

**UCHWAŁA Nr XIX/429/2000**  
**RADY MIEJSKIEJ w GLIWICACH**  
**z dnia 29 czerwca 2000r.**

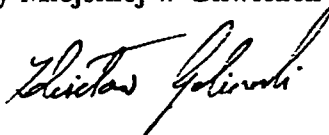
**w sprawie: Programu Aktywizacji Gospodarczej dla Miasta Gliwice.**

Na podstawie art. 18 ust. 2, pkt. 6 ustawy z dnia 8 marca 1990r. o samorządzie gminnym (tj. z 1996r. Dz.U. Nr 13, poz. 74 z późniejszymi zmianami), w związku z art. 39 ust.8 oraz art. 2 pkt. 9 ustawy z dnia 26 listopada 1998r. o dostosowaniu górnictwa węgla kamiennego do funkcjonowania w warunkach gospodarki rynkowej oraz szczególnych uprawnieniach i zadaniach gmin górniczych (Dz.U. Nr 162, poz. 1112) - Rada Miejska w Gliwicach na wniosek Zarządu Miasta

**u c h w a ł a :**

1. Przyjąć do realizacji Program Aktywizacji Gospodarczej dla Miasta Gliwice w brzmieniu określonym w załączniku do niniejszej uchwały.
2. Zamieszczenie w PAGM określonego zadania inwestycyjnego nie stanowi podstawy do roszczeń bądź zobowiązań prawnych Miasta Gliwice wobec osób trzecich ani roszczeń tych osób wobec miasta.
3. Wykonanie uchwały powierza się Zarządowi Miasta.
4. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

**Przewodniczący**  
**Rady Miejskiej w Gliwicach**



**Zdzisław GOLISZEWSKI**

**PROGRAM AKTYWIZACJI  
GOSPODARCZEJ DLA  
MIASTA GLIWICE**

Gliwice, kwiecień 2000

*Władysław Golimski*

## Spis treści

Wstęp

Streszczenie

Przegląd stanu gospodarki Gliwic

Jakościowa sytuacja gospodarki miasta

Trendy

Analiza SWOT

Kryteria strategiczne

Analiza możliwości rozwoju gospodarki miasta

Główne cele strategii rozwoju gospodarczego miasta

Formułowanie strategii

Cel 1

Cel 2

Cel 3

Cel 4

Realizacja strategii

Wybór zadania realizacyjnego

Załączniki:

Załącznik 1. Wykaz skrótów i terminów

Załącznik 2. Karta zadania realizacyjnego

## WSTĘP

Niniejsze opracowanie zostało przygotowane zgodnie z zaleceniami przedstawionymi w poradniku „Aktywizacja Gospodarcza Gminy Górniczej” (Małopolska Szkoła Administracji Publicznej w Krakowie, 1999, red. Jerzy Hausner)

Przy opracowaniu Programu wykorzystano następujące dokumenty:

1. „Koncepcja Rozwoju Miasta Gliwice”, Gliwice, 1996
2. „Wieloletni Plan Inwestycyjny”, Gliwice, 1999
3. „Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego miasta Gliwice”, Gliwice, 1999

Informacje o gospodarce miasta pochodzą z publikacji Wojewódzkiego Urzędu Statystycznego.

Oprócz tego były wykorzystane następujące publikacje:

1. „Poland’s Economic Performance”, McKinsey Global Institute, Washington, March 2000
2. „America’s High-Tech Economy Growth, Development and Risks for Metropolitan Areas” by Ross C. DeVol, Milken Institute, 1999
3. „PIĘĆSETKA POLITYKI ’99”, Warszawa, maj 2000

## STRESZCZENIE

Gospodarka miasta Gliwice po dziesięciu latach transformacji ma dobre podstawy do dalszego wzrostu. Przedsiębiorczy mieszkańcy, duża liczba małych i średnich firm, Specjalna Strefa Ekonomiczna są trwałymi elementami gospodarki miasta. Te właśnie dzięki nim był możliwy łagodny przebieg przemian gospodarczych w mieście w latach dziewięćdziesiątych.

Dzięki temu Gliwice mają dobrą pozycję wyjściową na przyszłość. Zadaniem władz lokalnych jest tworzenie klimatu sprzyjającego rozwojowi gospodarki, a w szczególności optymalne wykorzystanie posiadanych instrumentów dla poprawy atrakcyjności inwestycyjnej miasta tak dla inwestorów wewnętrznych jak i zewnętrznych. Najważniejsze z tych instrumentów to inwestycje infrastrukturalne oraz promocja miasta.

Nasza strategia rozwoju gospodarki ma na celu tworzenie warunków do powstawania nowych miejsc pracy w nowoczesnych branżach (sektorach). Nowe firmy, będą zakładane tak przez inwestorów zewnętrznych jak i przez przedsiębiorców lokalnych. Ta zmiana struktury gospodarki miasta spowoduje wzrost dobrobytu mieszkańców i jednocześnie ułatwi restrukturyzację firm działających w sektorach tradycyjnych.

W ramach strategii będą realizowane cztery cele, tworzące dwie grupy. Pierwsza grupa dotyczy działań w najbliższym czasie, które będą dawały efekty w miarę szybko. Druga grupa to działania, których efekty pojawią się w nieco późniejszym czasie.

*Do pierwszej grupy należą:*

**CEL 1: STAŁY NAPŁYW INWESTYCJI DZIĘKI KSZTAŁTOWANIU  
KORZYSTNYCH WARUNKÓW LOKALIZACYJNYCH I SKUTECZNEJ  
PROMOCJI MIASTA**

Zadania pozwalające zrealizować ten cel to przede wszystkim inwestycje rozbudowujące infrastrukturę techniczną w Specjalnej Strefie Ekonomicznej. Te przedsięwzięcia, w połączeniu z promocją miasta, winny doprowadzić do zwiększenia (przyspieszenia) napływu inwestorów do SSE.

**CEL 3: INWESTYCJE INFRASTRUKTURALNE DLA ZWIĘKSZENIA  
ATRAKCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ MIASTA ORAZ WSPARCIA  
ROZWOJU MAŁYCH I ŚREDNICH FIRM**

Grupa zadań realizowanych w ramach polepszy stan infrastruktury technicznej miasta i jednocześnie zwiększy obszar terenów dostępnych dla budownictwa mieszkaniowego oraz dla celów komercyjnych. Nowoczesna infrastruktura telekomunikacyjna jest niezbędne dla poprawy konkurencyjności firm działających w mieście, zwiększenia atrakcyjności dla inwestorów zewnętrznych oraz dla powstania platformy dla tworzenia nowych firm działających w gospodarce elektronicznej.

*Drugą grupę tworzą:*

**CEL 2: ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI TECHNOLOGICZNEJ W CELU  
DYWERSYFIKACJI STRUKTURY I MODERNIZACJI TECHNOLOGICZNEJ  
GOSPODARKI MIASTA**

Zadania zaplanowane do realizacji tego celu mają na celu wprowadzenie Gliwic do grupy miast, w których rozwijają się branże tworzące zaawansowane technologie. Są to zadania budujące „miękką” infrastrukturę (kapitał finansowy, ludzki i społeczny), niezbędną dla powstawania zgrupowań (cluster) firm nowoczesnych technologii oraz poprawiającą atrakcyjność miasta dla zewnętrznych firm z sektora nowoczesnych technologii.

**CEL 4: ROZWÓJ MAŁYCH I ŚREDNICH FIRM - ZADANIA DALSZE**

Zaplanowane zadania będą realizowane po powstaniu sprzyjających warunków. Te warunki to doprowadzenie autostrady A1 do Gliwic, zwiększony napływ przyjezdnych do miasta w wyniku realizacji celów grupy pierwszej oraz pojawienie się możliwości prawnych i finansowych dla rewitalizacji terenów przemysłowych..

## PRZEGLĄD STANU GOSPODARKI GLIWIC

W Gliwicach od chwili transformacji systemowej w roku 1989 gospodarka miasta zmieniała się pod wpływem następujących zjawisk:

- Powstawanie nowych firm
- Restrukturyzacja i prywatyzacja firm państwowych
- Utworzenie Specjalnej Strefy Ekonomicznej
- Postęp techniczny

Zjawiska te w zasadniczy sposób zmieniły dotychczasową strukturę gospodarki miasta, zdominowanej przez przemysł tradycyjny. W wyniku tych przemian, na przełomie lat 1998/99 w Gliwicach działało ponad 17 000 firm.. W początkowej fazie transformacji gospodarki powstawały przede wszystkim firmy handlowe, co doprowadziło do praktycznie pełnej prywatyzacji handlu. Podobne zjawiska miały miejsce w transporcie, budownictwie i w usługach oraz w mniejszej skali w przemyśle.

