



Standard obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej

Kraków, październik 2023 r.

Spis treści

Słowniczek pojęć	3
Wprowadzenie	4
Analiza potencjału inwestycyjnego Metropolii Krakowskiej	6
Stan obsługi inwestora z punktu widzenia gmin stowarzyszonych w ramach Metropolii Krakowskiej	12
Potencjał inwestycyjny	12
Obsługa Inwestora	16
Działania informacyjno-promocyjne	17
Standard obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej	21
Funkcjonowanie urzędu gminy w obszarze obsługi inwestora	24
Komórka odpowiedzialna za obsługę inwestora	24
Umiejscowienie obsługi inwestora w strukturze urzędu	25
Procedury w zakresie obsługi inwestora	26
Zaplecze techniczno-organizacyjne	26
Przygotowanie oferty inwestycyjnej i postępowanie z nowymi inwestycjami	27
Analiza potencjału inwestycyjnego gminy	27
Przygotowanie charakterystyki i informacji o gminie	28
Przygotowanie oferty lokalizacyjnej dla istniejących terenów inwestycyjnych	33
Generator Ofert Inwestycyjnych PAIH	36
Postępowanie z nowym inwestorem	37
Perspektywa rozwoju oferty gminy	42
Opieka poinwestycyjna	43
Opieka nad inwestorami i współpraca z lokalnymi przedsiębiorcami	43
Współpraca z otoczeniem instytucjonalnym	46
Współpraca między samorządami	46
Promocja gospodarcza gminy	48
Strona internetowa gminy	48
Media społecznościowe	51
Materiały informacyjne i promocyjne	52
Podsumowanie	53
Bibliografia	54
Załączniki	55
Załącznik nr 1 – Ankieta atrakcyjności inwestycyjnej	
Załącznik nr 2 – Lista danych dotyczących terenu	
Załącznik nr 3 – Lista danych dotyczących hal	
Załącznik nr 4 – Lista danych dla projektów typu powierzchnie biurowe	
Załącznik nr 5 – Lista danych dotyczących obiektów turystycznych	
Załącznik nr 6 – Przykładowe oświadczenie właściciela gruntu prywatnego (osoba fizyczna) o woli zbycia na rzecz inwestora	
Załącznik nr 7 – Przykładowe upoważnienie do prowadzenia działań informacyjno-promocyjnych z celu zbycia terenu na rzecz inwestora	
Załącznik nr 8 – Wzór pierwszego pisma do inwestora	
Załącznik nr 9 – Formatka projektu inwestycyjnego	
Załącznik nr 10 – Wzór pisma do konsultantów	



Słowniczek pojęć

ARP – Agencja Rozwoju Przemysłu

BGK – Bank Gospodarstwa Krajowego

JST – Jednostka Samorządu Terytorialnego

KPT – Krakowski Park Technologiczny

KUKE – Korporacja Ubezpieczeń Kredytów Eksportowych

MARR – Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego

PAIH – Polska Agencja Inwestycji i Handlu

PARP – Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

SMK – Stowarzyszenie Metropolia Krakowska

Wprowadzenie

Działalność jednostek samorządowych ma charakter przekrojowy. Ze względu na zakres zadań, zarówno własnych, jak i powierzonych przez władze centralne, trudno w przypadku samorządu mówić o zadaniach priorytetowych. Dla mieszkańców gminy takie obszary aktywności samorządu lokalnego jak edukacja, bezpieczeństwo, infrastruktura czy komunikacja nie są łatwe do zhierarchizowania – w zależności od czasu, okoliczności i osoby, z którą się rozmawia, odpowiedź na pytanie, co jest najważniejszym zadaniem samorządu prawie zawsze będzie inna. Niezależnie od tego, wszystkie obszary działania wiążą się z jedną kluczową kwestią dla każdego wóldarza, radnego czy pracownika samorządowego – źródła finansowania.

Dlatego, o ile nie można jednoznacznie wskazać jednego, najważniejszego zakresu działania władzy samorządowej, bezsprzecznie możemy wskazać jeden czynnik kluczowy dla realizacji ich wszystkich, a będzie to pozyskiwanie źródeł finansowania. Samorządy przyjmują różne strategie gospodarowania swoim budżetem. Niektóre świetnie sobie radzą wspomagając się pozyskiwaniem funduszy centralnych i europejskich i realizując zadania w ramach kolejnych programów dostępnych dla JST. Inne jednostki czerpią korzyści z lokalizacji dużych zakładów zatrudniających znaczącą liczbę pracowników lub odprowadzających znaczne podatki od nieruchomości. Jednak każdy samorząd zawsze jest zainteresowany zwiększaniem swoich przychodów. Biorąc pod uwagę poziom udziału samorządu w poszczególnych podatkach, najatrakcyjniejszym sposobem podniesienia dochodów jest przyciągnięcie do gminy nowych inwestycji produkcyjnych lub usługowych, które zwiększą dochody z podatku od nieruchomości. Dodatkowo mogą one wpłynąć

na przychód z udziału samorządu w środkach należnych z tytułu podatków dochodowych (choć może to mieć różne znaczenie ze względu na fakt, że mieszkańcy danej gminy niekoniecznie stanowią większość zatrudnianych w firmie pracowników), a także pośrednio wpływać na rozwój otoczenia gospodarczego w postaci firm kooperantów, lub firm usługowych, również generujących nowe przychody.

W związku z powyższym, **długofalowa polityka proinwestycyjna powinna stanowić fundament strategii rozwojowej każdego samorządu**. Ma ona znaczenie nie tylko dla korzyści finansowych, jakie samorząd może z niej czerpać, ale także istotnie wpływa na jego funkcjonowanie.

Charakter przyciąganych inwestycji, specyfika branż i form prowadzenia działalności przez przedsiębiorców są tu nieograniczone i mogą być dostosowane do potrzeb i możliwości jakimi dysponuje gmina. Oczywiście, warunki stworzone na danym obszarze, jak również pewne czynniki obiektywne, takie jak położenie geograficzne czy dostęp do infrastruktury mogą ograniczać te możliwości. Niemniej jednak **każda gmina jest w stanie stworzyć sobie własną niszę i wykorzystać swój potencjał**.

Małopolska to region, który od lat znajduje się w ścisłej czołówce województw najbardziej atrakcyjnych dla inwestorów, zarówno polskich, jak i zagranicznych. Wysokie tempo rozwoju gospodarczego, liczne instytucje wsparcia biznesu, dobra infrastruktura transportowa, to tylko niektóre z powodów, dla których światowe koncerny zdecydowały się tutaj zainwestować. Potencjał inwestycyjny regionu jest także doceniany w prestiżowych, europejskich konkursach i zestawieniach.

Niekwestionowanym liderem Małopolski jest historyczne Miasto Kraków, w którym prężnie rozwija się rynek nowoczesnych usług biznesowych. Ekosystem składający się z uczelni, instytutów badawczych i globalnych korporacji tworzy znakomite warunki dla rozwoju startupów i nowoczesnych technologii, co czyni Kraków rozpoznawalnym zarówno w Europie, jak i na świecie. Dodatkowo, jako jeden z najważniejszych polskich ośrodków akademickich, Kraków oferuje bogate zasoby wykwalifikowanych specjalistów. Wysoką jakość kształcenia, dostępną m.in. dzięki Uniwersytetowi Jagiellońskiemu czy Akademii Górniczo-Hutniczej, doceniają najważniejsze krajowe i międzynarodowe rankingi szkół wyższych¹.

Z potencjału generowanego przez Kraków jako stolicę województwa korzysta cały region, a w szczególności najbliższe otoczenie miasta. Naturalne procesy społeczno-gospodarcze są w tym zakresie wzmacniane systemową współpracą w ramach porozumień

między poszczególnymi samorządami, a także łączącymi je zrzeczeniami.

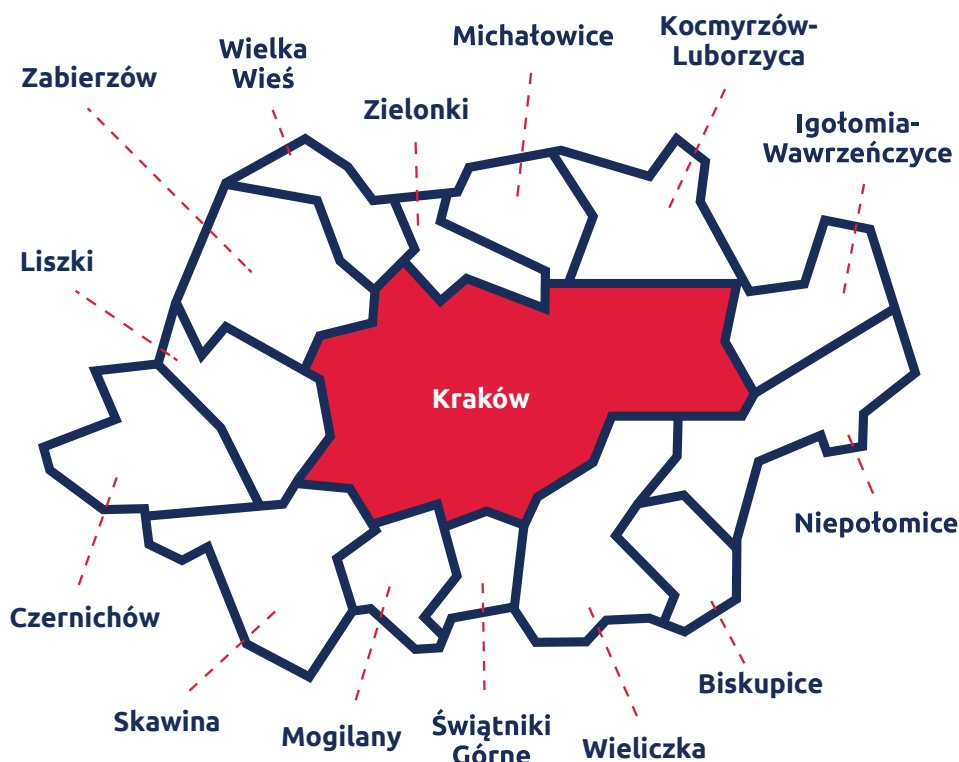
Poniższe opracowanie przygotowane dla Stowarzyszenia Metropolia Krakowska analizuje potencjał piętnastu gmin tworzących tę organizację w obszarze przyciągania nowych inwestycji. W oparciu o dostępne materiały, oraz przeprowadzone badanie ankietowe opracowana została analiza potencjału, a także prowadzonych przez samorządy działań proinwestycyjnych. Na bazie tej analizy przygotowany został zestaw sugerowanych działań, których wdrożenie pozwoli członkowskim JST ustandaryzować i zintensyfikować pracę nad pozyskiwaniem nowych inwestycji, jak również maksymalizować możliwości generowane przez już działające na tym obszarze przedsiębiorstwa. Oprócz części opisowej, w materiale znajdują się również wzory przydatnych dokumentów ułatwiających pracę osobom odpowiedzialnym za obsługę inwestora.

