubuskiego.

Na wstępie analizie poddano dokumenty strategiczne w kontekście rozwoju gospodarczego województwa lubuskiego, ich wpływu na kierunki promocji gospodarczej regionu oraz na obszary wsparcia eksportu.

Badaniu poddano zapisy takich aktów jak:

- Program Rozwoju Przedsiębiorstw do 2020 roku (wraz z przeglądem Krajowych Inteligentnych Specjalizacji)
- Strategia Rozwoju Polski Zachodniej do roku 2020
- Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2020
- Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020
- Lubuska Regionalna Strategia Innowacji 2010-2015 (Aktualizacja)
- Program Rozwoju Innowacji do 2020 roku

Następnie przedmiotem badania był potencjał handlu zagranicznego województwa lubuskiego. Zaprezentowano m.in. kluczowe dane charakteryzujące sytuację gospodarczą w województwie lubuskim. Wskazano najważniejsze parametry związane z tym zagadnieniem, tj. m.in. wybrane wskaźniki gospodarcze regionu takie jak liczba podmiotów gospodarki narodowej wpisanych do rejestru REGON, kształtowanie się produktu krajowego brutto na poziomie regionów, ludność ogółem i inne. Na terenie województwa zarejestrowanych w rejestrze REGON jest ponad 110 tys. podmiotów gospodarczych, co stanowi 2,67% na tle kraju. Zdecydowanie dominuje sektor mikroprzedsiębiorstw zatrudniających do dziewięciu osób. Takich podmiotów jest 105,4 tys., co stanowi 95,7% wszystkich zarejestrowanych podmiotów. W województwie lubuskim działa dziewięć podmiotów bardzo dużych, zatrudniających 1000 i więcej osób, spośród 775 funkcjonujących na terenie kraju. Ponad 60% podmiotów zarejestrowanych w województwie skupia się na dwóch ośrodkach: Zielonej Górze i Gorzowie Wielkopolskim. Inne ważniejsze lokalizacje to Kostrzyn nad Odrą, Międzyrzecz, Słubice, Świebodzin, Gubin, Żary, Żagań i Nowa Sól.

Teren województwa lubuskiego zamieszkuje ponad 1 mln osób, co stanowi 2,6 % ogółu mieszkańców w Polsce. W trzecim kwartale 2015 r. liczba osób pracujących wyniosła 412 tys. osób, z czego 230 tys. stanowili mężczyźni, a 182 tys. kobiety. Z tej liczby 241 tys. osób pracowało w sektorze usługowym, 146 tys. osób w przemyśle i budownictwie, a pozostałe 24 tys. osób w sektorze rolnictwa, łowiectwa, leśnictwa i rybactwa. Analizując sektor przedsiębiorstw, przeciętne zatrudnienie na koniec trzeciego kwartału 2015 r. wyniosło 116,5 tys. osób, z czego ponad połowa pracowała w przemyśle – 68,2 tys. osób i handlu i naprawie pojazdów samochodowych – 16,0 tys. osób. W październiku 2015 r. przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w sektorze przedsiębiorstw wyniosło 3452,33 zł i było o 3,6% wyższe niż przed rokiem (wobec wzrostu w październiku ubiegłego roku o 5,3%).

Do największych atutów województwa zaliczono m.in.:

- **Korzystne położenie geograficzne**, tuż przy granicy z Niemcami, co zapewnia łatwy dostęp do tego rynku oraz innych krajów Europy Zachodniej;
- Bardzo dobrą **dostępność komunikacyjną regionu**;
- **Wysoki poziom znajomości języka niemieckiego** w regionie, co stanowi atut w dostępie do takich rynków zbytu jak Niemcy, Austria i Szwajcaria, jak również w kontekście przyciągania inwestycji zagranicznych z tych krajów;
- **Wysoką lesistość** sprzyjającą rozwojowi branży przetwórstwa drewna oraz produkcji mebli;
- **Dostępność terenów inwestycyjnych** w trzech specjalnych **strefach** ekonomicznych (Kostrzyńsko-Słubicka Specjalna Strefa Ekonomiczna, Wałbrzyska Specjalna Strefa Ekonomiczna, Legnicka Specjalna Strefa Ekonomiczna).

W raporcie zaprezentowano również strukturę eksportu i importu województwa lubuskiego na tle kraju i innych województw oraz strukturę towarową eksportu. Województwo lubuskie pod względem wartości eksportu w 2015 r. plasuje się na dziewiątym miejscu w kraju z wartością bliską 4 mld EUR. Pod tym względem tylko nieznacznie ustępuje ono województwu łódzkiemu (4,3 mld EUR) oraz podkarpackiemu (4,04 mld EUR). Natomiast szacuje się, że w 2015 r. wartość importu przekroczy 3 mld EUR. Województwo lubuskie utrzymuje nadwyżkę eksportu nad importem w sposób nieprzerwany od 2010 r., co można uznać za bardzo korzystną sytuację.

W eksporcie województwa lubuskiego dominują grupy produktów (zgodnie z klasyfikacją CN – ang. *combined nomenclature*), które są bezpośrednio powiązane z inteligentnymi specjalizacjami regionu lub też obszarami specjalizacji przyjętymi w projekcie Programu Rozwoju Innowacji Województwa Lubuskiego.

Tabela: Najważniejsze grupy produktów eksportowych

Najważniejsze grupy produktów eksportowych	Powiązanie z inteligentną specjalizacją regionu lub też obszarem specjalizacji
Meble; pościel, materace, stelaże pod materace, poduszki itp.; lampy i oprawy oświetleniowe, reklamy świetlne	Przemysł meblarski
Pojazdy nieszynowe oraz ich części i akcesoria	Przemysł motoryzacyjny
Maszyny i urządzenia elektryczne oraz ich części; rejestratory i odtwarzacze dźwięku, rejestratory i odtwarzacze obrazu i dźwięku oraz ich części i akcesoria	Przemysł motoryzacyjny (częściowo)
Papier i tektura; artykuły z masy papierniczej, papieru lub tektury	Przemysł papierniczy
Drewno i artykuły z drewna; węgiel drzewny	Przemysł drzewny
Tworzywa sztuczne i artykuły z nich	Brak powiązania wprost (częściowo sektor produkcji tworzyw sztucznych jest uwzględniony w Programie Rozwoju Innowacji w ramach łańcucha wartości żywności – tacki, folia, puszki)
Wyroby z żeliwa lub stali	Przemysł metalowy
Aluminium i artykuły z aluminium	Przemysł metalowy
Kotły, maszyny i urządzenia mechaniczne; ich części	Przemysł motoryzacyjny (częściowo) Przemysł metalowy (częściowo)
Mięso i podroby jadalne	Zdrowie i jakość życia (zdrowa, bezpieczna żywność)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z Centrum Analitycznego Administracji Celnej

Na przestrzeni ostatnich pięciu lat nie nastąpiły istotne zmiany pod względem listy najważniejszych grup produktów, co najwyżej nieznacznie zmieniła się kolejność poszczególnych grup. Należy jednak zwrócić uwagę na znaczny wzrost wielkości eksportu dla takich grup produktów jak meble (blisko dwukrotny wzrost pomiędzy 2010 r. a 2014 r.), aluminium (blisko dziewięciokrotny wzrost) oraz mięso i podroby jadalne (ponad czterokrotny wzrost).

Zdecydowanym liderem, jeżeli chodzi o kraj docelowy eksportu województwa lubuskiego, są Niemcy. Wśród najważniejszych krajów docelowych eksportu województwa lubuskiego są takie państwa jak: Węgry, Wielka Brytania, Francja, Belgia, Holandia, Czechy, Ukraina, Włochy, Hiszpania, Stany Zjednoczone, Szwecja, Dania, Słowacja i Szwajcaria. Ogółem firmy z województwa lubuskiego wyeksportowały swoje produkty w 2015 r. do 140 krajów na świecie. Na potrzeby opracowania raportu przeprowadzono również analizę dynamiki zmian wartości eksportu i importu dla okresu 2010-2014. W oparciu o zaprezentowaną koncepcję średniorocznej dynamiki zmian wartości eksportu poparte istniejącymi prognozami makroekonomiczne w zakresie rozwoju importu i eksportu obliczono prognozowane zmiany wartości do 2023 roku. W przypadku województwa lubuskiego szacuje się podwojenie wartości eksportu do 2023 r. (do poziomu ok. 8,8 mld EUR). W dalszym ciągu zakłada się podtrzymanie tendencji rosnącej, jeżeli chodzi o wielkość importu. Niemniej jednak dynamika zmian eksportu pozostanie na poziomie nieznacznie wyższym niż importu, co będzie skutkowało rosnącą nadwyżką regionu w handlu zagranicznym.