Tak duża dynamika tworzenia firm była możliwa dzięki:

- Możliwości założenia firmy przy stosunkowo małym wkładzie kapitałowym
- Lukom (niszom) na rynku, odziedziczonych po poprzednim ustroju.
- Przejmowaniu majątku firm państwowych

Jednocześnie likwidowane były miejsca pracy dla całych grup zawodowych. Postęp techniczny spowodował praktycznie likwidację całych działów w firmach. Komputery personalne spowodowały likwidację hal maszyn i praktycznie zanik popytu na maszynistki, chociaż umiejętność sprawnego pisania w dalszym ciągu jest w cenie. Podobnie dzieje się z kreślarzami. Zniknął tradycyjny zawód kobiecy - telefonistka centrali międzymiastowej. Elitarny kiedyś zawód ślusarza narzędziowego, zastępowany jest przez zawód operatora obrabiarek sterowanych numerycznie.

Na te zjawiska nałożył się spadek popytu u tradycyjnych odbiorców krajowych i zagranicznych, przy jednocześnie rosnącej konkurencji zagranicznej. Stąd trudno jednoznacznie określić, które zjawisko miało największy wpływ na zmiany struktury gospodarki i struktury zatrudnienia. Tym bardziej, że tego rodzaju transformacja gospodarki w tak krótkim czasie nie ma precedensu w historii.

Zmiany w strukturze zatrudnienia w Gliwicach spowodowały zmniejszenie liczby osób pracujących w gospodarce narodowej oraz znaczne zmniejszenie liczby zatrudnionych w przemyśle i budownictwie. Nowe miejsca pracy powstawały głównie w usługach. Liczba utraconych miejsc pracy (1655) jest mniejsza od liczby bezrobotnych w końcu roku 1998 (5205). Prawdopodobnie jest to skutkiem utraty pracy przez mieszkańców zatrudnionych poza Gliwicami oraz niewystarczającej liczby nowych miejsc pracy dla kończących szkoły.

Zmiany w strukturze zatrudnienia w mieście, ciągu lat dziewięćdziesiątych, przedstawia tabela poniżej.

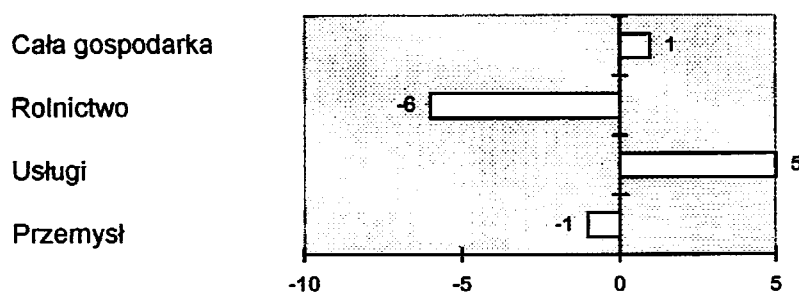
Tabela 1

	1991	1998	Różnica (1998 - 1991)
Pracujący w gospodarce narodowej	79 044	77 389	(- 1655)
Przemysł i budownictwo	45 233	36 260	(- 9973)
Usługi rynkowe	b.d.	28 009	-
Usługi nierynkowe	b.d.	13 120	-

Uwaga: b.d. = brak danych. Ze względu na zmiany w Ustawie o Statystyce nie jest możliwe porównanie liczby zatrudnionych w tych sektorach.

Podobne tendencje wystąpiły w całej w całej gospodarce polskiej, co pokazuje poniższy wykres.

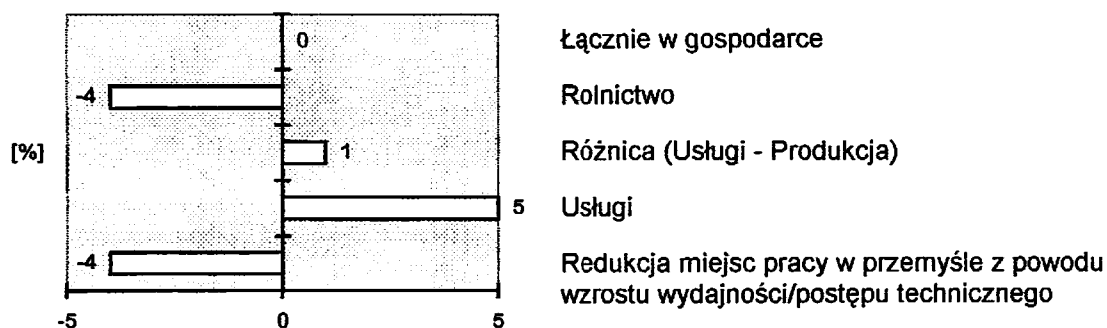
### Roczne zmiany zatrudnienia w latach 1994 - 1998 (%)



Uwaga: W sektorze usług nie uwzględniono usług publicznych  
 Źródło: Raport firmy McKinsey, 2000

Nowoutworzone firmy pozwoliły w znacznej mierze złagodzić „szok transformacji” dając zatrudnienie zwalnianym pracownikom. Mimo tego, w roku 1998 w sektorze publicznym było zatrudnionych prawie 60% pracujących. Pozostali zatrudnieni byli w sektorze prywatnym. Nie należy oczekiwać, że taka sama dynamika tworzenia firm będzie miała miejsce w przyszłości. Wynika to stąd, że większość nisz/luk - szczególnie prostych została wypełniona przez już działające firmy. Prognozy dla przyrostu miejsc pracy w skali kraju, przy optymistycznym wariancie dla gospodarki - wzrost PKB o 6% rocznie, pokazuje wykres poniżej.

### Prognoza rocznych zmian w zatrudnieniu w latach 1999 - 2005 (%)





Uwaga: Przy założeniu wzrostu PKB o 6% rocznie.  
W sektorze usług nie uwzględniono usług publicznych  
Źródło: Raport firmy McKinsey, 2000

Powstanie dużej liczby nowych firm pozwoliło złagodzić skutki restrukturyzacji firm gliwickich w pierwszej połowie dekady. Powołanie Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej z Podstrefą w Gliwicach jest kolejnym czynnikiem łagodzącym skutki restrukturyzacji. W miarę rozwoju strefy będą powstawały wyspecjalizowane firmy kooperujące w zakresie wyspecjalizowanych usług i produkcji z firmami zlokalizowanymi w strefie. Dla już działających firm strefa stwarza szansę na rozwój, który w szczególności pozwala na wzrost zatrudnienia.

Wzrost zatrudnienia zwykle związane jest ze wzrostem umiejętności właścicieli (zarządzających), co jest jednym z podstawowych warunków długoterminowego powodzenia firmy na rynku. Firmy większe są, oprócz tego, bardziej skłonne do wychodzenia z ofertą poza rynek lokalny, co pozwala im na bardziej elastyczne reagowanie w przypadku zmian koniunktury. Dodatkowo są lepiej widziane przez instytucje finansowe. Charakterystyka firm gliwickich pod względem wielkości zatrudnienia pokazana jest w tabeli 2.

Tabela 2.

Wielkość zatrudnienia	Liczba firm	%
	17 296	100,0
0-5 osób	15 394	89,0
6 - 250 osób	1833	10,6
> 250 osób	69	0,4

Wielkością progową dla firm nowopowstających jest zwiększenie zatrudnienia powyżej 50 osób czyli przejście do kategorii firm średnich. Jedną z podstawowych barier jest w tym wypadku dostęp do źródeł finansowania.

Struktura zatrudnienie w rozbiciu na sektory przedstawione jest w tabeli 3. Dla porównania podana jest struktura zatrudnienia w USA.

Tabela 3. Zatrudnienie w sektorach ( % całkowitej liczby pracujących) w roku 1998

	Przemysł i budownictwo	Usługi	Rolnictwo
Gliwice	46,7	53,0	0,3
USA	17,0	77,0	6,0

Uwaga: Sektor usług składa się z usług rynkowych (36,1%) i nierynkowych (16,9%).

Porównanie struktury zatrudnienia w Gliwic i USA pokazuje prawdopodobny kierunek dalszych zmian w strukturze zatrudnienia. Będzie to efektem rosnącej produktywności siły roboczej w przemyśle. Obecnie produktywność siły roboczej w Polsce nie przekracza 30%

produktywności amerykańskiej. W 10 najważniejszych krajach OECD zatrudnienie w usługach już przekroczyło 60%.

## JAKOŚCIOWA SYTUACJA GOSPODARKI MIASTA

Obraz gospodarki Gliwic w końcu lat dziewięćdziesiątych nie będzie pełny bez pokazania również zmian jakościowych gospodarce. Na liście „PIĘĆSETKA POLITYKI ‘99”, sporządzanej przez tygodnik „POLITYKA”, znalazło się 7 firm gliwickich. Lista „POLITYKI” obejmuje firmy produkcyjne (w tym budowlane) i handlowe. Województwo śląskie jest reprezentowane przez 53 firmy, natomiast najwięcej firm obecnych na liście - 160, ma siedzibę w Warszawie. Tabela 4 zawiera wykaz firm gliwickich.