¹ Źródło: Ranking Uczelni Akademickich 2023 r. <https://2023.ranking.perspektywy.pl/ranking/ranking-uczelni-akademickich>

Analiza potencjału inwestycyjnego Metropolii Krakowskiej

Metropolia Krakowska to stowarzyszenie tworzące płaszczyznę współpracy dla 15 gmin: Krakowa i otaczających go 14 gmin (Biskupice, Czernichów, Igołomia-Wawrzeńczyce, Kocmyrzów-Luborzyca,

Liszki, Michałowice, Mogilany, Niepołomice, Skawina, Świątniki Górne, Wieliczka, Wielka Wieś, Zabierzów, Zielonki).



Źródło: Metropolia Krakowska, Raport podsumowujący spotkania dotyczące rozwoju gospodarczego w gminach Metropolii Krakowskiej, Kraków, 2021 r.

Gminy tworzące SMK podejmują szereg działań, mających na celu zarówno maksymalizację potencjału obszaru, jak i wspólne działanie na rzecz likwidacji barier i problemów wynikających z istnienia dużej aglomeracji miejskiej. Istotną kwestią, która powinna być uwzględniana we wszystkich analizach, jest zróżnicowanie gospodarcze i społeczne gmin będących członkami stowarzyszenia. Oprócz miasta – rdzenia obszaru metropolitalnego, obszar ten obejmuje zarówno gminy, które w przeważającej części utrzymują swój rolniczy charakter, jak i spore ośrodki miejskie. Część tego obszaru w naturalny sposób nabiera charakteru podmiejskich sypialni, gdzie istotna grupa mieszkańców większość swojej aktywności koncentruje na terenie Krakowa.

Inne z kolei, mają wielowiekową tradycję odrębnego rozwoju społeczno-gospodarczego wokół lokalnych centrów miejskich. To duże zróżnicowanie jest jedną z głównych barier dla stworzenia jednego spójnego modelu rozwoju społeczno-gospodarczego całego obszaru. Każda z gmin dysponuje swoim unikatowym potencjałem, posiada odrębną strategię rozwoju i odmienne problemy z tym związane. Co więcej, obok działań zmierzających do współpracy, w naturalny sposób pojawia się pewien poziom konkurencyjności, w tym również konkurencja w zakresie pozyskiwania, a także utrzymywania funkcjonujących na własnym terenie przedsiębiorców.

Przedstawiony w dalszej części opracowania standard obsługi inwestora ma charakter zbioru dobrych praktyk i celów, do których zmierzać powinny poszczególne samorządy w miarę swoich możliwości i zgodnie z przyjętymi szerszymi dokumentami strategicznymi.

Dzięki wprowadzeniu tych działań, zauważalnie wzrosła atrakcyjność inwestycyjna nie tylko konkretnej gminy, lecz także całego obszaru Metropolii. Działania te powinny mieć charakter oddolnej synerгии, a nie odgórnej modyfikacji.

Analizując dostępne materiały, można wskazać szereg atutów omawianego obszaru, ważnych z punktu widzenia pozyskiwania potencjalnych inwestorów. Do najważniejszych z nich możemy zaliczyć:



- potencjał demograficzny – wzrastająca liczba ludności, a także dostępność pracowników, w szczególności wykwalifikowanych kadr z wyższym wykształceniem;
- potencjał naukowy i badawczy jednego z największych centrów naukowych w kraju, posiadający zdolność do dostosowywania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku;
- potencjał transportowy związany z posiadaniem portu lotniczego z dostępem do autostrady i kluczowych dróg krajowych, pozwalający wykorzystać atrakcyjne położenie geograficzne;
- potencjał turystyczny i kulturalny obszaru;
- potencjał wieloletniego doświadczenia w obsłudze inwestora zarówno na szczeblu gminnym jak i regionalnym – funkcjonowanie dużych i doświadczonych instytucji z tego obszaru takich jak Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego, Centrum Business in Małopolska, Krakowski Park Technologiczny itp.;
- potencjał regionalnych i krajowych form wsparcia inwestycji, w szczególności programu Polskiej Strefy Inwestycji.;
- potencjał już funkcjonujących przedsiębiorstw, w szczególności największego w Polsce skupiska firm z branży nowoczesnych usług, a także dużej liczby MŚP na terenie całej Metropolii.

W oparciu o te atuty, gminy członkowskie SMK mają szeroki wachlarz możliwych strategii rozwojowych, dostosowanych do indywidualnych potrzeb i możliwości – nie ma tu jednej, słusznej drogi do sukcesu.

Oczywiście, analizując potencjał rozwojowy, nie można również zapominać o występujących deficytach utrudniających politykę proinwestycyjną. Najważniejsze z nich to:



- deficyt terenów inwestycyjnych nadających się pod lokalizację zakładów produkcyjnych, brak gruntów powyżej 5 ha, a zwłaszcza terenów powyżej 50 ha, umożliwiających lokalizację dużych inwestycji przemysłowych;
- deficyt w zakresie koordynacji planowania przestrzennego na poziomie gmin członkowskich SMK, a także problem z niekontrolowaną suburbanizacją części obszarów położonych wokół Krakowa;
- deficyty transportu zbiorowego, w szczególności kolei aglomeracyjnej, a także systemowych powiązań różnych form transportu, co ogranicza przepływy potencjalnych pracowników między gminami członkowskimi SMK;
- deficyt dostępności właściwej infrastruktury technicznej na części istniejących i planowanych terenów inwestycyjnych, oraz trudności z odpowiednim uzbrojeniem terenu;
- rozdrobnienie i rozproszenie działek oraz nieuregulowany stan prawny nieruchomości;
- problem z wysokim poziomem zanieczyszczenia powietrza, w szczególności z wysokim stężeniem pyłów zawieszonych.

Analizując potencjały i deficyty gmin członkowskich SMK z perspektywy inwestora można przyjąć, że posiadają one kluczowy **atut dla każdej inwestycji**, jakim jest **potencjał ludzki** obszaru. Jednocześnie głównym **deficytem** utrzymującym się od lat jest **brak terenów inwestycyjnych**. To kwestia o najwyższym priorytecie, ponieważ brak dostępnych terenów powoduje szereg dysfunkcji w innych obszarach związanych z polityką proinwestycyjną. Niektóre samorządy, diagnozując brak takich terenów, uznają, że tworzenie systemowych rozwiązań proinwestycyjnych nie ma sensu, gdyż ponoszenie nakładów w tym obszarze nie może przełożyć się na efekt końcowy w postaci pozyskania inwestora.

W dalszej części opracowania zagadnienie zostanie poddane szczegółowej analizie.

W Generatorze Ofert Inwestycyjnych PAIH można znaleźć 15 ofert zlokalizowanych na obszarze gmin wchodzących w skład Metropolii Krakowskiej: cztery na terenie Krakowa, jedna na terenie Gminy Michałowice, pięć na terenie Niepołomic, dwie w Skawinie, oraz po jednej w Wielkiej Wsi, Świątnikach Górnych i Zabierzowie. Z tego trzy są ofertami wynajmu powierzchni biurowych, a jedna hali magazynowej. Oznacza to, że w bazie tej znaleźć można zaledwie 11 ofert terenów przeznaczonych pod potencjalnie nową inwestycję.

Spośród nich tylko pięć to działki o powierzchni poniżej 5 ha, a zaledwie jedna zlokalizowana na terenie gminy Michałowice ma powierzchnię 25 ha. Jednocześnie działka ta obejmuje grunty I klasy, co znacząco obniża jej atrakcyjność w tym kontekście. Aż siedem ofert to nieruchomości prywatne, a zaledwie dwie to działki będące bezpośrednią własnością gmin. Gdyby ograniczyć analizę tylko do tego źródła, można by dojść do wniosku, że na terenie gmin członkowskich SMK praktycznie nie ma dostępnych terenów inwestycyjnych, zwłaszcza tych będących w posiadaniu samorządów.