Wśród największych eksporterów najbardziej wyróżniających się i dynamicznie rozwijających firm województwa lubuskiego można wskazać m.in. takie podmioty jak np. Faurecia Gorzów Sp. z o.o., Kaskat Sp. z o.o., Seco Warwick S.A. GK, PUP GOTECH Sp. z o.o., Gedia Poland Sp. z o.o.

Na liście największych eksporterów województwa lubuskiego najliczniej reprezentowane w 2015 r. są spółki z Gorzowa Wlkp. (cztery podmioty), Świebodzina (cztery podmioty) i Zielonej Góry (cztery podmioty). Po trzy podmioty zlokalizowane są w Nowej Soli oraz Żarach. Pomiędzy podmiotami z listy występują duże różnice w wartości przychodów z eksportu. Podmiotem o największej wartości, przekraczającej 1,1 mld PLN, jest SE Bordnetze Polska Sp. z o.o.

W dalszej części raportu przedstawiono m.in. analizę wiodących produktów regionalnych w kontekście rozwoju eksportu, określono kierunki promocji lubuskich przedsiębiorców na wybranych rynkach docelowych oraz poddano analizie potrzeby przedsiębiorców w zakresie narzędzi promocji regionu (na potrzeby uzyskania odpowiedzi w tym zakresie wykorzystano badania ankietowe na grupie 400 przedsiębiorstw). Warto zauważyć, że większość (65,4%) badanych przedsiębiorstw zakłada wzrost udziału eksportu w całkowitej sprzedaży swoich produktów. Najważniejsze kraje eksportu zasadniczo pokrywają się z czołówką rynków docelowych opracowaną na podstawie analizy danych statystycznych. Są wśród nich przede wszystkim kraje Unii Europejskiej, takie jak :

Niemcy	Wielka Brytania	Francja	Czechy	Włochy	Holandia	Rosja
26,9%	25,4%	22,4%	22,4%	19,4%	17,9%	17,9%

Z krajów pozaunijnych wysoką pozycję zajmują Rosja oraz Norwegia. Natomiast biorąc pod uwagę przyszłe potrzeby bądź plany rozwoju eksportu, zdecydowanymi liderami są kraje Unii Europejskiej. Największym problemem dla firm w zakresie rozwoju działalności eksportowej jest brak posiadanych nadwyżek mocy produkcyjnych bądź brak możliwości zwiększenia w krótkim czasie wolumenu produkcji. Istotnym problemem wydaje się również niska aktywność przedsiębiorców w zakresie prowadzenia badań rynkowych dla potencjalnych rynków docelowych.

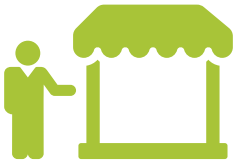
Ważnym elementem rozwijania działalności eksportowej jest obecność na targach i promocja produktów na arenie międzynarodowej. Organizacja wyjazdów na targi gospodarcze jest najbardziej efektywnym[1] i jednocześnie oczekiwanym[2] instrumentem promocji gospodarczej przedsiębiorstw na zagranicznych rynkach. Do najważniejszych korzyści z udziału w targach zagranicznych należy zdobycie nowych rynków zbytu, stałe zwiększanie sprzedaży, a także możliwość zbadania rynku i ocena swojej produkcji na tle międzynarodowej konkurencji. Jednak udział w misjach i targach zagranicznych jest jednocześnie dużym przedsięwzięciem logistycznym oraz finansowym.

Biorąc pod uwagę formę udziału w targach, zidentyfikowano następujące potrzeby i oczekiwania przedsiębiorstw:

☑ **28,3%**

☒ **27,3%**

Brak udziału osobistego/możliwości wystawienia się przy możliwości przekazania materiałów promocyjnych do umieszczenia na stoisku promocyjnym regionu. Wysoki i bardzo wysoki poziom zainteresowania tą formą udziału zadeklarowało 28,3% uczestników badań. Zupełny brak zainteresowania taką formą zidentyfikowano spośród 27,3% firm;



☑ **52,5%**

☒ **13,1%**

Udział/wystawienie się połączone z możliwością wystawienia materiałów promocyjnych na wspólnym stoisku regionu. Taka forma cieszyła się zdecydowanie większym zainteresowaniem uczestników, wysoki i bardzo wysoki poziom zainteresowania zadeklarowało 52,5% respondentów. Tylko 13,1% nie byłoby w ogóle zainteresowanych tą formą.

[1] Badania przeprowadzone przez PAIiIZ.
[2] Z badań CATI.

Biorąc pod uwagę uwarunkowania w zakresie organizacji udziału w targach, badane podmioty reprezentowały zróżnicowany poziom zainteresowania dodatkowym wsparciem ze strony instytucji organizującej wyjazd:

36,4% Wsparcie tłumacza w prezentacji produktów i rozmowach handlowych – wysoki i bardzo wysoki poziom zainteresowania wśród 36,4% uczestników;

41,4% Wsparcie w zakresie wyszukania potencjalnych partnerów biznesowych, zorganizowania i przeprowadzenia spotkań – 41,4%;

35,5% Wsparcie w zakresie transportu i logistyki eksponatów, materiałów, próbek na targi – 35,5%;

37,4% Projektowanie, montaż i demontaż stoiska – 37,4%;

38,4% Wsparcie organizacyjne – rezerwacja noclegów i biletów lotniczych, pozwolenia, wizy – 38,4%.

Z uzyskanych wyników można wywnioskować, że ponad 50% badanych firm zainteresowanych wsparciem w zakresie udziału w targach chciałoby otrzymać środki finansowe pokrywające organizację wyjazdu, natomiast organizację zapewnić we własnym zakresie.

W ramach opracowywania raportu w odniesieniu do gmin przeprowadzono inwentaryzację terenów inwestycyjnych oraz infrastruktury przemysłowej (w tym budynków i hal przemysłowych, parków przemysłowych, technologicznych, inkubatorów przedsiębiorczości) w województwie lubuskim. Analizując dostępne tereny inwestycyjne stwierdzono, że w bazie PAIiIZ znajduje się 69 terenów o łącznej powierzchni 1865 hektarów. Ogółem oferta terenów inwestycyjnych opublikowana na portalu PAIiIZ obejmuje 31 gmin z województwa lubuskiego. Atutem tego zbioru danych jest zakres informacji podawany przy poszczególnych terenach (m.in. przeznaczenie terenu, uzbrojenie, mapki i zdjęcia, struktura właścicielska). Wadą natomiast brak pełnej aktualizacji danych na temat terenów oraz ich kompletności. Przykładowo, w katalogu terenów inwestycyjnych opracowanym przez Urząd Marszałkowski Województwa Lubuskiego przedstawionych zostało 89 ofert terenów inwestycyjnych z 57 gmin o łącznej powierzchni 2002 hektarów. Analizując dostępne tereny inwestycyjne, należy podkreślić występujący czasami brak spójności pomiędzy różnymi zbiorami informacji. Różnice w opisie terenów inwestycyjnych (np. co do wielkości powierzchni czy też poziomu uzbrojenia) często utrudniają bądź też uniemożliwiają precyzyjne opisanie tych terenów. Najbardziej kompletny i szczegółowy opis zwykle dotyczy terenów objętych specjalnymi strefami ekonomicznymi w obrębie ich serwisów internetowych. Ale i w tej sytuacji zdarzają się trudności w dostępie do pełnej informacji. Sytuacja dotyczy m.in. terenów, które są objęte strefą, ale które nie stanowią własności danej strefy (ale np. gminy). W tej sytuacji w przypadku KSSSE brakuje opisu tych terenów, jest tylko przekierowanie do podmiotów będących właścicielami danego terenu. Podsumowując w toku inwentaryzacji terenów inwestycyjnych, do dalszej analizy wybrano 119 z nich, usuwając wcześniej nieaktualne dane (przede wszystkim w zbiorze terenów z PAIiIZ) oraz tereny powtarzające się pomiędzy różnymi źródłami. Biorąc pod uwagę wielkość terenów, można zauważyć duże zróżnicowanie. Liderem w tym zakresie jest gmina Szprotawa, która posiada ponad 200 ha obszaru o przeznaczeniu inwestycyjnym. Ponadto rozległe tereny inwestycyjne zlokalizowane są na terenie gmin: Świebodzin, Sulęcin, Sulechów, Gubin, Zielona Góra oraz Żagań. Warto zwrócić również uwagę na lokalizację dostępnych terenów inwestycyjnych. Charakterystyczny jest pas na linii północ – południe w sąsiedztwie drogi ekspresowej S3, od Gorzowa Wlkp., przez gminę Świebodzin, aż po Bytom Odrzański i Szprotawę. Znaczne powierzchnie terenów inwestycyjnych zlokalizowane są również na terenie gmin Sulęcin (sąsiedztwo autostrady A2) oraz Gubin (teren przygraniczny). Poziom uzbrojenia terenów jest zróżnicowany, ale należy uznać go za relatywnie wysoki. Szczególnie dotyczy to terenów oferowanych w ramach specjalnych stref ekonomicznych. Pełny dostęp do mediów (zakładając odległość do poszczególnych przyłączy nieprzekraczającą 500 m) posiada blisko 70% analizowanych terenów. Najczęściej brakującymi mediami jest brak przyłącza gazu oraz systemu odprowadzania ścieków. Warto podkreślić, że ok. 25% przeanalizowanych terenów inwestycyjnych posiada dostęp do bocznic kolejowych na danej działce bądź w bliskim sąsiedztwie, co stanowi zachętę do lokowania inwestycji o charakterze przemysłowym, transportowym bądź logistycznym.