Tabela 4

Pozycja na liście	Nazwa firmy	Przychody ogółem w mln. PLZ	Zysk brutto w tys. PLZ
37	GZE S.A.	2 117,2	30 391
43	GSW S.A.	1 870,1	- 439 595
86	OPEL POLSKA Sp. z o.o.	1 113,5	- 467 905
417	CHEM-TRANS LOGISTICS SA	287,4	12 604
426	Huta „ŁABĘDY” S.A.	284,5	- 14 940
440	„PIEC-EXPORT” S.A.	277,6	8 458
469	ZM „ŁABĘDY” S.A.	265,3	- 37 864

Źródło: Raport „Polityki”

Żadna z firm gliwickich nie skorzystała dotąd z możliwości pozyskania kapitału poprzez giełdę. Inwestora strategicznego pozyskały dotąd Huta „Łabędy” do „Elektrostalu” („STALEXPORT”), Zakład Izolacji Budowlanych (Saint Gobain - Gullfiber), „PROSYNCHEM” (FLUOR - DANIEL), „BIPROK WAS” Sp. z o.o. oraz Gliwickie Zakłady Materiałów Ogniotrwałych. W ZNLE S.A., ZNTK S.A., „POCH” SA i „IZO-ERG” S.A. inwestorami są Narodowe Fundusze Inwestycyjne.

Ministerstwo Skarbu jest w trakcie poszukiwania inwestorów dla GZE. S.A., ZUG „GLIMAG” S.A. i GPUT „ZREMB” S.A.

### Przemysł (produkcja)

W dalszym ciągu istotą rolę w gospodarce miasta odgrywa przemysł metalowy. Mimo nienajlepszej kondycji większość dużych firm w tej branży dalej egzystuje. Tworzą one znaczącą grupę, wzmocnioną o firmy które zostały zlokalizowane w SSE. Drugą, wyraźnie widoczną grupę tworzą firmy z branży metalurgicznej. Pozostałe branże obecne w Gliwicach to chemia oraz materiały dla budownictwa.

Tabela 5

Metalowy	Metalurgiczny	Chemiczny	Materiały budowlane
Poza strefą			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ZM „Łabędy” S.A.</li> <li>• ZNLE S.A.</li> <li>• ZNTK S.A.</li> <li>• „GLIWENT” S.A.</li> <li>• GPUT „ZREMB” S.A.</li> <li>• ZUG „GLIMAG” S.A.</li> <li>• „METALCHEM”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Huta „Łabędy” S.A.</li> <li>• Walcownia Metali „Łabędy” S.A.</li> <li>• Huta „Gliwice” S.A.</li> <li>• GZUT Sp. z o.o.</li> <li>• „Linodrut” Sp. z o.o.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• POCH S.A.</li> <li>• IZO-ERG S.A.</li> <li>• CARBOCHEM S.A.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gullfiber</li> </ul>
W SSE			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opel Polska Sp. z o.o.</li> <li>• Autorobot Sp. z o.o.</li> <li>• Mecalux Sp. z o.o.</li> <li>• Lucas Polska</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>KOBO S.A.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PLASTAL Sp. z o.o.</li> <li>• HP Polska Sp. z o.o.</li> <li>• <i>Fabryka Plastików Sp. z o.o.</i></li> <li>• <i>AQUARIUS Sp. z o.o.</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ROCCA Sp. z o.o.</li> <li>• <i>OFRA Sp. z o.o.</i></li> </ul>

Uwaga: Drukiem pochyłym zaznaczono firmy, które jeszcze nie podjęły działalności produkcyjnej

Kondycja ekonomiczna firm działających poza SSE nie jest najlepsza. Szczególnie w przypadku branży metalowej i metalurgicznej. W większości przypadków posiadają one niezbyt nowoczesne środki produkcyjne i niewielki udział nowoczesnych produktów. Firmy gliwickie produkują głównie wyroby przemysłowe na rynek krajowy.

Praktycznie wszystkie firmy działające poza strefą stoją przed koniecznością zwiększenia wydajności poprzez modernizację, co w najlepszym przypadku nie powinno spowodować zmniejszenia zatrudnienia. Planowane, w związku z restrukturyzacją, przez Z.M. „Łabędy” zwolnienia w 2000 r. (1300 osób) są początkiem takich procesów.

W szczególnie trudnej sytuacji znajdują się firmy metalurgiczne. Nie wydaje się możliwym by utrzymała się przy życiu Huta „Gliwice” bez drastycznej restrukturyzacji zatrudnienia i znacznego dopływu kapitału. W nieco mniejszym stopniu dotyczy to Walcowni „Łabędy” i Huty „Łabędy”. Nowe miejsca pracy w przemyśle (produkcji) będą tworzone głównie przez firmy rozpoczynające działalność w SSE. Przy czym w większości będą to miejsca pracy dla mężczyzn.

W wyniku restrukturyzacji górnictwa została zlikwidowana KWK „Gliwice”. Druga kopalnia - KWK „Sośnica” będzie działała dalej, jednak bez zwiększania zatrudnienia.

#### *Budownictwo*

Firmy działające w branży budowlanej powstały w wyniku przekształceń państwowych przedsiębiorstw budowlanych. W wyniku tego powstało kilka firm średnich (np. GPBP S.A., GPBW S.A., PIEC-EXPORT Sp. z o.o., ROBUD) i cały szereg firm małych. Przeciętne zatrudnienie w firmie w tym sektorze wynosi około 5 osób.

## *Handel detaliczny i hurtowy*

Jeszcze bardziej rozdrobnionym sektorem jest handel. W tej branży przeciętne zatrudnienie wynosi nieco powyżej 1 osoby. Główne powody rozdrobnienia handlu to duża liczba firm jednoosobowych działających w tzw. marketingu sieciowym (AMWAY, AVON, ORIFLAME) oraz w handlu obwoźnym. Na niską wielkość przeciętnego zatrudnienia wpływa również duża liczba firm zajmujących się handlem detalicznym i hurtowym.

W Polsce na jeden sklep przypada około 90 osób, w Gliwicach nieco ponad 100. Oczekuje się, że liczba sklepów będzie systematycznie malała i w roku 2005 na jeden sklep przypadają będzie ponad 150 osób. Głównym powodem będzie rozwój sieci supermarketów, które mają sprzedawać około 50% towarów spożywczych w roku 2005. Obecnie supermarkety sprzedają około 20% towarów spożywczych. Jeszcze silniej zostanie zredukowana liczba hurtowni - przewiduje się, że ich liczba zmaleje o 75% do roku 2008.

Konsolidacja handlu, upowszechnianie się wydajniejszych kanałów dystrybucji (sprzedaż wysyłkowa, internet) oraz rozwój hipermarketów spowodują zmniejszenie zatrudnienia w handlu detalicznym.

## *Usługi*

W sektorze usług Gliwice, na tle pozostałych miast regionu, wyróżniają się większą liczbą firm świadczących usługi oparte o wiedzę. W tej grupie wyróżniają się można wyróżnić usługi „wiedzwowe” (knowledge-based services). Do tej grupy zaliczają się:

- Usługi informatyczne - w mieście działa około 100 firm zajmujących się informatyką. Przy tym, ze względu na specyfikę branży, odsetek firm czysto handlowych jest niewielki. Wśród tych firm znajdują się producenci oprogramowania, integratorzy systemów oraz firmy automatyzujące procesy produkcyjne. Niektóre firmy produkują niewielkie serie specjalizowanych urządzeń elektronicznych, głównie pomiarowych i sterujących. Kilka firm eksportuje usługi programistyczne.
- Usługi inżynierskie - około 70 firm świadczy usługi z zakresu projektowania architektonicznego, budowlanego i technicznego. Część z nich to dawne biura projektów oraz firmy założone przez byłych pracowników tych biur. W rankingu biur projektowych dla przemysłu („Nowy Przemysł”, marzec 2000), w pierwszej dwudziestce znalazły się cztery biura gliwickie biura projektowe.
- Usługi w ochronie środowiska - około 30 firm
- Usługi profesjonalne - głównie biura księgowo i doradztwa podatkowego
- Usługi szkoleniowe - nauka języków obcych i szkolenia komputerowe
- Poligrafia - około 30 firm poligraficznych i trzy wydawnictwa
- Usługi logistyczne - „CHEM-TRANS LOGISTICS” Sp. z o.o. i „RABEN SILESIA” Sp. z o.o. oraz około 30 firm transportowych

Te firmy w większości powstały w ciągu ostatniego dziesięciolecia. Przeciętne zatrudnienie, poza biurami projektowymi, nie przekracza 10 osób. Do wyjątków należą nowe firmy zatrudniające powyżej 50 osób. Są to firmy, które z powodzeniem sprzedają swoje usługi na terenie kraju i zagranicę. Przy tym nie jest to zależne od dziedziny w której działają.