Przyjrzyjmy się teraz własnym deklaracjom samorządów Metropolii Krakowskiej zebranych w badaniu przeprowadzonym w 2021 roku. Według informacji 15 gmin, aż w dziewięciu z nich występują duże tereny inwestycyjne gminne lub należące do podmiotów publicznych (jako duże rozumiano tu tereny powyżej 5 ha). Dodatkowo sześć gmin zadeklarowało, że na ich terenie występują takie tereny pozostające w rękach właścicieli prywatnych lub z nieuregulowanym stanem prawnym.



Źródło: Metropolia Krakowska, Raport podsumowujący spotkania dotyczące rozwoju gospodarczego w gminach Metropolii Krakowskiej, Kraków, 2021 r.

W badaniach przeprowadzonych we wrześniu 2023 r. na potrzeby niniejszego opracowania, zadano również pytania o dostępność terenów inwestycyjnych. Przez teren inwestycyjny rozumiemy teren, który w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Gminy lub Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego jest przeznaczony pod produkcję przemysłową lub usługi, jest uzbrojony w niezbędne media (prąd, gaz, woda, kanalizacja)

i posiada dostęp do drogi. Oczywiście tego typu tereny występują bardzo rzadko, więc naszą definicję rozszerzymy o tereny, które mogą potencjalnie spełnić te kryteria. W tym wypadku muszą one mieć możliwość uzyskania ww. stanu po ewentualnych zmianach prawnych lub inwestycjach infrastrukturalnych. Spośród 12 gmin, które udzieliły odpowiedzi na ankiety, zaledwie cztery zadeklarowały posiadanie własnych terenów inwestycyjnych.

Pozytywną informacją może być fakt, że trzy z nich zadeklarowały posiadanie dużych terenów (15 ha lub więcej). Aż 11 gmin zadeklarowało, że na ich obszarze znajdują się potencjalne tereny inwestycyjne będące w posiadaniu właścicieli prywatnych lub innych podmiotów publicznych, pięć gmin deklaruje, że są to obszary powyżej 10 ha.

Rozbieżności w wynikach poszczególnych badań, a także pomiędzy deklaracjami i realnie zdiagnozowanymi ofertami lokalizacyjnymi nasuwają następujące

wnioski. Po pierwsze, **większość gmin nie posiada pełnej i aktualnej inwentaryzacji terenów inwestycyjnych, zwłaszcza tych nie będących własnością samorządów**. Ponadto, często brakuje realnej oceny tego, jak duży potencjał inwestycyjny posiada dany teren i jakie konkretne działania należałoby podjąć, aby poprawić jego atrakcyjność. W tym zakresie zdecydowanie widać potencjał wspólnych, systemowych działań w ramach Metropolii Krakowskiej.

Przeprowadzenie szczegółowej kwerendy potencjalnych terenów z uwzględnieniem terenów znajdujących się w rękach podmiotów publicznych i prywatnych, a także opracowanie dla potencjalnie atrakcyjnych obszarów map drogowych, prowadzących do przekształcenia ich w realne oferty lokalizacyjne jest działaniem niezbędnym dla wdrożenia innych możliwych działań proinwestycyjnych i ma znaczenie dla każdej z gmin członkowskich SMK.

Stworzenie możliwości lokowania nowych inwestycji oraz rozwijania istniejących – nawet w bliskim sąsiedztwie – jeśli nie jest to możliwe na własnym terenie – jest niezbędne dla rozwoju całego obszaru. W tym zakresie należałoby rozważyć zaangażowanie instytucji regionalnych, państwowych, a także podmiotów włączonych we wspieranie inwestycji na wszystkich szczeblach. Działanie to ma znaczenie nie tylko z punktu widzenia maksymalizacji własnych zasobów, ale również w kontekście konkurencji, zarówno z obszarami położonymi

w innych rejonach Małopolski (choćby powstająca duża strefa inwestycyjna w Książu Wielkim), jak również w innych województwach. Wieloletnie doświadczenie regionalnych instytucji zajmujących się obsługą inwestora wskazuje, że jest to największy systemowy deficyt inwestycyjny województwa małopolskiego. Jednocześnie wizyty w części samorządów pokazują, że bardzo często na terenie gminy znajdują się tereny, które potencjalnie mogą zostać przekształcone w tereny inwestycyjne.

Działania o charakterze kwerendy, jak również gminne działania zmierzające ku dostosowaniu potencjalnych terenów do potrzeb inwestorów powinny być priorytetem wspólnych działań Metropolii Krakowskiej w zakresie pozyskiwania nowych terenów inwestycyjnych.

Wobec deficytu terenów inwestycyjnych, w szczególności będących własnością gmin, **niezbędne wydaje się zintensyfikowanie współpracy między samorządami a prywatnymi właścicielami terenów inwestycyjnych.** Dotyczy to wyłącznie terenów przeznaczonych pod działalność produkcyjną, usługową i handlową, a nie terenów przeznaczonych pod zabudowę jedno- i wielorodzinną. Samorządy powinny w tym zakresie nadążać za polityką centralną, widoczną chociażby w postaci zmian wprowadzonych w obszarze regionalnych zachęt inwestycyjnych dla inwestorów. Przykładem takiej polityki są ulgi podatkowe w formie zwolnienia z podatku dochodowego na realizację nowych inwestycji w ramach Polskiej Strefy Inwestycji.

Podsumowując analizę potencjału gmin SMK warto podkreślić, że posiadają one szereg ważnych atutów proinwestycyjnych, na czele ze znaczącym zasobem wykwalifikowanych pracowników, przy jednocześnie poważnym systemowym deficycie w zakresie dostępności terenów inwestycyjnych. W związku z tym konieczne staje się przeprowadzenie szczegółowych i systemowych działań na poziomie ponadgminnym. W kolejnej części opracowania przeanalizujemy inne obszary polityk proinwestycyjnych i przedsiębiorczych, funkcjonujących w gminach tworzących Metropolię Krakowską.



Stan obsługi inwestora z punktu widzenia gmin stowarzyszonych w ramach Metropolii Krakowskiej

Starając się wypracować katalog działań, który mógłby służyć ustandaryzowaniu polityki obsługi inwestora w gminach tworzących Metropolię Krakowską, warto zastanowić się nad tym, jak wygląda ona obecnie i w jaki sposób gminy postrzegają działania z tego zakresu. Powyższemu celowi służyła przeprowadzona we wrześniu 2023 r. ankieta, obejmująca trzy ważne obszary tego zagadnienia: ocenę własnego potencjału inwestycyjnego, ocenę funkcjonującego obecnie systemu obsługi

inwestora, a także działania informacyjno-promocyjne. Ankiety wypełniło 12 z 15 gmin tworzących Metropolię Krakowską, w przypadku dwóch jednostek ankietę wypełniły dwie osoby z danego urzędu, a ich odpowiedzi nieznacznie się różniły, jednak dla potrzeb badawczych przyjęliśmy odpowiedzi jednej ze wskazanych przez dany samorząd osób. Przyjrzyjmy się wynikom ankiety w podziale na trzy wymienione powyżej obszary.

Potencjał inwestycyjny

Przedstawiciele gmin odpowiadali na pytania dotyczące oceny własnego potencjału. Pierwsze

pytanie pozwalało ocenić dziewięć różnych obszarów atrakcyjności inwestycyjnej gminy.

Wykres 1. Ocena atrakcyjności inwestycyjnej gminy w poszczególnych obszarach

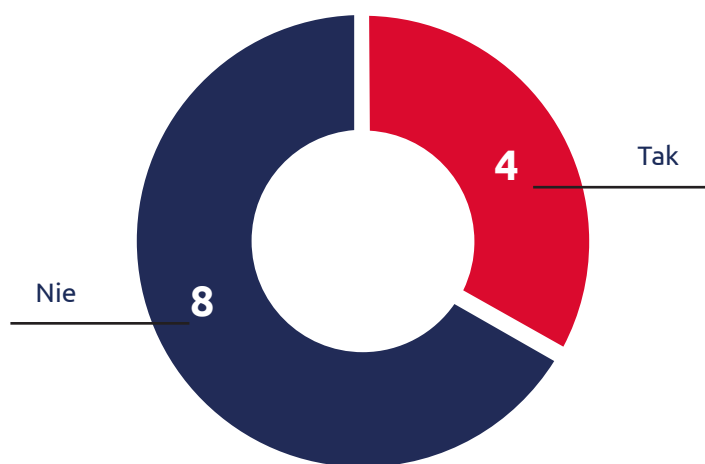


Zgodnie z przewidywaniami, najgorzej ocenianym elementem jest dostępność terenów inwestycyjnych. Jest to jedyny obszar, oprócz posiadania zachęty dla inwestorów, gdzie odpowiedzi o charakterze negatywnym przeważają nad pozytywnymi. To także jedyny zakres, w którym zadeklarowano bardzo niską ocenę (dwie gminy udzieliły takiej odpowiedzi). W pozostałych obszarach, takich jak położenie geograficzne, ogólna atrakcyjność inwestycyjna, jakość życia i obecny poziom aktywności gospodarczej, gminy oceniły się bardzo pozytywnie. Można założyć, że samorzady, poza kwestią dostępności terenów inwestycyjnych, nie dostrzegają

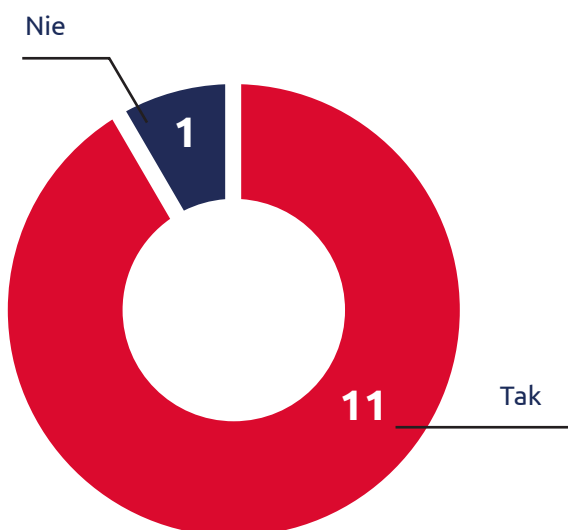
systemowych barier dla przyciągania nowych inwestycji.