Kolejnym poruszanym zagadnieniem w opracowaniu był stopień wykorzystania terenów inwestycyjnych bazujący na wynikach pozyskanych ankiet inwentaryzacyjnych oraz skatalogowanie przedsiębiorstw znajdujących się na strefach przemysłowych, obiektów i hal na cele przemysłowe oraz handel wielkopowierzchniowy, a także obiektów i terenów pod infrastrukturę turystyczną. Skatalogowano również zabytki pod działalność inwestycyjno-usługową (w tym turystyczną).

W oparciu o zgromadzone wyniki można wskazać kilka gmin, w przypadku których poziom wykorzystania terenów inwestycyjnych jest całkowity lub niemal całkowity. Należą do nich gminy: Kargowa, Międzyrzecz, Żary, Nowa Sól (strefa północna), Skwierzyna czy też Czerwieńsk. W województwie lubuskim można również wskazać szereg gmin, które skutecznie przyciągnęły inwestorów, ale posiadają jeszcze wciąż duże zasoby terenów. Przykładem takich gmin są: Kostrzyn nad Odrą, Witnica czy też Zbąszynek.

Z gmin, które wzięły udział w ankiecie inwentaryzacyjnej, 40 planuje stworzenie nowych terenów pod inwestycje. Większość z tych terenów będzie miało charakter przemysłowo-usługowy.

Analizując strukturę terenów przemysłowych w podziale na poszczególne gminy, można zauważyć pewne prawidłowości. Zgodnie z Klasyfikacją Środków Trwałych tereny przemysłowe są definiowane jako grunty zajęte pod:

- budynki i urządzenia służące produkcji przemysłowej;
- ujęcia wody i oczyszczalnie ścieków;
- stacje transformatorowe;
- czynne hałdy i wysypiska;
- urządzenia magazynowo-składowe;
- bazy transportowe i remontowe itp.

Największa powierzchnia wykorzystanych terenów przemysłowych występuje w przypadku gmin miejskich: Gorzów Wielkopolski (433 ha), Zielona Góra (368 ha), Nowa Sól (196 ha), Żary (178 ha), Kostrzyn nad Odrą (159 ha) oraz Międzyrzecz (102 ha). Warto również zwrócić uwagę, że funkcjonuje szereg gmin, w których praktycznie nie występują tereny przemysłowe zajęte pod budynki i urządzenia produkcji przemysłowej. Do nich należy zaliczyć: Przewóz (1 ha), Niegosławice (1 ha), Lubrza (1 ha), Maszewo (1 ha), Zabór (3 ha), Szczaniec (3 ha), Kolsko (3 ha) i Krzeszyce (3 ha).

W obrębie województwa można zidentyfikować koncentracje niektórych branż, głównie w sąsiedztwie większych miast regionu:

- Gorzów Wielkopolski – branże produkcji części motoryzacyjnych (plastikowe wykończenia do aut, wiązki elektryczne), farmaceutyczna, chemiczna, elektroniczna, maszynowa;
- Zielona Góra – elektronika i systemy informatyczne. W Zielonej Górze siedzibę ma Lubuski Klaster Elektrotechniki, Informatyki i Telekomunikacji;
- Żary – przetwórstwo drewna, branże: motoryzacyjna (szyby, tekstylia, systemy dachowe), elektrotechniczna, metalowa, budowlana i tworzyw sztucznych;
- Nowa Sól – branże: spożywcza, motoryzacyjna, elektroniczna, odlewnicza, maszynowa i elektrotechniczna;
- Świebodzin – produkcja urządzeń do obróbki termicznej.

Analizując lokalne plany zagospodarowania przestrzennego z uwzględnieniem obszarów Natura 2000, można stwierdzić, że przynajmniej jeden MPZP został uchwalony przez 80 gmin z województwa lubuskiego. Należy jednak pamiętać, że liczba uchwalonych planów nie przekłada się automatycznie na wielkość powierzchni objętej planami czy też udziałem powierzchni objętej obowiązującymi miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego w powierzchni gminy ogółem. Dla trzech gmin (Sława, Gozdnica i Łęknica) MPZP obejmuje całkowity lub niemal całkowity teren gminy. Warto podkreślić, że tylko w przypadku dziesięciu gmin udział powierzchni objęty MPZP przekracza 20% całkowitej powierzchni gminy. Pewnym ograniczeniem w zakresie lokowania inwestycji na terenie gmin są obszary prawnie chronione przyrodniczo oraz obszary Natura 2000. W województwie lubuskim wyznaczono 78 obszarów obejmujących ponad 25% jego powierzchni.

Jednym z kluczowych czynników warunkujących efektywny proces przyciągania inwestorów jest dostępność komunikacyjna danego regionu. Dlatego w raporcie zewidencjonowano również dostępność infrastruktury komunikacyjnej oraz przemysłowej w odniesieniu do potencjalnego napływu BIZ i wymagań inwestorów. W celu opracowania raportu analizie poddano także możliwości realizacji wizji rozwoju gminy w perspektywie do roku 2023. Przedstawiciele gmin deklarują m.in. plany w zakresie rozbudowy infrastruktury komunalnej, m.in. w zakresie dróg lokalnych (budowa nowych, zwiększanie szerokości pasa ruchu i nośności istniejących, budowanie łączników z drogami powiatowymi i krajowymi) oraz sieci wodno-kanalizacyjnej (nowe instalacje, wymiana istniejących na nowe, o lepszych parametrach, budowa oczyszczalni ścieków).

Bazując na analizach i raportach PAIiIZ, jak również pilotowanych przez tę jednostkę projektach inwestycyjnych, można zaobserwować następujące trendy w zakresie przyciągania nowych inwestorów:

- Niższe parametry projektów produkcyjnych (nakłady inwestycyjne, zatrudnienie);
- Wzrost zainteresowania inwestorów ofertami typu brownfield;
- „Ciche" procesy realokacji produkcji;
- Firmy z sektorów szczególnie dotkniętych przez kryzys nie rezygnują z inwestycji (minimalizacja kosztów);
- Działania i zamierzenia protekcjonistyczne państw UE;
- M&A –wzrost liczby ofert z Polski oraz zainteresowania inwestorów zagranicznych;
- Niesymetryczne pobudzanie popytu w wybranych branżach (dopłaty do zakupu nowych pojazdów);
- Wzrost liczby projektów z obszaru Odnawialnych Źródeł Energii (OZE)[3].