### *Inwestycje zagraniczne*

Jednym z najważniejszych czynników rozwoju gospodarki miasta są inwestycje zagraniczne. Dzięki powstaniu Specjalnej Strefy Ekonomicznej Gliwice stały się miejscem atrakcyjnym dla kapitału zagranicznego. Nakłady inwestycyjne (poniesione i deklarowane) wynoszą dotąd ponad 1 600 mln. PLZ. Łączna liczba miejsc pracy, które powstaną w wyniku tych inwestycji wynosi około 5000. Koszt utworzenia jednego stanowiska pracy w firmach ulokowanych w SSE wynosi 326 000 PLZ.

Napływ inwestycji do SSE będzie malał w miarę upływu czasu z powodu:

1. Malejącej atrakcyjności strefy ze względu na skończony czas obowiązywania ulg
2. Planowanymi, pod naciskiem UE, zmianami w zasadach działania stref.

Czynnikiem niekorzystnym, ograniczającym już obecnie możliwości inwestowania w SSE, jest niepełne uzbrojenie Podstrefy Gliwickiej w niezbędną infrastrukturę techniczną.

### **TRENDY**

Gliwice, podobnie jak pozostałe miasta GOP, dotyczą bezpośrednie i pośrednie skutki restrukturyzacji tradycyjnych, dominujących branż. Bezpośrednie skutki to likwidacja miejsc pracy w górnictwie, hutnictwie i przemyśle zbrojeniowym. Pośrednie, to przeniesienie skutków restrukturyzacji na firmy dotychczas obsługujące (kooperanci, dostawcy) te branże.

Podobne efekty będą występowały na skutek restrukturyzacji i prywatyzacji takich dziedzin jak telekomunikacja, energetyka czy transport kolejowy, a także z powodu reformy szkolnictwa i służby zdrowia.

W najbliższej przyszłości firmy staną przed całym szeregiem wyzwań, którym będą musiały sprostać by prowadzić dalej działalność. Do najważniejszych należy zaliczyć:

### *Integracja z Unią Europejską*

- Zwiększona konkurencja - dostosowanie produktów do potrzeb rynku
- Stosowanie nowoczesnych metod zarządzania jakością, środowiskiem i bezpieczeństwem pracy
- Wdrożenie i przestrzeganie norm ekologicznych - Czystsza Produkcja, Recykling Produktów
- Innowacyjność procesów i produktów
- Orientacja proeksportowa
- Dostosowanie produktów do standardów UE

### *Informatyka i telekomunikacja*

- Skupienie się na bazowych kompetencjach i zlecenie (outsourcing) działań nie dodających wartości na zewnątrz
- Wzrost wagi/wartości usług w produkcji
- Obniżenie kosztów działania dzięki racjonalizacji procesów wewnątrz firmowych oraz procesów łańcucha dostaw

### *Elektroniczna komercja*

- Relacje z odbiorcami
- Relacje z dostawcami
- Łatwość nawiązywania sojuszy/współpracy z odległymi geograficznie partnerami

### *Globalizacja*

- Większa konkurencja
- Umiejętność tworzenia sojuszy i działania na rynkach zagranicznych

### *Przedsiębiorczość technologiczna i kapitał ryzykujący (venture capital)*

- Nowoczesne technologie
- Puła talentów technicznych i menedżerskich
- Dostęp do kapitału finansującego firmy wdrażające nowoczesne technologie

Sprostanie powyższym wyzwaniom będzie w istotny sposób wpływało na rozwój gospodarki w mieście a więc i na tworzenie nowych miejsc pracy w następnym dziesięcioleciu. Czynnikiem zwiększającym napięcie na rynku pracy będzie wyż demograficzny, wchodzący w najbliższych latach w okres gotowości do pracy. Ujemny przyrost siły roboczej w Polsce spodziewany jest dopiero po roku 2010.

Zgodnie z prognozami należy oczekiwać, że zmaleje dynamika przyrostu liczby małych i średnich przedsiębiorstw, a tym samym zmaleje liczba nowych miejsc pracy. Pierwsze sygnały tego zjawiska można było zaobserwować w już w roku 1999. Dotychczasowy dynamiczny wzrost był związany przede wszystkim z powstawaniem firm handlowych, które wymagały mniejszego kapitału. Stąd w tej grupie przyrost miejsc pracy będzie w większym stopniu zależał od rozwoju firm czyli od umiejętności menedżerów/właścicieli oraz dostępności kapitału inwestycyjnego.

Należy się również liczyć ze zjawiskiem konsolidacji firm w okresie najbliższych kilku lat, w tym w handlu detalicznym i hurtowym. To spowoduje to poprawę konkurencyjności połączonych (przejętych) firm, jednakże kosztem utraty części miejsc pracy.

## ANALIZA SWOT

Analizę przeprowadzono dla poszczególnych czynników mających wpływ na rozwój gospodarki miasta. Do takich czynników zostały zaliczone:

- Położenie
- Mieszkańcy/demografia
- Gospodarka
- Nowe technologie
- Infrastruktura
- Środowisko naturalne
- Edukacja, kultura, wypoczynek (Jakość życia)
- Turystyka

Wyniki analizy przedstawione są poniżej w tabelach.

### POŁOŻENIE

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"><li>• Bliskość rynków europejskich i nowych rynków</li><li>• Dobre połączenie drogowe i kolejowe z centrami ponadregionalnymi (Wrocław, Kraków) i regionalnymi: Zabrze, Bytom, Katowice, Rybnik, Częstochowa, Opole</li><li>• Funkcja dominująca w subregionie północno-zachodnim</li><li>• Zachodnia „brama” GOP</li><li>• Skrzyżowanie planowanych autostrad</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Wysoki udział ruchu tranzytowego wzdłuż osi ponadregionalnych z zachodu, wschodu i północy bez wyraźnych korzyści dla miasta</li><li>• Niecentralne położenie z punktu widzenia rynku polskiego</li><li>• Oś północ-południe zaniedbana w porównaniu z osią wschód-zachód</li><li>• Połączenie z lotniskiem</li></ul>
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"><li>• Punkt przeładunkowy dla transportu towarowego</li><li>• Budowa autostrad</li><li>• Rozwój portu lotniczego Pyrzowice</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Miasto pozostaje tylko obszarem tranzytowym</li><li>• Opóźnienia w budowie autostrad</li><li>• Marginalizacja Pyrzowic</li><li>• Niedogodne połączenie z Pyrzowicami</li></ul>

## MIESZKAŃCY/DEMOGRAFIA

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> <li>Poziom wykształcenia</li> <li>Wysoki udział ludności w wieku produkcyjnym i ludzi młodych</li> <li>Przedsiębiorczość</li> <li>Aspiracje edukacyjne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ujemny przyrost naturalny</li> <li>Wysokie bezrobocie wśród młodych</li> </ul>
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Powstanie nowych szkół wyższych</li> <li>Miasto atrakcyjne dla młodych ludzi</li> <li>Firmy nowych technologii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Młoda, wykształcona, mobilna ludność emigruje do innych ośrodków</li> <li>Marginalizacja dzielnic z wysokim bezrobociem</li> </ul>

## GOSPODARKA

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> <li>Zróźnicowanie</li> <li>Atrakcyjność inwestycyjna - obecność SSE</li> <li>Sektor usług</li> <li>Występowanie grup firm zaawansowanej technologii (informatyka, automatyka, elektronika, ochrona środowiska)</li> <li>Potencjał edukacyjny i badawczy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innowacyjne firmy to przeważnie małe zakłady, bez kapitału na rozwój</li> <li>Niski poziom technologiczny w wielu zakładach; przestarzałe środki produkcji</li> <li>Orientacja małych i średnich firm na rynek lokalny</li> <li>Brak sektora/firmy -- „lokomotywy”</li> </ul>
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>Budowa autostrad</li> <li>Koncentracja na wysokiej jakości, zamiast konkurowania cenami</li> <li>Pojawienie się funduszy ryzykujących</li> <li>Wzrost eksportu małych i średnich przedsiębiorstw</li> <li>Większa kooperacja małych i średnich przedsiębiorstw pomiędzy sobą</li> <li>Koniunktura i wzrost PKB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Konkurencja firm z Europy Wschodniej - niskie koszty pracy</li> <li>Niedostosowanie firm do norm UE</li> <li>Regulacje prawne zmniejszające atrakcyjność SSE</li> <li>Niewykorzystanie możliwości e-komercji</li> <li>Negatywne skutki restrukturyzacji gospodarki regionu</li> <li>Recesja</li> <li>Niewykorzystanie pełnych możliwości SSE</li> </ul>