Jak już wcześniej wskazywano, 67% samorządów nie posiada własnych terenów inwestycyjnych, ale aż 11 z 12 gmin deklaruje, że na ich terenie są dostępne tereny inwestycyjne w posiadaniu innych podmiotów. Są to tereny należące do Krakowskiego Parku Technologicznego, Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa, Aeroklubu Krakowskiego, Uniwersytetu Rolniczego i właścicieli prywatnych (zarówno osób fizycznych, jak i firm).

Wykres 2. Czy gmina posiada własne tereny inwestycyjne?



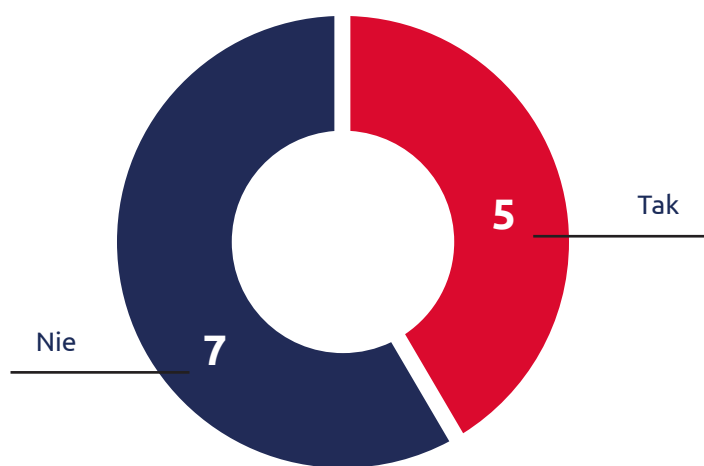
Wykres 3. Czy na terenie gminy dostępne są tereny inwestycyjne w posiadaniu innych podmiotów?



Ta informacja jest szczególnie cenna w kontekście wcześniejszej diagnozy głównego deficytu, jakim jest brak własnych terenów inwestycyjnych. Można przyjąć, że na obszarze Metropolii Krakowskiej wciąż występuje **rezerwa potencjalnych terenów inwestycyjnych, choć nie znajduje się ona w bezpośrednim władaniu czy zarządzie samorządów gminnych.**

W tym aspekcie interesującym jest fakt, że mniej niż połowa badanych samorządów deklaruje współpracę z prywatnymi właścicielami lub innymi instytucjami w zakresie promocji dostępnych terenów.

Wykres 4. Czy gmina współpracuje z prywatnymi właścicielami lub innymi instytucjami w zakresie promowania dostępnych terenów inwestycyjnych, nie będących własnością gminy?



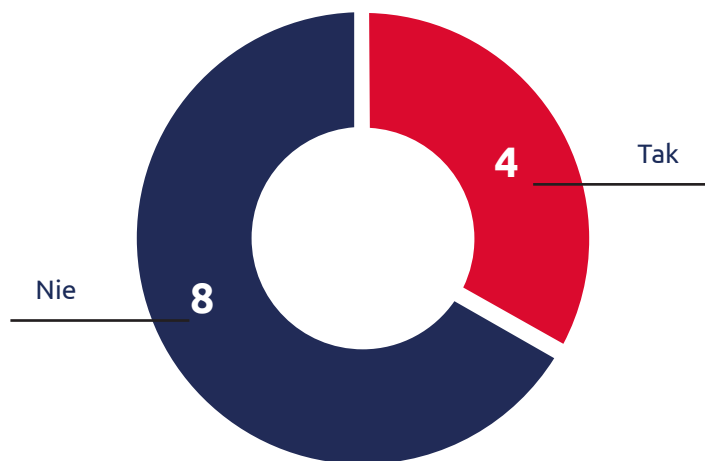
Co ciekawe, gdy przedstawiciele gmin mieli wskazać kluczowe aspekty służące podniesieniu atrakcyjności inwestycyjnej, zaledwie jedna gmina wskazała na zwiększenie dostępności terenów inwestycyjnych. Aż osiem gmin wymieniło rozwój sieci drogowej, cztery wskazały dodatkowo na poprawę dostępności mediów i kanalizacji, a dwie gminy na kwestie związane z polityką planistyczną. Może to wskazywać na **istnienie potencjalnych rezerw terenów inwestycyjnych, które obecnie nie są atrakcyjne ze względu na problemy komunikacyjne, infrastrukturalne lub planistyczne.**

W badaniu zapytano również, czy gmina posiada odrębną strategię rozwoju, opartą o pozyskiwanie nowych inwestorów. Tylko jedna gmina (Kraków) zadeklarowała posiadanie takiej strategii. Jest to

oczywiście związane z wielkością Krakowa jako jednostki i jego potencjałem, jednak równocześnie pokazuje, że **przyciąganie nowych inwestycji nie jest postrzegane przez samorządy jako kluczowy element planowania długofalowego rozwoju.** Jest to z pewnością związane z wielokrotnie poruszonym problemem deficytu terenów, ponieważ trudno jest uznać pozyskiwanie nowych inwestycji za fundament długofalowej strategii, gdy widzimy poważne bariery w ich przyciąganiu.

Kolejny zestaw pytań miał na celu zdiagnozowanie postępowania z dostępnymi terenami inwestycyjnymi. 3/4 badanych gmin zadeklarowało, że nie posiada formatek dostępnych terenów inwestycyjnych. Zaledwie cztery spośród 12 gmin posiadają własne konta w Generatorze Ofert Inwestycyjnych PAIH.

Wykres 5. Czy gmina posiada opracowane formatki dostępnych terenów inwestycyjnych?

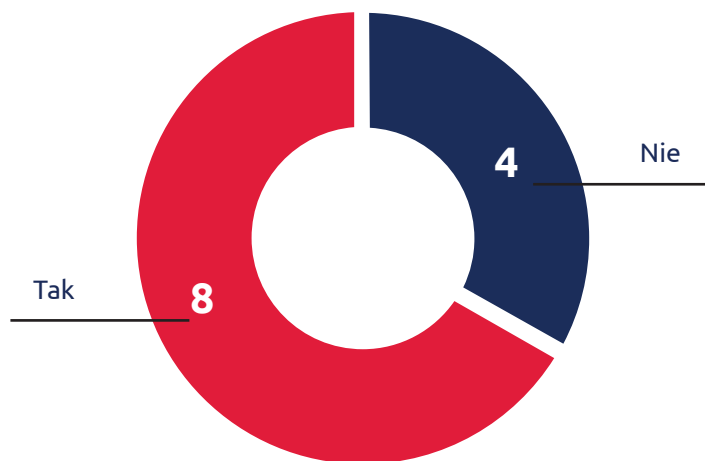


Spośród gmin posiadających takie konto jedna gmina wprowadziła do generatora trzy oferty, a pozostałe gminy wprowadziły po jednej ofercie. Biorąc pod uwagę diagnozowany brak własnych terenów, co ogranicza dostępność ofert, zasadnym jest zdecydowane zwiększenie aktywności samorządów

w korzystaniu z tego bezpłatnego narzędzia promowania własnej oferty.

Ostatnie pytanie w tym obszarze dotyczyło gromadzenia, aktualizacji i analizy danych gospodarczych. W tym zakresie cztery z 12 gmin nie prowadzą tego typu działania.

Wykres 6. Czy gmina gromadzi, aktualizuje i analizuje dane gospodarcze (liczba podmiotów gospodarczych, poziom bezrobocia, zapotrzebowanie na pracowników itp.)?



Podsumowując odpowiedzi pozyskane z gmin tworzących Metropolię Krakowską, a także uwzględniając wcześniejsze badania i własne obserwacje, można ocenić potencjał inwestycyjny Metropolii jako całości na 3+ w skali szkolnej. Głównym problemem jest brak dostępności terenów inwestycyjnych. Ogólna ocena mogłaby być co najmniej o stopień wyższa, gdyby w obszarze 15 gmin Metropolii

była większa dostępność terenów inwestycyjnych, w tym co najmniej kilka z nich o wielkości 50 ha. Jednocześnie wyraźnie widać, że istnieją potencjalne zasoby możliwe do uruchomienia w tym obszarze, przy skierowaniu akcentów współpracy i polityki urzędu wokół inwestycji i poniesieniu pewnych nakładów.