Analizując powyższe zestawienia, warto zwrócić uwagę na pewne trendy ważne z punktu widzenia przyciągania inwestorów do województwa lubuskiego:

- Wciąż na topie jest przyciąganie inwestycji z obszaru motoryzacji;
- Inne ważne kierunki przyciągania inwestorów to branża elektroniczna i ICT;
- Zarówno dotychczasowe kierunki pozyskania inwestorów przez PAIiIZ, jak też realizowane projekty inwestycyjne są w dużej mierze zgodne z pozyskanymi inwestorami z terenu województwa lubuskiego (wyjątkiem jest jedynie Japonia, która nie odgrywa znaczenia jako kierunek pozyskania inwestorów w przypadku województwa lubuskiego). Można prognozować, że wciąż kluczowymi kierunkami będą USA, Niemcy, Włochy, Francja i Wielka Brytania. Należy jednak rozważyć wzmocnienie działalności w zakresie pozyskania inwestorów z krajów azjatyckich (w chwili obecnej Japonia i Korea Południowa, ale prawdopodobnie wkrótce również Chiny);

[3] PAIiIZ S.A., Światowe trendy w BIZ w 2014 – co w 2015?

Województwo lubuskie nie ma szczególnych osiągnięć w zakresie przyciągania inwestycji z obszaru BPO. Biorąc jednak pod uwagę ogólnoświatowe i ogólnopolskie trendy, wydaje się zasadne tworzenie oferty inwestycyjnej w tym zakresie. Do atutów regionu można zaliczyć ponadprzeciętną znajomość j. niemieckiego w stosunku do innych regionów Polski (świadczenie usług BPO w j. niemieckim). Zagrożeniem jednak może być bliskość granicy z Niemcami, otwarty rynek niemiecki na polskich pracowników i co za tym idzie – trudna do określenia konkurencyjność zarobków w sektorze BPO w Polsce a pracą na rynku niemieckim;

Biorąc pod uwagę skalę realizowanych projektów przez PAIiIZ, wydaje się zasadne zacieśnianie współpracy w ramach przyciągania inwestorów przez miasta i gminy z województwa lubuskiego. Warto nadmienić, że już w 2004 r. województwo lubuskie (urząd marszałkowski) podpisało umowę partnerską w zakresie przyciągania i obsługi inwestorów. Urząd marszałkowski jest głównym koordynatorem, przedstawicielem i pośrednikiem pomiędzy lubuskimi gminami a PAIiIZ w województwie lubuskim. Zaskakiwać może natomiast słaba współpraca lubuskich miast i gmin z PAIiIZ w zakresie doskonalenia procesu obsługi inwestorów oraz koordynacji tego procesu. Instrumentem ze strony PAIiIZ w tym zakresie jest podpisanie umów z przedstawicielami JST w zakresie współpracy inwestycyjnej. Z województwa lubuskiego jedynie Zielona Góra ma podpisane porozumienie w tym zakresie na 55 z całej Polski.

Podsumowując analizę napływu BIZ do gmin, warto wskazać, że na koniec 2013 r. w województwie lubuskim liczba podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego (bazując na rocznym sprawozdaniu statystycznym) była równa 731 jednostek. Liczba ta zgodnie z metodą prowadzenia pomiaru przez GUS nie obejmuje podmiotów prowadzących działalność bankową, maklerską, ubezpieczeniową oraz towarzystw inwestycyjnych i emerytalnych, szkół wyższych, gospodarstw indywidualnych w rolnictwie, a także samodzielnych publicznych zakładów opieki zdrowotnej i instytucji kultury posiadających osobowość prawną. Wartość ta stawia województwo lubuskie na dziewiątym miejscu w Polsce. Wartość zgromadzonego kapitału zagranicznego na koniec 2013 r. wyniosła w województwie lubuskim blisko 1,9 mld PLN (około 1% w skali kraju). W przypadku tego wskaźnika zdecydowanym liderem jest województwo mazowieckie z wartością przekraczającą 93 mld PLN. Stosunkowo niska na tle kraju jest również wartość kapitału zagranicznego w przeliczeniu na jednego mieszkańca w wieku produkcyjnym i wynosi ona niecałe 3000 PLN.

Jeśli chodzi o branże reprezentowane przez inwestorów w województwie lubuskim, to liderami są: przemysł motoryzacyjny, elektronika użytkowa, maszyny i urządzenia, przetwórstwo drewna, odlewnictwo i obróbka metali, części elektroniczne, przemysł papierniczy oraz chemiczny. W zależności od branży zróżnicowana jest średnia wartość inwestycji. Zdecydowana większość inwestycji dotyczy otwarcia zakładów produkcyjnych. Tylko nieliczne związane są z takimi obszarami jak logistyka, dystrybucja i transport, sprzedaż detaliczna czy też świadczenie usług.

Biorąc pod uwagę zaś kraj pochodzenia inwestorów, należy podkreślić dominującą pozycję podmiotów z terenu Europy Zachodniej (blisko 80% wszystkich inwestorów). Ponadto na terenie województwa lubuskiego obecni są inwestorzy z krajów azjatyckich oraz Ameryki Północnej. Zdecydowanie najwięcej projektów zrealizowały firmy pochodzące z Niemiec (blisko 25%), na dalszych pozycjach są firmy ze Szwecji, Francji, Włoch czy też Stanów Zjednoczonych.

Prowadzone przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową (IBnGR) analizy wskazują, iż poszczególne regiony w Polsce charakteryzują się zróżnicowaną aktywnością ze strony województw wobec inwestorów. W 2015 r. województwo lubuskie uplasowało się na 11. miejscu w Polsce pod względem atrakcyjności inwestycyjnej.

Gminy województwa lubuskiego próbują wykorzystać przede wszystkim następujące atrybuty, by przyciągnąć inwestorów zewnętrznych:

Granty inwestycyjne i na zatrudnienie – wsparcie z tytułu kosztów kwalifikowanych nowej inwestycji (wysokość wsparcia z tytułu kosztów kwalifikowanych nowej inwestycji zależy m.in. od: liczby nowych miejsc pracy, wysokości nakładów inwestycyjnych na jedno miejsce pracy, lokalizacji) bądź z tytułu kosztów tworzenia nowych miejsc pracy (wsparcie nie jest przyznawane inwestycjom lokowanym w powiecie, gdzie stopa bezrobocia jest niższa niż 75% średniej krajowej) na podstawie Programu wspierania inwestycji o istotnym znaczeniu dla gospodarki polskiej na lata 2011-2020;

- Granty na szkolenie – refundacja kosztów szkolenia bezrobotnego, jeśli przedstawi on zaświadczenie od przyszłego pracodawcy o zamiarze zatrudnienia bądź zatrudnienia osoby niepełnosprawnej, jeżeli pracodawca ponosi koszty jej szkolenia;
- Ulgi bądź zwolnienie z podatku dochodowego z tytułu prowadzenia działalności gospodarczej na terenie SSE. Minimalne nakłady inwestycyjne kwalifikujące do ubiegania się o wydanie zezwolenia strefowego będącego podstawą do korzystania ze zwolnienia wynoszą 100 tys. EUR;
- Ulgi lub zwolnienie z podatku od nieruchomości – wsparcie oferowane przez gminy, konieczna jest uchwała rady miasta/gminy o wprowadzeniu zwolnienia dla inwestorów, która określa szczegółowo warunki, na jakich udzielane jest zwolnienie oraz jego długość;
- Zwolnienie z innych podatków – uchwała rady gminy może zwolnić np. z podatku od środków transportu niektóre kategorie pojazdów;
- Sprzedaż nieruchomości po obniżonej cenie.

Jedną z najistotniejszych i najpopularniejszych form pomocy w opinii respondentów są ulgi podatkowe. Władze lokalne pracują również nad poprawą stanu infrastruktury drogowej i uzbrajaniem terenu pod inwestycje, zdając sobie sprawę, jak ważne są te czynniki w podnoszeniu atrakcyjności inwestycyjnej terenów. Im więcej takich terenów znajdzie się w ofercie gminy, tym większe są szanse zainteresowania ze strony przedsiębiorców.

Również w opinii badanych respondentów za najskuteczniejsze działania podejmowane przez urzędy miast i gmin na rzecz rozwoju przedsiębiorczości i przyciągania nowych inwestorów uważane są niskie podatki i opłaty lokalne dla przedsiębiorstw deklarujących wzrost zatrudnienia i realizację nowych inwestycji, a także rozbudowa infrastruktury (np. drogi dojazdowe o odpowiedniej nośności).