## NOWE TECHNOLOGIE

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pozycja Politechniki</li> <li>• Postrzeganie miasta jako ośrodka naukowego</li> <li>• Firmy high-tech w regionie zakładane przez absolwentów PŚI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instytuty z branż tradycyjnych</li> <li>• Słabo rozwinięte usługi profesjonalnej</li> <li>• Oferta instytutów skierowana do firm poza miastem</li> <li>• Niewydajne mechanizmy transferu technologii</li> </ul>
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Finansowanie badań przez konsorcja MŚP</li> <li>• Instytuty dostosowują się do wymagań rynku - odejście od dotychczasowych branż/klientów</li> <li>• Powstanie nowych jednostek interdyscyplinarnych (centra doskonałości)</li> <li>• Fundusze ryzykujące (venture)</li> <li>• Integracja z UE wymusza proinnowacyjność</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innowacyjne firmy powstają poza Gliwicami</li> <li>• Niesprzyjająca polityka fiskalna</li> <li>• Mniejsze zainteresowanie pracą naukową wśród absolwentów - selekcja negatywna</li> <li>• Brak kapitału dla nowych firm</li> <li>• Brak kadry zarządzającej</li> </ul>

## INFRASTRUKTURA

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobre połączenie z trasami ponadregionalnymi</li> <li>• Istnieje podstawowa multimodalna infrastruktura transportowa</li> <li>• Istnieje podstawowa infrastruktura telekomunikacyjna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jakość i przepustowość dróg i szlaków kolejowych niewystarczająca</li> <li>• Słaba jakość dróg miejskich;</li> <li>• Zatory w mieście ze względu na brak obwodnicy</li> <li>• Niewykorzystany Kanał Gliwicki</li> <li>• Niewystarczająca nowoczesna infrastruktura telekomunikacyjna</li> <li>• Dekapitalizacja infrastruktury technicznej i transportowej</li> </ul>
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Powstawanie firm przy nowych węzłach dróg tranzytowych</li> <li>• Centrum logistyczne przy miejscu krzyżowania się dróg lądowych</li> <li>• Środki UE na inwestycje infrastrukturalne</li> <li>• Pełna demonopolizacja telekomunikacji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sieć dróg nie nadążająca za potrzebami transportu</li> <li>• Opóźnienie budowy obwodnicy</li> <li>• Miasto staje się obszarem tranzytowym i nie ma korzyści z rosnącego ruchu</li> <li>• Ograniczenie transportu publicznego zwiększy ruch na drogach</li> <li>• Odwlekanie demonopolizacji telekomunikacji</li> </ul>

## ŚRODOWISKO NATURALNE

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Względnie mała powierzchnia obszarów zdegradowanych</li> <li>• Względnie małe zanieczyszczenie wody, powietrza i gleby</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zanieczyszczenia z źródeł niskiej emisji</li> <li>• Ruch drogowy w centrum</li> <li>• Składowanie dużej liczby odpadów</li> <li>• Zanieczyszczona Kłodnica</li> </ul>
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systematyczna likwidacja źródeł zanieczyszczeń</li> <li>• Wyprowadzenie ruchu tranzytowego poza centrum (obwodnica, autostrady)</li> <li>• Regionalny program oczyszczenia Kłodnicy</li> <li>• Regeneracja terenów przemysłowych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rosnący ruch drogowy</li> <li>• Brak środków na poprawę stanu środowiska</li> </ul>

## EDUKACJA, KULTURA, SPOŁECZNE, WYPOCZYNEK (JAKOŚĆ ŻYCIA)

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poziom wykształcenia ludności</li> <li>• Różnorodna oferta instytucji kulturalnych</li> <li>• Rozwinięta sieć szkół ponadpodstawowych</li> <li>• Zmotywowana ludność</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duże bezrobocie wśród młodych i absolwentów</li> <li>• Stan instytucji kulturalnych i społecznych wymaga dużych nakładów na remonty i modernizację</li> <li>• Brak urządzeń i obiektów sportowych o dobrym standardzie</li> </ul>
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozwój systemów kształcenia ciągłego</li> <li>• Przygotowanie absolwentów szkół wyższych do prowadzenia małych i średnich przedsiębiorstw,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zmniejszenie wydatków na kulturę</li> <li>• Marginalizacja grup ludności z niskim poziomem wykształcenia ze względu na wymagania rynku pracy</li> <li>• Zwolnienia z powodu restrukturyzacji i prywatyzacji</li> <li>• Dzielnice dotknięte bezrobociem strukturalnym</li> </ul>

## TURYSTYKA

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"><li>Oferta kulturalna i kulturalno-historyczna</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Brak infrastruktury o standardzie międzynarodowym</li><li>Brak atrakcji dla turystów</li><li>Oferta gastronomiczna</li><li>Promocja</li><li>Obsługa ruchu turystycznego</li></ul>
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"><li>Rozwój turystyki konferencyjnej (seminaryjnej/szkoleniowej) z stopniowym włączeniem oferty kulturalno-historycznej</li><li>Rozwój turystyki biznesowej</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Miasto jako obszar tranzytowy a nie pobytowy</li><li>Infrastruktura turystyczna nie powstaje z powodu braku popytu</li><li>Trudności z dotarciem z ofertą do potencjalnych klientów</li></ul>

## KRYTERIA STRATEGICZNE

Ze względu na liczbę czynników oraz ich jakościowy charakter dla celów opracowania strategii została stworzona lista kryteriów strategicznych. Wybrane kryteria strategiczne zostały ocenione ilościowo według następującej skali ocen: 1 - bardzo niska; 2 - niska; 3 - średnia; 4 - wysoka; 5 - bardzo wysoka. Wyniki tej analizy przedstawione są w tabeli poniżej.

Kryterium	Ocena
<p>Infrastruktura i położenie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skomunikowanie z regionem/krajem</li> <li>• Szanse ze względu na położenie</li> <li>• Dostępność terenów</li> <li>• Dostępność terenów uzbrojonych</li> <li>• Nieruchomości dla działalności gospodarczej</li> </ul>	<p>4</p> <p>4</p> <p>4</p> <p>3</p> <p>2</p>
<p>Aktywność gospodarcza i potencjał</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obecność MŚP</li> <li>• Restrukturyzacja i zróżnicowanie przemysłu</li> <li>• Dostępność przedsiębiorczych osób</li> <li>• Dyfuzja nowych technologii</li> <li>• Przedsiębiorczość i innowacje</li> <li>• Potencjał gospodarczy turystyki</li> <li>• Dostępność kapitału ryzykującego</li> </ul>	<p>4</p> <p>3</p> <p>2</p> <p>4</p> <p>3</p> <p>2</p> <p>1</p>
<p>Demografia i zasoby ludzkie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencjał demograficzny/przyrost naturalny</li> <li>• Dostępność wykwalifikowanej siły roboczej</li> <li>• Zdolność zatrzymania wysokokwalifikowanych pracowników</li> <li>• Jakość i dostępność edukacji</li> </ul>	<p>2</p> <p>4</p> <p>3</p> <p>4</p>
<p>Jakość życia i życie społeczne</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poziom zamożności</li> <li>• Zaangażowanie w sprawy publiczne</li> <li>• Obraz na zewnątrz</li> <li>• Silne utożsamianie się z miastem</li> <li>• Możliwości wypoczynku i rozrywki</li> </ul>	<p>4</p> <p>2</p> <p>4</p> <p>3</p> <p>2</p>
<p>Współpraca i promocja</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Współpraca sektora prywatnego i publicznego</li> <li>• Narzędzia promocji</li> <li>• Obecność otoczenia biznesowego</li> <li>• Tempo restrukturyzacji i prywatyzacji</li> </ul>	<p>2</p> <p>3</p> <p>3</p> <p>2</p>

Najważniejsze zagrożenia dla rozwoju gospodarczego miasta zostały zgrupowane według skutku negatywnego (siły) i prawdopodobnego czasu ich wystąpienia. Skutek negatywny wyrażony jest w skali pięciostopniowej gdzie: 1 - mały, 2 - niewielki, 3 - średni, 4 - duży, 5 - niebezpieczny. Czas wystąpienia może być bliski, przeciętny, odległy (3 stopnie).

Zagrozenie	Skutek negatywny	Czas wystapienia
Opóźnienie w budowie autostrad	4	średni
Marginalizacja Pyrzowic	4	średni
Emigracja ludzi młodych i wykształconych	5	średni
Niewykorzystanie możliwości SSE	5	bliski
Regulacje prawne zmniejszające atrakcyjność SSE	5	bliski
Innowacyjne firmy powstają poza Gliwicami	5	bliski
Brak kapitału dla nowych firm technologicznych	5	bliski
Opóźnienia w budowie obwodnicy	5	bliski
Rosnący ruch drogowy	5	bliski
Zwolnienia z powodu restrukturyzacji	5	bliski
Infrastruktura turystyczna nie powstaje	5	średni

Największe zagrożenia dla rozwoju gospodarczego Gliwic zaznaczone są przy pomocy szarego tła. Te zagrożenia muszą być uwzględnione w pierwszej kolejności przy tworzeniu strategii.