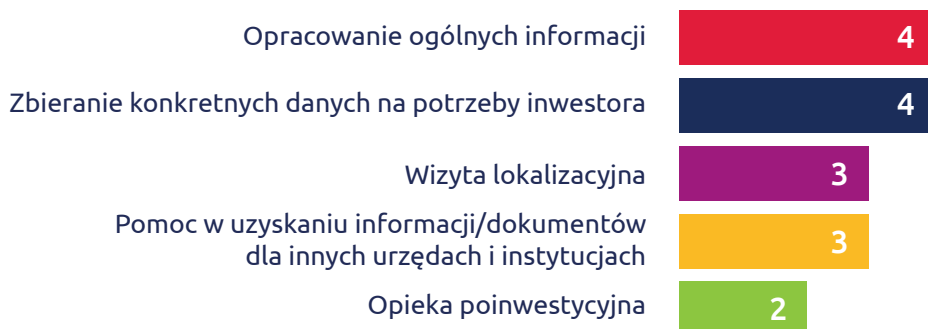
Obsługa Inwestora

Kolejne pytanie w ankiecie dotyczyło sposobu obsługi inwestora w poszczególnych jednostkach. Spośród 12 gmin, które wypełniły ankietę, jedynie 5 zadeklarowało, że mają odpowiednią osobę lub zespół zajmujący się obsługą inwestora. Pozytywnym aspektem jest to, że w przypadku, kiedy taka osoba lub zespół występuje, bezpośredni kontakt do nich jest dostępny na oficjalnej stronie internetowej danej gminy. Co więcej, pracownicy w każdym z przypadków posługują się językiem angielskim. Niestety, nie zawsze wyznaczenie osoby lub zespołu do obsługi inwestorów wiąże się z właściwym umiejscowieniem ich

zadań w strukturze urzędu i uświadomieniem pozostałym pracownikom ich ważności w kontekście dostępu do informacji w poszczególnych wydziałach urzędu.

W czterech z pięciu gmin pracownicy zajmujący się obsługą inwestora w przeciągu ostatnich dwóch lat uczestniczyli bezpośrednio w procesie obsługi inwestora. Co więcej, ich zaangażowanie miało dotyczyć szeroki zakres i obejmowało prawie każdy etap procesu obsługi inwestora.

Wykres 7. Zakres podejmowanych działań przez pracowników JST w procesie obsługi inwestora



Zaledwie trzy spośród badanych gmin ustaliły konkretny termin udzielania odpowiedzi na pytania od potencjalnego inwestora. Niestety, dodatkowe informacje precyzujące odpowiedzi na to pytanie wskazują, że czas ten odpowiada raczej standardowym terminom wynikającym z zapisów KPA, co zdecydowanie nie jest adekwatne do potrzeb inwestorów.

Połowa gmin posiada podstronę poświęconą obsłudze inwestora na własnej stronie internetowej.

W analizie gmin stwierdzono znaczne zróżnicowanie w częstotliwości kontaktów ze strony potencjalnych inwestorów. Zaledwie trzy gminy wykazały, że tego typu zapytania zdarzają się częściej niż raz w miesiącu.

Wykres 8. Jak często gmina otrzymuje zapytania od osób zainteresowanych ofertą inwestycyjną?



Ostatnim zagadnieniem analizowanym w tym obszarze było zbadanie rodzaju potencjalnych zachęt inwestycyjnych oferowanych przedsiębiorcom. Zgodnie z ogólnokrajowym trendem, żadna z gmin nie stosuje zwolnień z podatków od nieruchomości. Ciekawym spostrzeżeniem jest brak jakichkolwiek narzędzi wspierających rekrutację pracowników, co wydaje się dużym błędem w kontekście potrzeb zgłaszanych przez inwestorów. Chociaż większe przedsiębiorstwa często opierają swoją rekrutację

na własnych działach HR i zewnętrznych agencjach pracy, obecny deficyt pracowników, a także rozwój oferty publicznych służb zatrudnienia otwierają pole do wykorzystania różnorodnych programów oferowanych przez te instytucje. Warto, aby gmina miała zarówno wiedzę na ich temat, jak i dobrą komunikację ze szczeblem powiatowym. W ten sposób może wykazać się wsparciem w zakresie ważnych problemów inwestorów.

Wykres 9. Jakie zachęty inwestycyjne oferuje obecnie gmina dla przedsiębiorców?



Analizując ogólny poziom obsługi inwestora na terenie gmin Metropolii Krakowskiej, należy podkreślić jego znaczne zróżnicowanie, które bezpośrednio wynika z ograniczonej dostępności terenów inwestycyjnych. Gminy posiadające takie tereny wykazują znacznie większe zaangażowanie

w działania skierowane do potencjalnych inwestorów oraz w obsługę poinwestycyjną i współpracę z przedsiębiorcami. Niemniej jednak, bez rozwiązania kluczowego problemu związanego z niedoborem dostępnych terenów inwestycyjnych, trudno oczekiwać istotnych zmian w tym obszarze.

Działania informacyjno-promocyjne

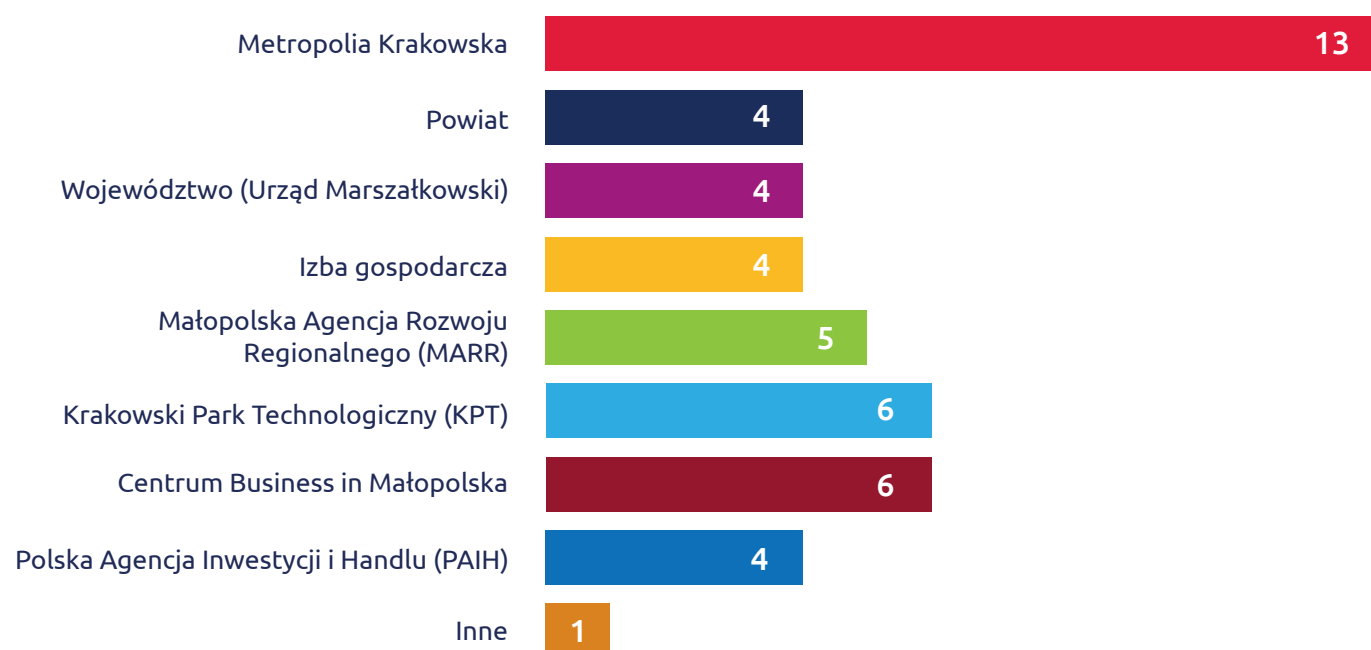
Skuteczna polityka proinwestycyjna wymaga przeprowadzenia szeregu działań informacyjnych i promocyjnych, które umożliwią dotarcie z ofertą gminy do potencjalnych odbiorców. Z tego powodu ostatnia część ankiety została poświęcona właśnie temu obszarowi.

Spośród ankietowanych gmin **tylko miasto Kraków posiada strategię promocyjną w zakresie przyciągania inwestorów**, co prawdopodobnie wynika z wielkości gminy i możliwości techniczno-organizacyjnych.

Pierwszym badanym zagadnieniem była kwestia współpracy z instytucjami otoczenia biznesu. Są one cennym źródłem informacji zarówno dla przedsiębiorców, jak i dla samych samorządów.

Gminy uczestniczące w badaniu współpracują w tym zakresie z szeregiem instytucji.

Wykres 10. Z którą z instytucji gmina współpracuje w zakresie obsługi inwestora i promocji gospodarczej?



Dodatkowo, jako instytucję spoza listy wymieniono spółkę Kraków Nowa Huta Przyszłości.

W dwóch spośród 12 badanych gmin nie ma wydzielonej osoby lub komórki organizacyjnej, odpowiedzialnej za umieszczanie informacji z zakresu obsługi inwestora i współpracy z przedsiębiorcami na stronie internetowej gminy. W pozostałych 10 gminach

za te działania odpowiada szereg różnych komórek. Niestety tylko w niewielkiej części gmin zespół zajmujący się obsługą inwestora ma bezpośrednią możliwość umieszczania treści na stronie internetowej. Pracownicy zazwyczaj przygotowują materiały, jednak finalnie potrzebują wsparcia innych osób w celu ich zamieszczenia na stronie.

Wykres 11. Zespół/pracownik dedykowany obsłudze inwestora:



Tylko pięć gmin posiada materiały informacyjno-promocyjne na temat własnej oferty inwestycyjnej, jednak tylko w dwóch przypadkach posiadają one wersję anglojęzyczną.