Przechodząc do analizy instytucji wsparcia okołobiznesowego, należy stwierdzić, że w województwie lubuskim w działania dotyczące pozyskiwania inwestorów oraz wsparcia eksporterów zaangażowanych jest szereg podmiotów, przy czym system instytucji otoczenia biznesu charakteryzuje się umiarkowaną liczebnością podmiotów działających w tym obszarze, jak i umiarkowaną ich różnorodnością. Zadania te realizowane są w oparciu o różne standardy i różne podejście. Często kompetencje poszczególnych podmiotów są zbieżne, co rodzi ryzyko powielania/nakładania się prowadzonych działań.

Przy czym warto zaznaczyć, że w województwie lubuskim nie ma dominującego ośrodka wsparcia biznesu. Największe nasycenie instytucjami otoczenia biznesu i innymi podmiotami wspierającymi przedsiębiorczość występuje w Zielonej Górze i Gorzowie Wielkopolskim. Wśród funkcjonujących w województwie lubuskim parków przemysłowych zauważalna jest branżowa specjalizacja:

- Gorzowski Ośrodek Technologiczny Park Naukowo-Przemysłowy Sp. z o.o. – technologie środowiskowe, odzyskiwanie surowców;
- Centrum Energetyki Odnawialnej Sp. z o.o. – energetyka odnawialna;
- Park w Kalsku – branża spożywcza;
- Park Naukowo-Technologiczny Uniwersytetu Zielonogórskiego Sp. z o.o. – najszersze spektrum działania, ze szczególnym uwzględnieniem informatyki.

Ponadto na terenie województwa działa m.in. kilka inkubatorów przedsiębiorczości stanowiących istotny element wspierania osób rozpoczynających działalność. Przy czym uwagę zwraca zróżnicowany zakres działalności oraz poziom aktywności inkubatorów. W funkcjonowaniu dotychczasowych inkubatorów istotny problem stanowi mały udział tzw. aniołów biznesu czy funduszy venture capital. Inwestycja finansowa w start-up jest często kluczowa przy budowaniu, komercjalizacji, a w dalszej perspektywie – internacjonalizacji biznesu. W regionie jest nadal miejsce na nowe inkubatory, ale nie takie, które ograniczą się tylko do zaoferowania przestrzeni biurowej. Warto rozważyć stworzenie oferty inkubatorów wyposażonych także w przestrzeń laboratoryjną, produkcyjną czy też magazynową (np. hala z rampą i suwnicą). Inkubator musi mieć dobrą lokalizację, dobry parking i pomysł na siebie. Dobrze gdyby się profilował lub powstał wokół jakiegoś dużego ośrodka gospodarczego czy naukowego. Nie należy powielać infrastruktury, jak nie jest ona w pełni zagospodarowana. Ważne, aby poza infrastrukturą (biurową, laboratoryjną, magazynową, produkcyjną) inkubatory oferowały pakiet usług dla firm (np. wspólny sekretariat, open space, doradztwo w zakresie ochrony własności intelektualnej, współpracę z instytucjami rynku finansowego, np. funduszami inwestycyjnymi, sieciami inwestorów prywatnych czy też funduszami pożyczkowymi). Inkubatory powinny proaktywnie poszukiwać i pozyskiwać nowych klientów niezależnie od ich lokalizacji geograficznej, koncentrując się na klientach mających innowacyjne koncepcje o wysokim potencjale wzrostu, tak aby zmaksymalizować efektywność wykorzystania środków publicznych. Proces inkubacji każdego klienta powinien rozpocząć się przygotowaniem szczegółowego, dostosowanego do jego potrzeb programu inkubacji. Realizacja programu powinna być monitorowana i należy ocenić, w jakim stopniu osiągnięto cele biznesowe.

Dotychczas firmy działające w województwie lubuskim najczęściej korzystały z takich usług wsparcia okołobiznesowego takich jak: prowadzenie księgowości, porady prawne i pomoc w zakresie pozyskania funduszy unijnych. Katalog ten pokrywa się z oceną przydatności poszczególnych instrumentów. Za najmniej pomocne firmy uważają ofertę umożliwiającą skorzystanie z bazy lokalowej (w tym w pierwszej kolejności z pomieszczeń do organizacji spotkań, warsztatów, konferencji) oraz pomoc w realizacji prac badawczo-rozwojowych i w zakresie uzyskania ochrony prawnej wynalazków i wzorów użytkowych, co można powiązać z ogólną niską innowacyjnością firm, a tym samym brakiem dużego zapotrzebowania na tego typu usługi. Wśród przedsiębiorców zauważalne jest stosunkowo duże zadowolenie z usług tego typu jednostek. Najczęściej potrzebę w zakresie utworzenia kolejnych instytucji otoczenia biznesu artykułują przedsiębiorcy działający w takich powiatach jak: wschowski, międzyrzecki i żagański. Zapotrzebowanie na kolejne podmioty ze sfery jednostek otoczenia biznesu zgłaszają przede wszystkim firmy z przewagą kapitału polskiego. W nawiązaniu do powyższego należy zatem przyjąć, że oferta instytucji otoczenia biznesu powinna być skierowana w pierwszej kolejności do firm krajowych i korespondować z ich problemami. Co więcej, winna być ona dostosowana do specyfiki działalności mikro, małych i średnich przedsiębiorstw.

Trafność powyższych wniosków potwierdzają wyniki badań jakościowych, których respondentami były przede wszystkim firmy duże. Te zapewne z tego powodu, że lepiej radzą sobie na rynku samodzielnie i dysponują co do zasady większym budżetem pozwalającym im na korzystanie z usług profesjonalistów, tudzież posiadają własne centra badawczo-rozwojowe, nie potrzebują pomocy podmiotów zewnętrznych takich jak instytucje otoczenia biznesu.

Wykorzystując małe rozmiary województwa lubuskiego, warto rozważyć zintensyfikowanie współpracy pomiędzy poszczególnymi instytucjami otoczenia biznesu i wypracowanie wspólnej oferty dla potencjalnych inwestorów. Za dobry przykład może służyć umowa o współpracy zawarta pomiędzy wszystkimi parkami technologicznymi funkcjonującymi w województwie, efektem czego jest powstanie 16 listopada 2015 r. Lubuskiej Sieci Innowacji stanowiącej Konsorcjum:

- Gorzowskiego Ośrodka Technologicznego Parku Naukowo-Przemysłowego Sp. z o.o.;
- Parku Naukowo-Technologicznego Uniwersytetu Zielonogórskiego Sp. z o.o.;
- Centrum Energetyki Odnawialnej Sp. z o.o.
- Lubuskiego Ośrodka Innowacji i Wdrożeń Agrotechnicznych Sp. z o.o.;
- Regionalnego Centrum Technologii i Wiedzy Interior Sp. z o.o.

W planach jest realizacja indywidualnych projektów, które nie będą godziły w interesy innych obiektów, lecz będą komplementarne[4]. Dla rozwoju regionu należy poprawić koordynację działań poszczególnych podmiotów odpowiedzialnych za obsługę potencjalnych inwestorów, przepływ informacji i bieżącą komunikację, jak i zapewnić monitoring podejmowanych działań. Niewielką powierzchnię województwa lubuskiego należy przekuć na atuty, jakimi jest m.in. możliwość lepszej integracji poszczególnych podmiotów. W raporcie zaproponowano przyjęcie w tym celu struktury sieciowej z udziałem następujących grup podmiotów:

Zarząd województwa podejmuje strategiczne decyzje w zakresie działań mających na celu pozyskanie inwestorów, które leżą w jego gestii. Decyzje są podejmowane na podstawie informacji przekazywanych przez Centrum Obsługi Inwestorów i Eksporterów oraz Centrum Obsługi Inwestora oraz Centrum Obsługi Inwestora – zespół COIE/COI. Zarząd województwa powołuje ciało doradcze i opiniujące na potrzeby projektowania i opiniowania polityki inwestycyjnej regionu;