Wystąpienie każdego z wyróżnionych zagrożeń znacznie wpływa na rozwój gospodarki, jednak szczególnie niebezpieczna sytuacja powstaje w przypadku równoczesnego wystąpienia więcej niż jednego.

## **ANALIZA MOŻLIWOŚCI ROZWOJU GOSPODARKI MIASTA**

Nowe miejsca pracy w mieście powstają na skutek:

- Lokalizacji nowych firm spoza obszaru miasta, dzięki systemowi zachęt inwestycyjnych, w Specjalnej Strefie Ekonomicznej
- Poprawy konkurencyjności firm działających w mieście, na skutek wspierania innowacji we wszystkich obszarach działania firmy - produkt, zarządzanie, marketing, produkcja
- Wspomagania przedsiębiorczości wśród mieszkańców, szczególnie przez promocję i wspomaganie szkoleń
- Szkolenia pracowników i bezrobotnych, zwiększające atrakcyjność miasta dla inwestorów zewnętrznych i ułatwiające znalezienie pracy w istniejących firmach
- Inwestycje w infrastrukturę. Takie inwestycje tworzą czasowe miejsca pracy i jednocześnie polepszają atrakcyjność miasta dla inwestorów zewnętrznych
- Regeneracji terenów po branżach tradycyjnych

Zwykle wykorzystywanie tylko jednej z powyższych metod nie pozwala na tworzenie zadowalającej liczby nowych miejsc pracy. Stąd strategia rozwoju gospodarczego Gliwic przewiduje wykorzystywanie wszystkich metod. Takie podejście uzasadnione jest przez:

SSE będzie czynnikiem przyciągającym nowe firmy jeszcze przez maksimum pięć lat, ze względu na skończony czas działania strefy oraz stopniowe zapełnianie dostępnej lokalizacji.

Istniejące firmy oraz instytucje (PKP, TP S.A., poczta, służba zdrowia, energetyka) nie będą zwiększały zatrudnienia. Przeciwnie, należy oczekiwać stopniowej redukcji zatrudnienia, na skutek restrukturyzacji i prywatyzacji.

Rozwój przedsiębiorczości (powstawanie nowych firm) nie zapewnia wystarczająco szybkiego przyrostu nowych miejsc pracy. Według źródeł zagranicznych mniej niż 0,1% nowych firm zwiększa zatrudnienie powyżej 100 osób, po dziesięciu latach działalności. Przy tym jedynie 20% z nowych firm działa po 10 latach.

Największe szanse na tworzenie dużej liczby miejsc pracy mają firmy z sektorów zaawansowanych technologii, jednak taka prawidłowość występuje wtedy gdy występuje ich koncentracja na ograniczonym obszarze (efekt Doliny Krzemowej). Stąd wspomaganie rozwoju przedsiębiorczości technologicznej pozwala na osiągnięcie trwałego rozwoju gospodarki.

## **GLÓWNE CELE STRATEGII ROZWOJU GOSPODARCZEGO MIASTA**

Rozwój gospodarki miasta powinien przede wszystkim umożliwić realizację aspiracji i dążeń jego mieszkańców. Fundamentem tego realizacji tego celu jest możliwość znalezienia dobrej jakościowo pracy. W zależności od osobistych predyspozycji może to być praca najemna lub

działalność gospodarcza na własny rachunek. W obecnej sytuacji główne cele strategii rozwoju gospodarczego to:

- Tworzenie korzystnych warunków dla powstawania nowych miejsc pracy
- Wsparcie dla firm działających i rozpoczynających działalność w branżach wysokiej technologii

Ważnym jest by powstawały miejsca pracy o wysokim indeksie jakości. Jakość miejsca pracy określona jest przez poziom wynagrodzenia, stabilność zatrudnienia i czy jest to praca pełnoetatowa. Miejsce pracy o wysokiej jakości winno zapewniać:

- Wynagrodzenie powyżej średniej krajowej (lub przyrost płacy większy niż średnia krajowa)
- Wysokie prawdopodobieństwo utrzymania pracy przez więcej niż 6 miesięcy
- Zatrudnienie na pełnym etacie

Największe prawdopodobieństwo tworzenia takich miejsc pracy dają firmy inwestujące w SSE, co wynika z systemowej konstrukcji ulg podatkowych.

Cele strategiczne rozwoju miasta, sformułowane dla potrzeb „STUDIUM UWARUNKOWAŃ I KIERUNKÓW ZAGOSPODAROWANIA PRZESTRZENNEGO MIASTA GLIWICE” w odniesieniu do gospodarki mają postać następującą:

*Do roku 2006*

- Stały napływ inwestycji zewnętrznych dzięki kształtowaniu korzystnych warunków lokalizacyjnych i skutecznej promocji miasta
- Dywersyfikacja struktury gospodarczej miasta poprzez przedsięwzięcia restrukturyzacyjne w starych przemysłach i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw w mieście

*Lata 2006 - 2010*

- Szybka modernizacja technologiczna gospodarki miasta oraz znaczący udział gliwickiego środowiska innowacyjno-technologicznego w podnoszeniu konkurencyjności regionu śląskiego
- Rozwój sektora usług
- Wspieranie rozwoju technologicznego i powiązań międzynarodowych małych i średnich przedsiębiorstw
- Stały napływ inwestycji zewnętrznych

*Lata 2010 - 2020*

- Trwały rozwój technologiczny firm funkcjonujących w mieście w oparciu o miejscowe zaplecze badawczo-rozwojowe i dzięki transferowi technologii wraz z inwestycjami zagranicznymi

- Ukształtowanie wielofunkcyjnego węzła transportowo-logistycznego o randze krajowej i międzynarodowej
- Umocnienie pozycji sektora małych i średnich firm w bazie ekonomicznej miasta oraz a lokalnym i subregionalnym rynku pracy

Podstawowe dźwignie i impulsy rozwojowe determinujące wysoką dynamikę rozwoju miasta tkwią w polach strategicznych:

- Tereny i infrastruktura
- Handel i usługi
- Inwestorzy i kapitał zewnętrzny

Trwały rozwój miasta długim horyzoncie czasowym zapewni skupienie się na następujących dziedzinach strategicznych:

- Transport i logistyka
- Badania, innowacje i postęp techniczny
- Małe i średnie przedsiębiorstwa

## **FORMUŁOWANIE STRATEGII**

Nasza strategia polega na realizacji czterech celów, z których dwa będą dawały efekty w miarę szybko, natomiast dwa pozostałe będą oddziaływały na wzrost gospodarczy w nieco późniejszym czasie.

### *GRUPA I*

#### **CEL 1: STAŁY NAPŁYW INWESTYCJI DZIĘKI KSZTAŁTOWANIU KORZYSTNYCH WARUNKÓW LOKALIZACYJNYCH I SKUTECZNEJ PROMOCJI MIASTA**

Zadania pozwalające zrealizować ten cel polegają na inwestycjach infrastrukturalnych w Specjalnej Strefie Ekonomicznej, tak by przyspieszyć napływ nowych inwestorów do Strefy. Związane to jest z zapowiadanymi zmianami w zasadach działania stref ekonomicznych oraz z malejącą z czasem atrakcyjnością stref dla inwestorów. Inwestycje miasta w infrastrukturę strefy będą wsparte przez odpowiednie działania promocyjne, informujące potencjalnych inwestorów o korzyściach z inwestowania w naszym mieście.

#### **CEL 3: INWESTYCJE INFRASTRUKTURALNE DLA ZWIĘKSZENIA ATRAKCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ MIASTA ORAZ WSPARCIA ROZWOJU MAŁYCH I ŚREDNICH FIRM**

W ramach tego celu będą realizowane następujące zadania:

- Rozbudowa sieci kanalizacyjnej, co oprócz poprawy warunków życia otworzy dla inwestycji nowe tereny w mieście. Większa dostępność terenów może w efekcie doprowadzić do obniżki cen nieruchomości i niższych kosztów inwestycji.