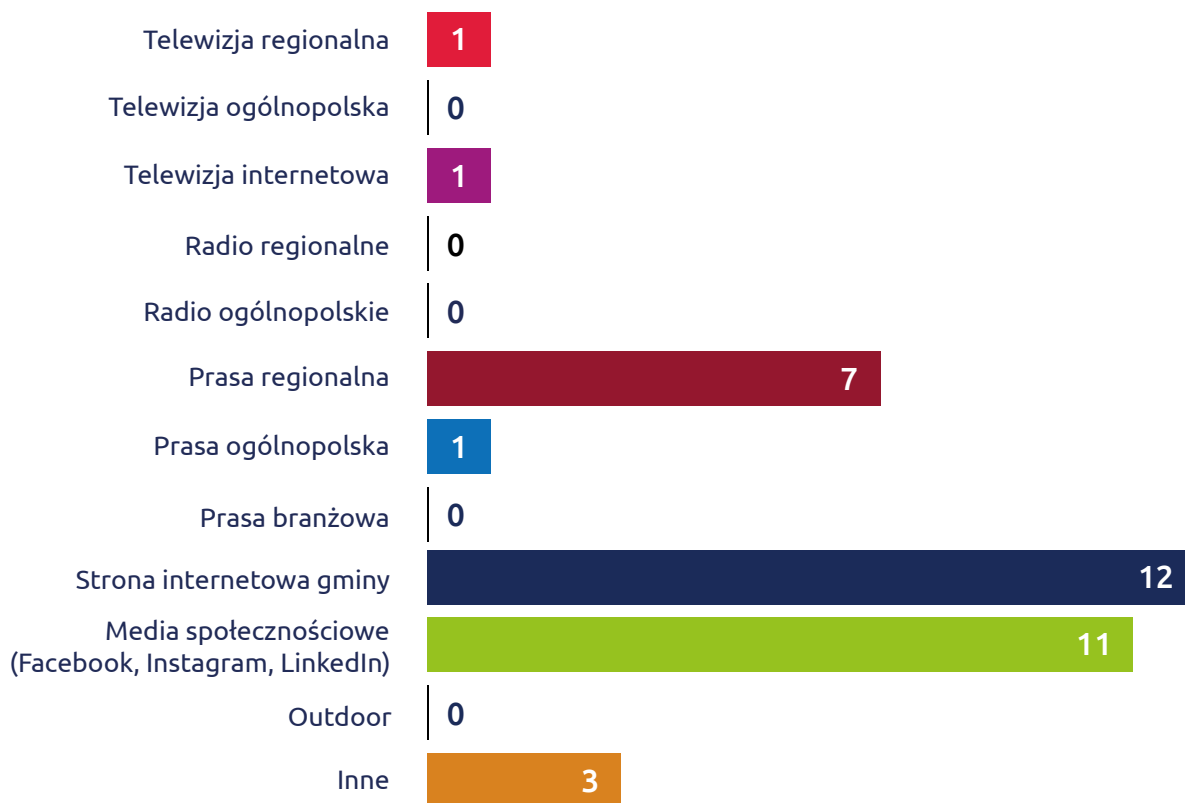
Gminy sięgają po różne narzędzia promocyjne, jednak najczęściej stosowanym pozostaje biuletyn informacyjny lub gazetka gminna.

Wykres 12. Z jakich narzędzi promocji korzysta gmina?



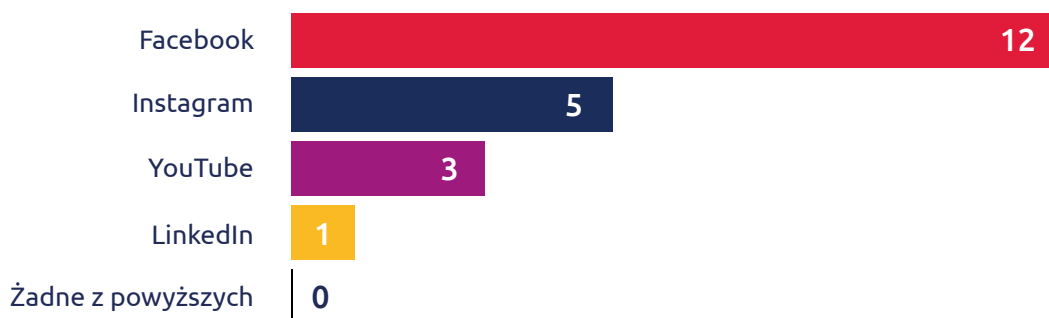
W działaniach promocyjnych gmin dominuje korzystanie ze strony internetowej i mediów społecznościowych, których używa 1/3 badanych samorządów.

Wykres 13. Z jakich nośników gmina korzysta w działaniach promocyjnych?



W obszarze mediów społecznościowych ponad połowa gmin korzysta z profilu na Facebooku jako głównego narzędzia komunikacji.

Wykres 14. Z jakich mediów społecznościowych korzysta Państwa gmina?



Oceniając pracę gmin w obszarze informacyjno – promocyjnym, ponownie dostrzegamy duże, wewnętrzne zróżnicowanie. Wynika to prawdopodobnie z niedostatecznego priorytetyzowania zagadnienia w ramach zadań gminy, jednak w tym wypadku wydaje się to łatwiejsze do zmiany. Wszystkie gminy potrzebują skutecznej promocji gospodarczej,

zmienny w tym zakresie może być przedmiot promocji, jej charakter i dostosowanie do tego konkretnego narzędzia. Brak terenów nie powinien być w tym wypadku blokadą systemową, a raczej zachętą do dogłębnej analizy potencjału gminy i obszarów, które powinny stać się podstawą rozwoju gospodarczego.

Standard obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej

Wypracowanie jednego Standardu obsługi inwestora dla wszystkich 15 gmin tworzących Metropolię Krakowską stanowi wyzwanie ze względu na wyraźne zróżnicowanie między poszczególnymi gminami, które zostało jednoznacznie zidentyfikowane w przeprowadzonej wcześniej analizie. Różnice te obejmują nie tylko skalę, liczbę mieszkańców czy strukturę społeczno-gospodarczą, lecz także potencjał inwestycyjny oraz indywidualne strategie rozwoju. Dodatkowo, istnieje zauważalne zróżnicowanie w funkcjonowaniu systemów obsługi inwestora w poszczególnych gminach.

Dlatego rozpoczniemy od precyzyjnego określenia podstawowych pojęć, aby móc następnie przedstawić, w jaki sposób te kluczowe elementy powinny efektywnie działać.

Będziemy stosować **szerokie rozumienie pojęcia inwestora**. Jest ono często traktowane bardzo wąsko i sprowadza się do dużego, często zagranicznego przedsiębiorcy, który nie prowadził dotychczas działalności na terenie gminy. Tymczasem badania pokazują, że największy potencjał inwestycyjny stanowią polskie firmy z sektora MŚP. A przecież obszar Metropolii Krakowskiej to obszar, na którym funkcjonują tysiące tego typu podmiotów. Co więcej, uwarunkowanie przestrzenne powoduje, że to właśnie firmy z segmentu MŚP, mają tu największe możliwości rozwoju. Mniejsze zapotrzebowanie na tereny inwestycyjne, a także większa elastyczność i możliwość dostosowywania oferty do dynamicznych potrzeb Metropolii dają sporą szansę rozwoju właśnie dla MŚP. Co więcej 2/3 wszystkich inwestycji w Małopolsce to reinwestycje, czyli inwestycje podejmowane przez już funkcjonujące w danym miejscu przedsiębiorstwa. W biznesie nie ma miejsca na stagnację. Ten, kto nie dąży do ciągłego rozwoju, nie tylko nie posuwa się do przodu, ale wręcz cofa się w stosunku do swojej konkurencji. Dlatego każdy przedsiębiorca powinien traktować siebie

jako inwestora, gotowego do podejmowania kolejnych nakładów finansowych w celu dynamicznego rozwoju swojej firmy.

Biorąc powyższe pod uwagę – mówiąc o Standardzie obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej –

inwestorem będziemy nazywać każdego przedsiębiorcę prowadzącego lub mogącego prowadzić działalność na terenie gminy.

Oczywiście, ze względu na specyfikę prowadzonej działalności, wielkość firmy, a także charakter i wielkość inwestycji, różni przedsiębiorcy będą mieli różne znaczenie dla rozwoju gminy. Jednak wszyscy powinni być w obszarze jej zainteresowań i również wszyscy powinni mieć takie same szanse korzystania z pomocy pracowników i władz gminy w swoich działaniach.

Ponadto, w zakresie **pojęcia „obsługi inwestora”** opracowując poniższy materiał, zastosowane zostało

najszerze rozumienie tego pojęcia. Będzie ono obejmowało

działania zmierzające do przyciągnięcia inwestora, pomoc w realizacji inwestycji, opiekę poinwestycyjną, a także promocję gospodarczą gminy.

W naszej opinii, nie da się traktować tych zagadnień oddzielnie, jeśli samorząd chce przywiązać właściwą wagę do współpracy z przedsiębiorcami. Przyciągnięcie inwestorów jest specyficzną formą działań sprzedażowych, ponieważ inwestor zwykle pozostaje w gminie przez lata. W tym czasie konieczna jest odpowiednia opieka, zarówno w celu minimalizacji potencjalnych negatywnych skutków prowadzenia działalności, jak i w celu maksymalizacji korzyści, jakie gmina może z niej czerpać.

Ze względu na wspomniane zróżnicowanie gmin wchodzących w skład Metropolii Krakowskiej,

standard będzie miał charakter katalogu dobrych praktyk, rekomendacji i sposobów postępowania, do których poszczególne gminy powinny dążyć w miarę potrzeb i z uwzględnieniem własnych możliwości.

Opisując poszczególne elementy wskażemy, w jaki sposób można je stopniować, dostosowując do zmieniających się warunków zewnętrznych i dostępnych zasobów. Realizacja każdego z punktów powinna poprawiać jakość obsługi inwestora i dlatego

można wprowadzać je stopniowo, w miarę rozwijania systemu opieki nad przedsiębiorcami, stosowanego w danej gminie.