COI/COIE podejmuje decyzje o charakterze operacyjnym. Ponadto koordynuje współpracę pomiędzy lokalnymi aktorami zaangażowanymi w budowanie potencjału inwestycyjnego województwa. Uwzględniając konieczność godzenia często przeciwstawnych stanowisk w zakresie wizji przyciągania inwestorów czy też alokacji funduszy na poszczególne działania, COI/COIE koordynuje współpracę pomiędzy instytucjami odpowiedzialnymi za rozwój regionalny (m.in. ARR, LOIiWA, GOT, OPZL, PNT, LFPK), przedstawicielami gmin, jednostek naukowych, instytucji edukacyjnych oraz inwestorami. Instrumentem porządkującym przyszłe działania może być wcześniej przytoczony „kontrakt dla gospodarki". Zakres współpracy, w tym wzajemne obowiązki i zadania, powinien stać się przedmiotem dwustronnych lub wielostronnych porozumień, chociaż doświadczenia z innych regionów kraju pokazują, że taka współpraca ma często charakter nieformalny i nie daje się łatwo sformalizować;

Przedstawiciele wspomnianych instytucji mogą **utworzyć również ciało doradcze i opiniujące kluczowe decyzje**, np. „think tank / forum / rada inwestycyjna województwa lubuskiego". Wspomniana jednostka wspiera merytorycznie prace COI/COIE oraz opiniuje dokumenty o charakterze strategicznym w części dotyczącej tworzenia oferty inwestycyjnej regionu i poszczególnych gmin.

COI/COIE może włączać się w organizowanie i wspieranie współpracy pomiędzy poszczególnymi gminami i miastami województwa lubuskiego a PAIiIZ-em i innymi ośrodkami centralnymi w zakresie przyciągania inwestorów.

W końcowej części raportu dokonano również oceny potencjału inwestycyjnego gmin i kierunków ich rozwoju w zakresie przyjmowania inwestorów oraz zasadności powstawania na ich terenach nowych stref aktywności gospodarczej lub podstref SSE, jak również potencjału eksportowego lubuskich przedsiębiorców na rynkach docelowych, również pod kątem specjalizacji regionalnych (obecnych oraz perspektywicznych), a także inteligentnych specjalizacji. Ponadto zaprezentowano kierunki promocji gospodarczej regionu, które są istotne dla osiągnięcia celów wyznaczonych w dokumentach strategicznych i programowych województwa (Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2020, RPO – L2020), a także narzędzia promocji gospodarczej dla JST i przedsiębiorców, kierunki misji i wyjazdów studyjnych z podziałem na branże (również w kontekście Regionalnej Strategii Innowacji – inteligentne specjalizacje. W nawiązaniu do powyższego promocja gospodarcza regionu powinna być realizowana w następujących kierunkach:

Promocja rynków eksportowych – w pierwszej kolejności Niemcy, Francja, Wielka Brytania, kraje Beneluksu, w dalszej Austria, Szwajcaria, Dania, kraje skandynawskie, Bułgaria, Rumunia. Ponadto kierując się uzasadnioną potrzebą dywersyfikacji eksportu, w poprzednim punkcie zostało wskazanych szereg krajów perspektywicznych z obu Ameryk, Afryki i Azji. Profil importowanych produktów przez te kraje wpisuje się bardzo dobrze w lubuskie specjalności eksportowe;

[4] http://centrumenergetyki.com.pl/lubuska-siec-innowacji-porozumienie-o-wspolpracy/.

Promocja regionu jako miejsca do inwestycji – w pierwszej kolejności uwzględniając dotychczasową strukturę napływu inwestycji do województwa lubuskiego, rekomenduje się następujące kierunki: Niemcy, Francja, Włochy, Stany Zjednoczone, Szwecja i Dania. Prognozuje się, że kluczowe dla napływu nowych inwestycji będą dotychczasowe sektory, tj. branża motoryzacyjna, branża papiernicza, branża wyrobów z tworzyw sztucznych oraz urządzeń optycznych i elektryczne/elektroniczne, branża spożywcza, branża metalowa, ICT. Natomiast w oparciu o analizę trendów w napływie inwestorów do Polski w ostatnich latach (na podstawie zestawień PAIiIZ), analizy danych NBP, perspektywicznymi rynkami pozyskania inwestorów w obszarach specjalizacji województwa lubuskiego mogą ponadto stać się takie kraje jak:

- Przemysł motoryzacyjny – Niemcy, USA, Włochy, Japonia, Hiszpania, Szwecja, Korea;
- Przemysł tworzyw sztucznych – Niemcy, Francja, USA, Włochy, Holandia, Szwajcaria, Hiszpania;
- Produkcja urządzeń optycznych, elektroniki – Niemcy, USA, Włochy, Francja, Szwecja, Dania, Szwajcaria;
- Przemysł rolno-spożywczy – Niemcy, Holandia, USA, Francja, Belgia, Dania;
- Przemysł metalowy – Niemcy, Włochy, Wielka Brytania, Austria, Dania, Finlandia;
- ICT – USA, Francja, Niemcy, Holandia, Wielka Brytania, Szwajcaria, Szwecja.

Oprócz wyżej wymienionych krajów ciekawymi kierunkami pozyskania inwestorów mogą być ponadto Kanada, Indie, Izrael, Kuwejt, Tajwan, Hongkong, Meksyk, Arabia Saudyjska i Brazylia. Są to kraje, z których w ostatnich latach pojawili się w Polsce inwestorzy. Profil branżowy tych inwestycji jest bardzo zróżnicowany, dlatego też nie jest możliwe określenie, prognozy inwestycji z tych krajów. Kolejnym rekomendowanym rynkiem do pozyskania zagranicznych inwestorów są Chiny. Polska co prawda ma bardzo skromne doświadczenia w zakresie pozyskania inwestorów z tego rynku, niemniej jednak szacuje się, że 2014 rok był pierwszym, w którym bezpośrednie inwestycje zagraniczne wywodzące się z Chin przekroczyły wartością inwestycje realizowane na terenie Chin[5].

W raporcie zamieszczono m.in. listę wydarzeń o charakterze gospodarczym z podziałem na branże lub obszary działalności gospodarczej i kraj, wskazano narzędzia koordynacji polityki inwestycyjnej regionu oraz promocji gospodarczej, uwarunkowania lokalizacyjne i organizacyjne inkubatorów, a także propozycje kryteriów do oceny projektów z obszaru objętego badaniem. Tworząc listę wydarzeń o charakterze gospodarczym, kierowano się następującymi względami: powiązanie z jednym z kluczowych branż województwa lubuskiego, powiązanie z jednym z kluczowych obszarów geograficznych oraz znaczenie danego wydarzenia na arenie międzynarodowej. Przyjęto w tym zakresie podejście, że bardziej efektywny może być udział w wydarzeniach o najwyższej randze w poszczególnych branżach, nawet jeżeli sam udział z uwagi na koszty byłby organizowany bez wynajmowania powierzchni wystawienniczej. Kryterium wyboru targów powinna być również lista wystawców, którzy potwierdzili udział oraz historyczne statystyki liczby odwiedzających.

W zakresie propozycji kryteriów do oceny projektów z obszaru objętego badaniem w raporcie sformułowano zarówno ogólne wytyczne, jak i szczegółowe propozycje kryteriów dla projektów tworzenia i uzbrajania terenów inwestycyjnych, wsparcia działalności międzynarodowej przedsiębiorstw, tworzenia inkubatorów przedsiębiorczości, kwalifikowania gmin przy pisaniu własnych projektów promocji gospodarczej, kwalifikowania gmin na wyjazdowe misje gospodarcze/wyjazdy studyjne.

[5] http://bruegel.org/2015/06/chinas-outward-foreign-direct-investment/.