- Budowa centralnej oczyszczalni ścieków, będzie poprawiała obraz Gliwic w oczach inwestorów zagranicznych oraz pozwoli na uzyskanie korzyści ekonomicznych z tytułu nie płacenia kar za zrzut nie oczyszczonych ścieków.
- Budowa obwodnicy, oprócz uwolnienia centrum miasta od nadmiernego ruchu samochodowego, również ułatwi mieszkańcom dojazd do pracy oraz umożliwi na wykorzystanie dla celów inwestycyjnych nowych terenów.
- Modernizacja infrastruktury telekomunikacyjnej, nie będzie finansowana z budżetu miasta. Jednak chcemy by mieszkańcy Gliwic i firmy działające w mieście mogli korzystać z infrastruktury telekomunikacyjnej oraz usług na światowym poziomie. Jest to szczególnie ważne ze względu na rosnące znaczenie Internetu dla konkurencyjności firm.

## *GRUPA II*

Druga grupa to zamierzenia, których efekty nie pojawią się natychmiast. W jednym przypadku jest to skutek złożoności problemu, w drugim natomiast ze względów obiektywnych.

### **CEL 2: ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI TECHNOLOGICZNEJ W CELU DYWERSYFIKACJI STRUKTURY I MODERNIZACJI TECHNOLOGICZNEJ GOSPODARKI MIASTA**

Zadania zaplanowane do realizacji tego celu mają na celu wprowadzenie Gliwic do grupy miast, w których rozwijają się branże tworzące zaawansowane technologie. W tym wypadku miasto (samorząd) będzie pełnił rolę animatora i katalizatora. Zasadnicze założenie polega na tym, że firmy zaawansowanych technologii mają naturę „stadną”, tzn. starają się lokalizować w regionach w których istnieją podobne do nich firmy.

Zadania prowadzące do osiągnięcia tego celu to:

- Zorganizowanie „Gliwickiego Forum Przedsiębiorczości Technologicznej”, którego celem będzie wymiana doświadczeń, organizacja współpracy, promocja oraz tworzenie konsorcjów realizujących wspólne projekty. Dodatkowo, Forum będzie ciałem doradczym dla władz samorządowych.
- Przygotowanie raportu „Ocena potencjału i potrzeb” o potencjale miasta/regionu w zakresie rozwoju i komercjalizacji zaawansowanych technologii oraz działaniach niezbędnych dla rozwoju tych branż.
- Przygotowanie programu i dofinansowanie pierwszej edycji „Studium Studenckiej Przedsiębiorczości”. Studium będzie przeznaczone dla studentów ostatniego roku. Celem studium będzie przygotowanie absolwentów do zakładania i prowadzenia firm szybko rozwijających się.
- Konkurs „Pomysł na firmę” będzie organizowany dla zespołów, w których przynajmniej jednym uczestnikiem będzie student Politechniki. Nagrody pieniężne pozwolą na sfinansowanie początkowej fazy działalności firmy.

- Zorganizowanie „Forum Inwestorów Prywatnych” będzie próbą stworzenia grupy osób, które będą skłonne inwestować w szybko rozwijające się firmy zaawansowanych technologii. Będzie to próba stworzenia społeczności zwanej w USA „Angels” (anioły).
- Konkurs „Firma Technologiczna Roku” będzie organizowany dla firm działających w Gliwicach w branżach zaawansowanych technologii.
- Przyciągnięcie strategicznego inwestora z branży zaawansowanych technologii jest jednym z głównych i najtrudniejszych zadań. Realizować to zadanie będzie miasto.
- Pomoc przy tworzeniu lokalnego „Funduszu Ryzykującego”. Rola miasta będzie ograniczała się w tym wypadku do animatora i promotora.

#### CEL 4: ROZWÓJ MAŁYCH I ŚREDNICH FIRM - ZADANIA DALSZE

Zaplanowane zadania będą realizowane po powstaniu sprzyjających warunków. Te warunki to doprowadzenie autostrady A1 do Gliwic, zwiększony napływ przyjezdnych do miasta w wyniku realizacji celów grupy pierwszej oraz pojawienie się możliwości prawnych i finansowych dla rewitalizacji terenów poprzemysłowych..

Trzy zadania pozwalające na realizację celu to:

- Utworzenie Centrum Logistyki w Gliwicach. Będzie to możliwe nie wcześniej niż dotrze do Gliwic autostrada A4.
- Program Rozwoju Turystyki. Podobnie jak poprzednio wdrożenie i realizacja programu będzie możliwa po dotarciu autostrady oraz po powstaniu podstawowej infrastruktury rozrywkowo-turystycznej w mieście.
- Rewitalizacja terenów poprzemysłowych utworzy nowe tereny dla inwestowania. Przy okazji realizacji programów rewitalizacji będą tworzyły się wyspecjalizowane firmy.

Harmonogramy działania dla poszczególnych celów pokazane są w tabelach na następnych stronach.

**CEL 1: STAŁY NAPŁYW INWESTYCJI DZIĘKI KSZTAŁTOWANIU KORZYSTNYCH WARUNKÓW  
LOKALIZACYJNYCH I SKUTECZNEJ PROMOCJI MIASTA**

CEL 1: STAŁY NAPŁYW INWESTYCJI	HARMONOGRAM											SZACUNKOWE KOSZTY	ODPOWIEDZIALNY/ KOORDYNATOR	
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010			tys. PLZ
ZADANIA														
1. Budowa nowej drogi w pld. części KSSE w kierunku wschodnim - ul. Zbiorcza													3 970,0	W I i R U M
2. Budowa nowej drogi w p.l.d. części KSSE w kier. Zachodnim - ul. Lokalna													2 303,0	W I i R U M
3. Gospodarka wodna w pld. części KSSE - rurociąg wodny w ul. Zbiorczej													387,0	W I i R U M
4. Kanalizacja sanitarna i deszczowa wraz z przepompownią w pld.- zach. Części KSSE													4 805,0	W I i R U M
5. Zbiorniki Zapasowe Wody oraz przepompownia dla Stacji Uzdatniania w Łabędach - etap I													3 080,0 (2000) 5 000,0 (2001)	R. P.W. i K. Sp. z o. .o.
6. Budowa toru dojazdowego od stacji PKP Gliwice - Port do KSSE - Podstrefa Gliwice i bocznic kolejowej dla KSSE													5 500,0	W I i R U M
7. Promocja oferty inwestycyjnej miasta i SSE													500,0/rok	BP UM

**CEL 2: ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI TECHNOLOGICZNEJ W CELU DWERSYFIKACJI STRUKTURY I  
MODERNIZACJI TECHNOLOGICZNEJ GOSPODARKI MIASTA**

CEL 2: ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI TECHNOLOGICZNEJ	HARMONOGRAM											SZACUNKOWE KOSZTY	ODPOWIEDZIALNY	
	ZADANIA	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009			2010
GLIWICKIE FORUM PRZEDSIĘBIORCZOŚCI TECHNOLOGICZNEJ													30,0 / rok	
OCENA POTENCJAŁU I POTRZEB													400,0	
STUDIUM STUDENCKIEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI													800,0 / pierwszy roku, dalej sponsorzy	
KONKURS „POMYSŁ NA FIRMĘ”													300,0 / rok w tym 150,0 sponsorzy	
FORUM INWESTORÓW PRYWATNYCH													30,0 / rok	
KONKURS „FIRMA TECHNOLOGICZNA ROKU”													20,0 (2000) przygotowanie + 40,0 / rok	BP i PM UM
PRZYCIĄGNIĘCIE INWESTORA HIGH-TECH													50,0 przygotowanie + 100,0 rocznie	
POMOC PRZY ZAKŁADANIU FUNDUSZU VENTURE CAPITAL													50,0 rocznie	

**CEL 3: INWESTYCJE INFRASTRUKTURALNE DLA ZWIĘKSZENIA ATRAKCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ  
MIASTA ORAZ WSPARCIA ROZWOJU MAŁYCH I ŚREDNICH FIRM**

CEL 3: INWESTYCJE INFRASTRUKTURALNE	HARMONOGRAM											SZACUNKOWE KOSZTY	ODPOWIEDZIALNY	
	ZADANIA	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009			2010
ROZBUDOWA SIECI KANALIZACYJNEJ													130 000,0 (w tym 70% ISPA)	R.P.W. i K. Sp. z o.o.
BUDOWA OCZYSZCZALNI ŚCIEKÓW													62 700,0	R.P.W. i K. Sp. z o.o.
BUDOWA OBWODNICY PŁD. - ZACH.													110 000,0	WI i R UM
MODERNIZACJA INFRASTRUKTURY TELEKOMUNIKACYJNEJ													100,0 (rok 2001) - program, realizacja od 2002	BP i PM UM

**CEL 4: ROZWÓJ MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW - ZADANIA DALSZE**

CEL 4: ZADANIA DALSZE	HARMONOGRAM											SZACUNKOWE KOSZTY	ODPOWIEDZIALNY	
	ZADANIA	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009			2010
CENTRUM LOGISTYCZNE													100,0 / rok - przygotowanie. realizacja po 2003	SCELT Sp. z o.o.
PROGRAM ROZWOJU TURYSTYKI													100,0 - program. realizacja od 2003	BP i PM UM
REWITALIZACJA TERENÓW POPZEMYSŁOWYCH													100,0 (2002) - strategia, dalej zgodnie z programem	ZM

## REALIZACJA STRATEGII

### Zarządzanie

- Nadzór nad realizacją strategii sprawuje Zarząd Miasta
- Koordynatorem działań dla realizacji celów strategicznych będzie osoba (członek ZM, kierownik wydziału, pełnomocnik) wyznaczona przez Zarząd Miasta.
- Co najmniej raz w roku Zarząd Miasta będzie informował Radę Miejską o postępach prac oraz osiągniętych efektach.