Oczywiście wprowadzenie wszystkich byłoby spełnieniem najwyższych standardów, jednak zrozumiałe jest, że wymaga to czasu i środków. Należy również pamiętać, że w niektórych przypadkach może okazać się to niemożliwe, bądź wręcz obiektywnie mówiąc – nieuzasadnione.

Przyjmując powyższe założenia opracowano rekomendacje, których celem jest dostarczenie gminom narzędzi umożliwiających wprowadzenie Standardu obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej. Obejmują one cztery zasadnicze obszary:

FUNKCJONOWANIE URZĘDU
GMINY W OBSZARZE OBSŁUGI
INWESTORA

PRZYGOTOWANIE OFERTY
INWESTYCYJNEJ I POSTĘPOWANIE
Z NOWYMI INWESTYCJAMI

OPIEKA POINWESTYCYJNA

PROMOCJA GOSPODARCZA GMINY

W każdym z czterech obszarów znajduje się kilka zagadnień, których właściwe procedowanie będzie formować oczekiwany Standard obsługi inwestora

Metropolii Krakowskiej. Poniżej przedstawiamy szczegółowy zakres dla każdego z obszarów.

FUNKCJONOWANIE URZĘDU GMINY W OBSZARZE OBSŁUGI INWESTORA

- komórka odpowiedzialna za obsługę inwestora
- umiejscowienie obsługi inwestora w strukturze urzędu
- procedury w zakresie obsługi inwestora
- zaplecze techniczno-organizacyjne

PRZYGOTOWANIE OFERTY INWESTYCYJNEJ I POSTĘPOWANIE Z NOWYMI INWESTYCJAMI

- analiza potencjału inwestycyjnego gminy
- przygotowanie charakterystyki i informacji o gminie
- przygotowanie oferty lokalizacyjnej dla istniejących terenów inwestycyjnych
- generator ofert PAIH
- postępowanie z nowym inwestorem
- perspektywa rozwoju oferty gminy

OPIEKA POINWESTYCYJNA

- opieka nad inwestorami i współpraca z lokalnymi przedsiębiorcami
- współpraca z otoczeniem instytucjonalnym
- współpraca pomiędzy samorządami

PROMOCJA GOSPODARCZA GMINY

- strona internetowa gminy
- media społecznościowe
- materiały informacyjne i promocyjne
- strategia promocji gminy

Funkcjonowanie urzędu gminy w obszarze obsługi inwestora

Aby właściwie zorganizować obsługę inwestora, **pierwsze kroki powinny skupić się na doskonaleniu funkcjonowania urzędu gminy w tym obszarze**. Bez wprowadzenia dobrych praktyk, sugerowanych w tym zakresie, ciężko jest realizować

skuteczne działania w pozostałych obszarach. Nawet jeżeli będą one prowadzone, ich skuteczność będzie w ewidentny sposób ograniczona, a w niektórych wypadkach może być wręcz przeciwnie skuteczna.

Komórka odpowiedzialna za obsługę inwestora

Pierwszym krokiem powinno być **wyznaczenie komórki odpowiedzialnej za działania z obszaru obsługi inwestora**. W zależności od wielkości gminy, jej możliwości kadrowo-finansowych oraz przyjętej strategii rozwoju i form organizacyjnych urzędu może ona mieć różny charakter. Wielkość gminy będzie wpływała na wielkość tej komórki – w mieście Kraków można nawet mówić o kilku jednostkach odpowiedzialnych za poszczególne elementy, ale nawet w najmniejszej gminie powinna być to **co najmniej jedna osoba zajmująca się tym zadaniem**. W wielu wypadkach, ta kwestia napotyka na duże blokady systemowe wynikające najczęściej z braku środków, zróżnicowanej intensywności części zadań (nowi inwestorzy, czy zapytania w przypadku mniejszej gminy będą pojawiać się z różnym natężeniem i w różnych interwałach czasowych), a także z wąskiego pojmowania obsługi inwestora. Jeśli władze gminy skupiają się na roli pracownika lub zespołu jedynie w kontekście przygotowania oferty dla pojedynczego inwestora i ze względu na ograniczoną dostępność własnych terenów działania tego personelu nie są częste, istnieje pokusa powierzenia tych zadań pracownikowi, który zasadniczo zajmuje się innymi obowiązkami. Jeśli jednak spojrzymy na zakres jego działań w przyjętym przez nas szerokim zakresie, obejmującym również opiekę proinwestycyjną i promocję gospodarczą (i jeśli weźmiemy pod uwagę również, że za inwestora przyjmiemy każdego przedsiębiorcę prowadzącego lub planującego prowadzenie na terenie gminy własnej działalności), to perspektywa ulega całkowitej zmianie. Przy takim podejściu,

wydzielenie co najmniej jednego pracownika zajmującego się tymi działaniami wydaje się absolutnym minimum nawet w mniejszych jednostkach. Punktem wyjścia do wyznaczenia takiego pracownika może być osoba odpowiedzialna za rejestrację działalności gospodarczej – o ile nie ma ona jednocześnie szeregu zadań z zupełnie innych obszarów. Taka osoba w naturalny sposób posiada już pewną wiedzę na temat liczby, rodzaju, a po części potrzeb lokalnych przedsiębiorców, którzy zwłaszcza w mniejszych gminach będą najczęściej pierwszymi potencjalnymi inwestorami.

Dokładnie ten model pracy z inwestorami zalecano i promowano w ramach ogólnopolskiego programu tworzenia regionalnych standardów obsługi inwestora, w formie tzw. Punktów Obsługi Inwestora (POI). Tworzone one były zarządzeniem wójta/burmistrza/prezydenta jako nowa jednostka w urzędzie lub poprzez powierzenie zadań POI istniejącej jednostce organizacyjnej lub wydziałowi. Przykładem sprawnego powołania takiego POI może być gmina Ryglice leżąca w powiecie tarnowskim. Zarządzeniem Nr 822/2022 Burmistrz Ryglic powołał Punkt Obsługi Inwestora Gminy Ryglice. Zgodnie z zarządzeniem celem POI jest realizacja standardów obsługi inwestora i stanowi on pierwsze ogniwo w inicjowaniu kontaktów między przedsiębiorcami i podmiotami wspierającymi rozwój gospodarczy gmin. Wykonywanie zadań POI burmistrz powierzył czteroosobowemu zespołowi powołanemu zarządzeniem nr 823/2022, a jego organizację, tryb pracy, oraz zakres obowiązków określono odrębnym regulaminem. Oba zarządzenia można znaleźć w serwisie BIP Gminy Ryglice.

<https://bip.malopolska.pl/umryglice,m,402109,2022.html?page=10&limit=10&offset=100>

Umiejscowienie obsługi inwestora w strukturze urzędu

Wydzielenie pracownika lub zespołu do obsługi to tylko część potrzeb, jakie obszar ten stawia przed urzędem gminy. Patrząc zarówno na różnorodność zadań, takich jak przyciąganie inwestorów, przygotowywanie ofert, sprzedaż nieruchomości, wsparcie w realizacji inwestycji, opieka poinwestycyjna, czy promocja gospodarcza, jak i na ich istotne znaczenie

dla finansów gminy, pojawia się potrzeba właściwego umieszczenia komórki odpowiedzialnej za obsługę inwestora w strukturze urzędu. Niezależnie od tego, czy zadania te realizuje kilkusobowy zespół, czy też ma ona charakter jednoosobowy, niezbędna jest jej właściwa relacja na trzech płaszczyznach.

Po pierwsze

szybka ścieżka do wójarza gminy.

Obsługa inwestora wymaga często osobistego zaangażowania wójta, burmistrza czy prezydenta, zwłaszcza gdy niezbędne jest szybkie podjęcie kluczowej decyzji. Dlatego komórka odpowiedzialna za obsługę inwestora musi mieć swoistą „szybką ścieżkę” dostępu do takich osób. W mniejszych gminach często wójarze sami prowadzą część działań z zakresu obsługi inwestora, ale nigdzie nie dadzą rady realizować ich samodzielnie w 100%, więc ich kontakt z pracownikami za to odpowiedzialnymi jest tu istotny.

Drugą płaszczyzną są

relacje z pozostałymi pracownikami lub jednostkami organizacyjnymi urzędu.

Obsługa inwestora ma przekrojowy charakter, który wymaga współpracy z różnymi komórkami odpowiedzialnymi za różne działania. Ich pracownicy powinni mieć świadomość wysokiego priorytetu potrzeb zgłaszanych przez jednostkę odpowiedzialną za obsługę inwestora. Wynika ona nie tylko ze znaczenia inwestycji dla gminy, ale również z funkcjonowania na styku świata biznesu, gdzie tempo działania ma duże znaczenie. Szybka realizacja potrzeb przedsiębiorcy może być jednym z najważniejszych atutów gminy w zakresie pozyskiwania i utrzymywania inwestorów.

Trzecia płaszczyzna to

relacje z jednostkami organizacyjnymi, funkcjonującymi poza urzędem gminy,


zarówno podległymi gminie jak i od niej niezależnymi. Właściwe relacje ze służbami rynku pracy, nadzorem budowlanym, starostwem powiatowym mogą być często bardzo ważne. Warto włożyć wysiłek, by miały one świadomość, że kontakty ze strony komórki odpowiedzialnej za obsługę inwestora mają dla gminy szczególne znaczenie.