Tworząc propozycje kryteriów oceny projektów, rekomenduje się wzięcie pod uwagę następujących założeń o charakterze ogólnym:

Premiowanie projektów realizowanych w partnerstwach, szczególnie w zakresie tworzenia inkubatorów przedsiębiorczości;

Komplementarność – premiowanie tych podmiotów, które już zrealizowały pewne działania i okazało się to skuteczne i efektywne, a projekt dotyczy rozwinięcia wcześniejszych rozwiązań. W ocenie powinno się uwzględnić efekty dodatkowych i rozszerzających inwestycji. Jak oceniany projekt wpłynie na daną organizację w przyszłości, jakie da efekty dodane, jakie efekty synergii wytworzy;

Zdolność instytucjonalna – gotowość organizacji do zrealizowania projektu, ale i zasoby do późniejszego konsumowania i rozwijania efektów w dłuższej perspektywie. Ten aspekt może być oceniany pod kątem spełnienia minimalnych wymogów na etapie oceny formalnej bądź może przełożyć się na wybrane kryteria zaproponowane w dalszej części;

Stopień zgodności z polityką inwestycyjną regionu oraz **założeniami** promocji gospodarczej;

Racjonalność wskaźników projektu – projekt należy sprowadzić do wskaźników liczbowych określających mierzalne efekty realizacji projektów. Należy jednak wziąć pod uwagę występowanie czynników niezależnych od beneficjentów (np. efekty finansowe podejmowanych działań mogą być uzależnione od czynników koniunkturalnych);

Premiowanie działań mających charakter integracji i nawiązywania współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami a otoczeniem B+R. Wykorzystać można w tym celu dobre praktyki i doświadczenia z projektu Akcelerator Innowacyjności realizowanego przez Park Interior;

Dla każdej z osi priorytetowych zostały już przyjęte wskaźniki produktów i rezultatów, które zostały zaaprobowane przez Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju oraz Komisję Europejską. Premiowane powinny być **projekty w znacznym stopniu przyczyniające się do uzyskania docelowych wartości wskaźników**.

W ostatniej części raportu przedstawiono wypracowane rekomendacje w zakresie kierunków rozwoju terenów inwestycyjnych gmin oraz zwiększania potencjału województwa do przyjmowania nowych inwestorów.

Najważniejsze rekomendacje w zakresie <u>kierunków rozwoju terenów inwestycyjnych gmin</u> to przede wszystkim:

W związku z dużą dostępną już obecnie powierzchnią terenów inwestycyjnych oraz dalszymi planami gmin w tym zakresie rekomenduje się następujące działania w zakresie tworzenia/dozbrajania terenów:

W oparciu o wyniki prac w ramach niniejszego raportu oraz pozyskane opinie ekspertów i inne raporty (m.in. atrakcyjności inwestycyjnej regionu opublikowane przez PAIiIZ i IBnGR) tworzenie nowych terenów inwestycyjnych ma uzasadnienie w następujących lokalizacjach:

Znacznej koncentracji inwestorów w chwili obecnej przy znacznym wykorzystaniu już tych gruntów. Dotyczy to w szczególności miast i gmin tworzących obszary funkcjonalne wokół miasta Zielona Góra (gminy Czerwieńsk, Sulechów, Świdnica, Zabór) oraz Gorzowa Wielkopolskiego (gminy Bogdaniec, Deszczno, Kłodawa, Santok). Kolejnymi obszarami, w których uzasadnione jest rozwijanie oferty terenów inwestycyjnych, są miasto Nowa Sól wraz z gminą, Żary i Żagań;

W gminach przygranicznych, w których występuje ośrodek o miejskim charakterze. Są to gminy: Kostrzyn nad Odrą, Słubice, Gubin oraz Łęknica;

W gminach zlokalizowanych wzdłuż kluczowych szlaków komunikacyjnych, tudzież w pobliżu portu lotniczego w Babimoście;

W pozostałych gminach, w których funkcjonują podstrefy KSSSE, LSSE lub WSSE;

W przypadku dozbrajania istniejących terenów rekomenduje się wdrożenie zasady, w której priorytet mają tereny zlokalizowane na terenie wyżej wymienionych gmin. W drugiej kolejności środki finansowe powinny być alokowane na uzbrojenie tych terenów, które już posiadają częściowy dostęp do mediów przy jednocześnie dobrej dostępności komunikacyjnej. Najniższy priorytet dotyczy terenów, które są zlokalizowane na terenie gmin niewymienionych powyżej, przy jednoczesnym braku jakichkolwiek mediów, złej dostępności komunikacyjnej i niedostatecznych zasobów siły roboczej. W przypadku gmin, które nie posiadają wystarczająco licznej grupy potencjalnych pracowników i są ponadto słabo skomunikowane z ościennymi gminami i resztą województwa, dyskusyjne może być inwestowanie w infrastrukturę mającą na celu przyciąganie inwestorów (np. uzbrajanie terenów);

Gminy nieobjęte powyższym zestawieniem w zakresie priorytetowych obszarów tworzenia/uzbrajania istniejących terenów inwestycyjnych powinny stać się obiektem inwestycji w sieć połączeń lokalnej komunikacji zbiorowej, aby mogły wypełnić coraz częściej obserwowane braki kadrowe w miastach z koncentracją dużych inwestorów. Ponadto na terenie województwa istnieje wiele gmin, które posiadają typowo wiejski charakter lub też o dużym zalesieniu. Na ich terenie sugeruje się położenie priorytetu na działania inwestycyjne mające na celu rozwijanie oferty z obszaru turystyki i rekreacji.

Najistotniejsze rekomendacje w zakresie <u>zwiększania potencjału województwa do przyjmowania nowych inwestorów</u>:

Rozbudowująca się sieć drogowa aktywizująca kolejne obszary leżące w jej otoczeniu. Władze powinny dążyć do dalszego zwiększania dostępności komunikacyjnej drogowej regionu, m.in. poprzez realizację projektów wskazanych w Kontrakcie Terytorialnym dla województwa lubuskiego, jak również projektów o charakterze lokalnym (drogi gminne);

W zakresie rozbudowy i modernizacji istniejącej infrastruktury drogowej zwrócić należy uwagę przede wszystkim na poprawę stanu dróg powiatowych i gminnych. Myśląc o rozwoju przemysłu, działania w tym zakresie są niezbędne;

Dużym problemem w zakresie rozwoju rejonu Kostrzyna jest most na Odrze. Jego remont pozwoliłby na ożywienie całej północy województwa. Dopuszczalna masa 7,5 t nie pozwala na wjazd na most ciężarówkom z Kostrzyńsko-Słubickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, co znacznie utrudnia dojazd do przejścia granicznego z Niemcami i przekłada się na straty finansowe firmy, których działalność wymaga transportu towarów w tym kierunku. Sytuację komunikacyjną w regionie usprawni również budowa mostów w Krośnie Odrzańskim oraz Milsku;

Zauważalnym utrudnieniem jest brak infrastruktury wojewódzkiej i dróg powiatowych oraz usprawnień w zakresie komunikacji publicznej, które pomagałyby dotrzeć do miejsca pracy. W realiach rynku pracy województwa lubuskiego inwestorzy zataczają coraz szersze kręgi w poszukiwaniu odpowiednich kadr, co skutkuje koniecznością zorganizowania dojazdów pracowników do zakładów pracy. Niezbędne jest zatem przeorganizowanie i wzrost efektywności dotychczasowych rozwiązań w zakresie poruszania się po danym obszarze pod kątem usprawnienia dojazdów do miejsc pracy. Istotna jest dywersyfikacja środków transportu publicznego, koordynacja ich, zasięg zarówno w granicach poszczególnych miast, jak i wychodzących poza ich granice, oddziaływujących na cały region;

Podjęcie działań mających na celu przywrócenie żeglugi na Odrze;

Podjęcie rozmów z firmami z obszaru logistyki i spedycji w zakresie możliwości wykorzystania lotniska w Babimoście do przewozu towarów (operacje typu cargo);

Poza dostępnością komunikacyjną dla inwestorów liczy się też dostępność do mediów (na wadze przybiera dostęp do superszybkiego, stabilnego Internetu umożliwiającego wysyłkę i odbiór dużych zbiorów danych). W regionie są wciąż obszary z niedostateczną infrastrukturą w tym zakresie. Ponadto ważne z punktu widzenia są takie czynniki jak równy grunt, brak problemów z wodą gruntową, ale również przychylność mieszkańców i włodarzy do inwestycji;

Jednym z najważniejszych czynników w kontekście przyciągania dalszych inwestycji jest dostępność kadrowa. Jest to temat pilny i poruszany przez uczestników wielu spotkań o charakterze gospodarczym w regionie czy też w trakcie prowadzonych badań w ramach niniejszego raportu;

Jednym ze źródeł problemu są niskie stawki wynagrodzenia oferowane przez pracodawców, jedne z najniższych w kraju[6]. Niezbędne jest więc podjęcie kompleksowych działań mających na celu zacieśnianie współpracy pracodawców i instytucji szkolnictwa zawodowego. Można wysnuć tezę, że powiat, który najlepiej poradzi sobie z dostosowaniem kształcenia zawodowego do potrzeb rynku pracy, będzie najbardziej atrakcyjnym obszarem do zainwestowania w województwie lubuskim w najbliższym czasie.