### Monitorowanie

Postęp w realizacji celów strategicznych będzie monitorowany przy pomocy wskaźników podanych w tabeli poniżej. Wskaźniki będą podawane do wiadomości publicznej w ciągu 14 dni od weryfikacji przez Zarząd Miasta.

CEL	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁO INFORMACJI	CZĘSTOTLIWOŚĆ
INFRASTRUKTURA KSSE I PROMOCJA	1. Liczba nowych miejsc pracy w SSE 2. Liczba nowych firm 3. Wielkość deklarowanych nakładów 4. Liczba artykułów w prasie krajowej i zagranicznej	KSSE, BP UM	2 / rok
PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ TECHNOLOGICZNA	1. Raport o potrzebach i kierunkach 2. Wyniki konkursów 3. Przyrost liczby firm w preferowanych branżach 4. Wielkość inwestycji VC 5. Liczba inwestorów	ZM ZM ZM ZM	jednorazowo 1 / rok 1 / rok (w 3 roku) 1 / rok 1 / rok
INFRASTRUKTURA	1. km nowej kanalizacji 2. % realizacji wartości inwestycji - oczyszczalnia 3. km obwodnicy, % realizacji inwestycji 4. Raport o potrzebach, liczba wysłanych ofert, wielkość deklarowanych nakładów na telekomunikację	P.W. i K. Sp. z o.o. P.W. i K. Sp. z o.o. ZM ZM	2 / rok 1 / kwartał 2 / rok 1 / rok
DALSZE	1. Program dla Centrum, deklarowane nakłady. 2. Program rozwoju turystyki, wielkość nakładów na infrastrukturę turystyczną 3. Program rewitalizacji, wielkość nakładów	SCELT ZM ZM	1 / rok 1 / rok 1 / rok

## WYBÓR ZADANIA REALIZACYJNEGO

Ze względu na siłę wpływu i krótki horyzont czasowy wystąpienia zagrożeń oraz istotną rolę w kreowaniu nowych miejsc pracy za priorytetową uznano realizację Celu 1. Dodatkowym czynnikiem było dokumentacyjne przygotowanie planowanych inwestycji.

Spośród planowanych zadań, do finansowania przy użyciu kredytu w ramach pomocy dla gmin górniczych, na podstawie Rozporządzenia MF z dnia 27.12.99 wybrane zostało:

Zadanie 5 Celu 1: **STAŁY NAPŁYW INWESTYCJI DZIĘKI KSZTAŁTOWANIU KORZYSTNYCH WARUNKÓW LOKALIZACYJNYCH I SKUTECZNEJ PROMOCJI MIASTA**

Nazwa zadania: **Zbiorniki Zapasowe Wody oraz przepompownia dla Stacji Uzdatniania w Łabędach - I etap**

O wyborze zadania zdecydowały następujące czynniki:

1. Wyczerpujące się możliwości dostawy wody do obszaru strefy, co ogranicza powierzchnię strefy dostępną dla inwestorów
2. Otwarcie pod inwestycje około 106 ha terenu strefy.
3. Możliwość szukania inwestorów działających w branżach wysokich technologii, charakteryzujących się dużym zużyciem wody do procesów produkcyjnych
4. Pracownicy firm wysokich technologii zwykle posiadają wyższe kwalifikacje i dzięki temu ich płace są wyższe niż w innych branżach.
5. Atrakcyjność SSE maleje ze względu na przewidywane zmiany ustawowe oraz malejący czas obowiązywania ulg inwestycyjnych.

Dla wstępnej oceny efektywności przyjęto, że przy realizacji inwestycji zostanie zatrudnionych 20 osób. W efekcie realizacji zadania w ciągu 4 lat potencjalnie może powstać maksymalnie około 3600 nowych miejsc pracy.

Czas realizacji inwestycji: 2 lata

Okres spłaty kredytu: 2 lata

Okres szacunku: 2 lata inwestycji + 4 lata = 6 lat

Przyjęto, że nowe miejsca pracy będą powstawały w ciągu 4 lat od ukończenia inwestycji.

W wyniku dotychczasowych inwestycji w Podstrefie Gliwickiej na obszarze 93,3 ha powstało 2635 miejsc pracy, co oznacza, że na 1 ha terenu przypada około 28 miejsc. Inwestorzy rozpoczynający inwestycje w strefie planują zatrudnienie 2340 osób na obszarze 42,7 ha, co daje około 55 osób na 1 ha. Do obliczeń przyjęto wskaźnik 28 miejsc pracy na 1ha. Stąd, realizacja wybranego zadania stwarza potencjalne możliwości powstania:

$106 \text{ ha} \times 28 = 2968$  miejsc pracy

Miejsca pracy przy realizacji inwestycji	= $20 \times 2 / 6$	= 6
Trwałe miejsca pracy	= $2968 \times 4 / 6$	= 1978
Łącznie miejsc pracy	= $1978 + 6$	= 1984
Koszt miejsca pracy (całkowite nakłady)	= $8\,080 / 1984$	= 4,07 tys. PLZ
Koszt miejsca pracy (środki zewnętrzne)	= $5\,000 / 1984$	= 2,52 tys. PLZ



## Załącznik 1

### Wykaz skrótów i terminów

SCELT Sp. z o.o.	-	Śląskie Centrum Logistyki i Transportu
ZM	-	Zarząd Miasta
BP i PM UM	-	Biuro Prasowe i Promocji Miasta Urzędu Miejskiego
WI i R UM	-	Wydział Inwestycji i Remontów Urzędu Miejskiego
R.P. W i K. Sp. z o.o.	-	Rejonowe Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji
Fundusze ryzykujące	-	Fundusze venture capital finansujący udziałowo początkową działalność firmy o wysokim stopniu ryzyka rynkowego a jednocześnie o wysokiej potencjalnej stopie zwrotu z inwestycji. Fundusze te zwykle doprowadzają firmę albo do wejścia na giełdę albo do przejęcia firmy przez inwestora strategicznego.
Outsourcing	-	Zlecanie na zewnątrz części procesów firmowych, nie wnoszących wartości dodanej
Anioł inwestycyjny	-	Angel investor - prywatny inwestor w firmach zaczynających działalność, lecz zbyt małych by wzbudzić zainteresowanie funduszy ryzykujących

Załącznik 2

**KARTA ZADANIA REALIZACYJNEGO**

**1. Nazwa zadania realizacyjnego: Zbiorniki Zapasowe Wody oraz przepompownia dla Stacji Uzdatniania w Łabędach - I etap**

**2. Krótki opis zadania realizacyjnego:**

⇒ **rodzaj zadania realizacyjnego:**

**inwestycyjne**

**organizacyjne**

⇒ **zakres rzeczowy: 4 x zbiorniki stalowe V=3000 m<sup>3</sup>, pompownia, rurociągi technologiczne, AKP + instalacja elektryczna, kanalizacja, ogrodzenie**

⇒ **planowany czas realizacji: 2 lata**

⇒ **etapy realizacji: I etap**

⇒ **aktualny stan zaawansowania: uzgodniona dokumentacja techniczna, Pozwolenie na Budowę (AU nr 7351/88/2000 z dnia 25. 02. 00)**

⇒ **powiązania z innymi projektami programu: Zadanie nr 5 Celu 1: STAŁY NAPŁYW INWESTYCJI DZIĘKI KSZTAŁTOWANIU KORZYSTNYCH WARUNKÓW LOKALIZACYJNYCH I SKUTECZNEJ PROMOCJI MIASTA**

**1. Kto jest odpowiedzialny za realizację? Wydział Inwestycji i Remontów UM Gliwice**

**2. Współrealizatorzy: Rejonowe Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji**

**3. Sposób finansowania:**

◆ **środki własne: 3 080 tys. PLZ**

◆ **środki zewnętrzne: 5 000 tys. PLZ**

**4. Spodziewane efekty realizacji zadania: Krótkoterminowo - praca dla około 20 ludzi przy realizacji inwestycji. Długofalowo: Udostępnienie 106 ha terenu dla inwestorów w KSSE , potencjalnie mogących stworzyć około 3600 miejsc pracy**

**5. Sposób monitorowania zadania: na bieżąco - inspektor nadzoru W I i R UM Gliwice**