Jednym z zagadnień, które wymagało rozstrzygnięcia w ramach niniejszej ekspertyzy, była kwestia udziału jednostek samorządu terytorialnego w budowie hal na potrzeby inwestorów. Pomimo dużej liczby dostępnych obiektów należących do miast i gmin (kilkadziesiąt obiektów), jak również prywatnych właścicieli (ponad 300 obiektów) niewiele z nich spełnia nowoczesne standardy/wymogi stawiane przez inwestorów. O zapotrzebowaniu na nowoczesne hale może świadczyć przykład inwestycji realizowanych przez WSSE. W sierpniu 2015 r. władze strefy zasygnalizowały plany budowy hal pod wynajem lub sprzedaż o wartości 80 mln PLN. Warto rozważyć realizację zbliżonych inicjatyw na terenie województwa lubuskiego, szczególnie w lokalizacjach, gdzie KSSSE posiada niewykorzystane tereny inwestycyjne i przy aktywnym zaangażowaniu gmin (np. doprowadzenie mediów, przyspieszenie procedur związanych z uzyskaniem niezbędnych pozwoleń);

Zwiększanie adaptacyjności lokalnej gospodarki poprzez podejmowanie działań w zakresie zaawansowanej infrastruktury wyspecjalizowanej, niezbędnej do tworzenia i wdrażania innowacji w poszczególnych branżach, np. kable światłowodowe lub specjalistyczne laboratoria badawcze;

Tworzenie przez samorząd dobrych warunków dla działalności przedsiębiorców i rozwoju przedsiębiorczości poprzez redukcję występujących w tym obszarze barier. Kontynuacja działań w zakresie odpowiedniego kształtowania przestrzeni poprzez plany zagospodarowania przestrzennego, rozbudowę i modernizację technicznej infrastruktury jako determinantów, których jakość wpływa na atrakcyjność inwestycyjną dla przedsiębiorstw;

Podjęcie działań mających na celu zaoferowanie gminom dostępu do środków finansowych rozkładających ryzyko uzbrojenia terenów inwestycyjnych;

Jedną z podstawowych kwestii, na którą gminy planujące przyciągnąć inwestorów winny zwrócić uwagę, jest kształcenie zawodowe. Za niezbędne należy uznać zapewnienie dostępności zróżnicowanych programów nauczania na poziomie średnim i zawodowym w bliskim sąsiedztwie zamieszkania. Celem szkolnictwa zawodowego winno być podniesienie jakości i efektywności edukacji zawodowej, wyposażenie absolwentów w praktyczne umiejętności oraz zbliżenie rezultatów kształcenia zawodowego do potrzeb pracodawców;

[6] http://tbs24.pl/wskazniki-przeliczeniowe/180-przecietne-miesieczne-wynagrodzenia-w-wojewodztwach-sluzace-celom-okreslonym-w-ustawie-o-niektorych-formach-popierania-budownictwa-mieszkaniowego.html

W zakresie szkolnictwa za niezbędne należy uznać uruchomienie klasy o profilu międzynarodowym, z wykładowym językiem angielskim bądź niemieckim, która mogłaby stanowić wizytówkę potwierdzającą otwartość władz na nowych inwestorów. Pozytywne przykłady w tym obszarze można zidentyfikować na terenie innych województw. Na przykład otwarcie międzynarodowej klasy w Szkole Podstawowej nr 20 w Opolu. Została ona utworzona specjalnie dla dzieci pracowników, którzy przyjechali do pracy w amerykańskiej firmie Polaris Polska;

Władze lokalne powinny podejmować wszelakie działania, które będą miały wpływ na stymulowanie rozwoju gospodarczego, nie zaś tylko działania określone prawem, ale również bieżące działania likwidujące zaistniałe bariery w rozwoju przedsiębiorstw czy też klastrów. Do takich działań można zaliczyć: podejmowanie współpracy w celu wspólnej realizacji inwestycji służących rozwojowi regionu; kreowanie odpowiednich warunków dla rozwoju przedsiębiorczości na terenie gmin. Zastosowanie jakiegokolwiek instrumentu powinno być poprzedzone analizą jego oddziaływania oraz efektów, jakie mogą wystąpić w przyszłości. Należy również oczekiwać negatywnych efektów. Podejmowane decyzje np. o zastosowaniu niższych stawek podatkowych czy też opracowywanie planów rozwoju lokalnego, czy lokalnych strategii powinno być uprzednio konsultowane z przedsiębiorcami w celu określenia kierunków oddziaływania tych instrumentów na ich działalność gospodarczą. Skuteczność oddziaływania władz samorządowych na klastry i przedsiębiorców zależy od umiejętności dostrzegania zarówno pozytywnych, jak i negatywnych konsekwencji zastosowania wybranego instrumentu;

Wśród oczekiwanych przez przedsiębiorców działań samorządów lokalnych należy wskazać wdrożenie rozwiązań typu tzw. one-stop shop („załatw wszystko w jednym miejscu”);

Nadal należy pracować nad przyspieszeniem reakcji urzędników na kierowane do nich wnioski przedsiębiorców oraz skróceniem czasu wydawania decyzji;

Zapewnienie potencjalnym inwestorom dostępu do szczegółowych, aktualnych danych na temat potencjału rozwoju poszczególnych branż w województwie lubuskim, rynku pracy, edukacji, trendów rynkowych, otoczenia konkurencyjnego, wsparcia okołobiznesowego, oferty regionu w różnych obszarach.

Wyniki przeprowadzonych badań posłużą do sformułowania głównych założeń projektu pn. „Promocja gospodarcza województwa lubuskiego – III edycja” współfinansowanego z Regionalnego Programu Operacyjnego – Lubuskie 2020. Wnioski z analizy zostaną wykorzystane również przy precyzowaniu kryteriów oceny projektów z obszaru promocji gospodarczej regionu w ramach Osi priorytetowej 1 Gospodarka i Innowacje Regionalnego Programu Operacyjnego – Lubuskie 2020.

VHKJ79DSG7DR56YG7FH73SH657FH3G87D
3-157
14-784

Wykonawcy: Bluehill Sp. z o.o oraz Quality Watch Sp. z o.o.

Bluehill to:

- podmiot łączący cechy **thinktanku, grupy eksperckiej** i **firmy konsultingowej;**
- grupa **dostarczająca rozwiązania dla sektora government (publicznego), uczelni wyższych, instytucji pozarządowych** oraz **polskich i zagranicznych przedsiębiorstw;**
- **dostawca usług** dla różnych branż, posiadający kompetencje, wiedzę i wieloletnie doświadczenie **doradcze, badawcze, szkoleniowe, wdrożeniowe, organizacyjne i operacyjne;**
- więcej niż **nowa jakość na rynku,** to **odpowiedź** na rosnące **zapotrzebowanie rynkowe** w zakresie świadczenia **profesjonalnych usług i dostarczania kompleksowych rozwiązań**.

Quality Watch to:

- firma, w której doświadczenie **każdej** z kluczowych osób **przekracza 15 lat** i **łącznie 1000 projektów**, podmiot świadczący **kompleksowe usługi konsultingowo-badawcze**;
- zespół ludzi z wieloletnim doświadczeniem w dziedzinie **usług** dla biznesu**, marketingu, finansów, badań i doradztwa**;
- usługodawca dla **największych i najlepszych** firm na polskim rynku, w tym kilku spółek **WIG30** - indeksu giełdowego, 30 największych spółek akcyjnych notowanych na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych;
- firma realizująca projekty zarówno w **całym kraju** (współpracująca stale z ponad **1000 osób**), jak i na **rynkach międzynarodowych (m.in. Holandia, Szwecja, Rosja, Hiszpania, Wielka Brytania, Niemcy, Chiny)**;

KLIENCI Z SEKTORA PUBLICZNEGO:

Kontakt:

Bluehill Sp. z o.o., ul. Nabielaka 6/5, 00-743 Warszawa, **www.bluehill.pl**
tel.: (+48) 22 100 69 26, fax: (+48) 22 100 14 97, mail: **office@bluehill.pl**