Powracając do przytoczonego przykładu Gminy Rygllice, powołanie czteroosobowego zespołu, w skład którego wchodzi wiceburmistrz, w czytelny sposób wskazuje wszystkim pracownikom urzędu gminy i jednostek zewnętrznych, jak dużą wagę do zadań związanych z obsługą inwestora przykładła gmina. Jednocześnie udział wiceburmistrza gwarantuje wspomnianą szybką ścieżkę komunikacyjną między pracownikami, a władzami gminy.

Procedury w zakresie obsługi inwestora

Część wymienionych wcześniej kwestii można rozwiązać przyjęciem określonych procedur, chociażby w zakresie przekazywania komórce odpowiedzialnej za obsługę inwestora określonych informacji – zarówno okresowych, jak i wynikających z indywidualnych zapytań. Wspominaliśmy już o znaczeniu czasu w obsłudze inwestora. Dobrą praktyką jest **ustalenie terminu odpowiedzi na zapytania inwestora**. Powinien on być zdecydowanie krótszy niż terminy wyznaczone urzędem przez KPA. Przyjętą praktyką jest udzielenie odpowiedzi na zapytanie w przeciągu 24 godzin. Jeśli w tym czasie nie jest możliwe przekazanie oczekiwanych informacji, ważne jest jasne wskazanie terminu, w którym przedsiębiorca może je otrzymać. Aby takie działanie było wykonalne, niezbędna jest praca wykonywana regularnie w takich obszarach, jak analiza potencjału gminy, przygotowywanie informacji o gminie czy przygotowywanie ofert, o czym będzie mowa w dalszej części. Ze względu na znaczenie procesów inwestycyjnych dla rozwoju gminy, a także potrzeby przedsiębiorców, warto opracować **stałe**

procedury komunikacji, i być może również **procedury związane z poufnością informacji**. Charakter konkurencyjności w działaniach biznesowych może wymagać ochrony informacji na poziomie wyższym niż standardowo przyjęty w pracach urzędu.



Przykładem dobrej praktyki w zakresie tworzenia procedur obsługi inwestora może być miasto Zamość. W ramach bardzo mocnej polityki proinwestycyjnej Zamość przewiduje przydzielenie każdemu inwestorowi indywidualnego opiekuna projektu. Przygotowano również wzory własnych podstawowych dokumentów dla inwestora, takich jak wstępne zgłoszenie inwestycji, a także wprowadzono określone przedziały czasowe – jeden dzień roboczy – na udzielenie pierwszej odpowiedzi dotyczącej zapytań inwestycyjnych.

<https://www.investin.zamosc.pl/pl/wsparcie-dla-inwestora.html#poziom-lokalny>

Zaplecze techniczno-organizacyjne

Zapewnienie właściwych warunków pracy jest istotne dla każdego pracownika i komórki organizacyjnej urzędu. Niemniej jednak, ze względu na specyfikę pracy związanej z obsługą inwestora, konieczne jest również nadanie temu obszarowi pewnych priorytetów. Pierwszym zagadnieniem jest **dostępność pomieszczenia umożliwiającego przeprowadzenie spotkania z przedsiębiorcą**. Jeśli dostęp nie jest możliwy stale, to komórka odpowiedzialna za obsługę inwestora musi mieć możliwość szybkiego dostępu do takiego pomieszczenia, zarówno ze względu na wspomniane wcześniej potrzeby poufności informacji przedsiębiorcy, a także ze względu na kwestie wizerunkowe. Przyjmowanie inwestora w pokoju, w którym toczą się inne prace, lub, co gorsza, przebywają inni petenci, nie stawia

gminy w dobrym świetle i obniża jej wiarygodność. W przypadku gmin, w których inwestorzy pojawiają się częściej, a także tych które posiadają ofertę terenów inwestycyjnych, większego znaczenia nabiera również **wyposażenie osoby lub zespołu odpowiedzialnego za obsługę inwestora w telefon komórkowy i samochód służbowy**. Tempo działań powoduje, że pracownicy ci, często muszą być dostępni dla przedsiębiorców w łatwy i szybki sposób, czasami również poza godzinami pracy. Przeprowadzanie częstych wizyt lokalizacyjnych, dbanie o odpowiednie przygotowanie terenów do prezentacji inwestorom może wymagać podróży i w takim wypadku dostęp do samochodu służbowego jest równie ważny jak dostępność komunikacyjna.

Przygotowanie oferty inwestycyjnej i postępowanie z nowymi inwestycjami

Odpowiednio przygotowana i wyposażona komórka odpowiedzialna za obsługę inwestora może przystąpić do wykonywania swoich działań. Część z nich ma charakter ciągły i powtarzalny, część wykonywana jest doraźnie, w momencie pojawienia

się konkretnego zapotrzebowania. W tej części przedstawione zostaną najważniejsze działania wraz z katalogiem dobrych praktyk stosowanych w ich realizacji.

Analiza potencjału inwestycyjnego gminy

Wszystkie ważne działania powinny być oparte na dogłębnej analizie istotnych z ich punktu widzenia informacji. Podobnie jest z polityką proinwestycyjną gminy. Odpowiednia analiza danych jest niezbędna w wielu obszarach. Po pierwsze, umożliwia władzom gminy prowadzenie świadomej i skutecznej polityki planowania strategii rozwojowej.

Jasne jest, że taka strategia nie może być skuteczna bez pełnej i kompleksowej wiedzy na temat posiadanego potencjału. Po drugie, duże inwestycje mają swój określony rytm – zazwyczaj proces podejmowania decyzji może być długotrwały, a w momencie, gdy decyzja o inwestycji zapadnie, pojawia się presja jak najszybszej realizacji.

Aby umożliwić przedsiębiorcy podjęcie decyzji, gmina musi dysponować szeregiem informacji, które mogą wpłynąć na ten proces. Zebranie tych informacji w jednym miejscu przez pracowników komórki zajmującej się obsługą inwestora pozwala przyspieszyć ten proces, przynosząc korzyści zarówno przedsiębiorcy, jak i samej gminie. Przygotowywanie właściwej analizy przyspiesza proces samokształcenia pracowników i pozwala im spojrzeć na pewne kwestie z innej perspektywy, co może skutkować nowymi pomysłami i inicjatywami.

Proces taki jest czasochłonny i często wydaje się mało potrzebny, ale tworzy właściwą podstawę dla dalszych działań.



W ramach Standardu obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej sugerujemy, aby gminy uzupełniły przygotowany przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu formularz analizy czynników wpływających na atrakcyjność inwestycyjną gminy (Załącznik nr 1).

Jest to kompleksowa ankieta pozwalająca w jednym miejscu zebrać najważniejsze informacje. Oprócz możliwości przygotowywania dokumentów strategicznych zgromadzone dane będą wykorzystywane w wielu innych działaniach: przy opracowywaniu informacji o gminie przekazywanych inwestorom, umieszczanym na stronie internetowej, a także w materiałach informacyjnych i promocyjnych. Raz wypełniona ankieta powinna być regularnie aktualizowana, w miarę potrzeb i tempa zmian, jakie zachodzą w poszczególnych obszarach poddawanych analizie. Warto, aby proces ten był dokonywany co najmniej w cyklu rocznym. Dokument ten ma służyć władzom i pracownikom gminy w lepszej realizacji zadań. Dlatego zakres oraz szczegółowość przeprowadzonej analizy powinny być dostosowane do indywidualnych potrzeb poszczególnych gmin.

Efektom analizy powinno być przygotowanie strategii rozwoju gminy, która będzie bazowała na jej rozwoju gospodarczym. W oczywisty sposób powinna ona uwzględniać istniejące w gminie gałęzie gospodarki, i jej potencjał społeczno-gospodarczy. Bez względu na wyznaczoną wizję, konieczne jest uwzględnienie ograniczeń, które czasem narzucają konieczność skoncentrowania się na określonych

obszarach rozwoju. Planowanie musi zawsze opierać się na dostępnych możliwościach, doświadczeniu i zasobach.

W ramach wspomnianego już projektu Standardy Obsługi Inwestora w Małopolsce, jednym z działań, które musiały przeprowadzić gminy w celu uzyskania certyfikatu wdrożenia, było wypełnienie takiej właśnie ankiety. Spośród wielu gmin szczególnie dobrze zadanie to przeprowadziło miasto Nowy Targ. Ankieta przygotowana przez pracowników POI Nowy Targ zawiera bardzo rozbudowany zestaw danych w każdym z elementów ankiety, łącznie z danymi teleadresowymi firm i instytucji. Dodatkowo ankieta została uzupełniona materiałem fotograficznym prezentującym gminę, jej atrakcje turystyczne, kulturalne, oraz kluczowe obiekty i tereny inwestycyjne. Dzięki wykonaniu tej rozbudowanej analizy zespół POI Nowy Targ dysponuje szeroką bazą istotnych dla potencjalnego inwestora danych, a w razie gdy jakieś dane będą niewystarczające, pracownicy mają już wypracowaną ścieżkę ich pozyskiwania.

Przygotowanie charakterystyki i informacji o gminie

Inwestor zainteresowany nabyciem nieruchomości i przeprowadzeniem inwestycji na terenie danej gminy analizuje nie tylko konkretną nieruchomość. Stara się również dowiedzieć jak najwięcej o samej gminie. Lokowanie inwestycji na danym terenie jest działaniem planowanym na długi okres czasu, dlatego też przedsiębiorcy są zainteresowani tym,

jak wygląda dana gmina na wielu płaszczyznach. Obejmuje to położenie, charakterystykę geograficzną, infrastrukturę komunikacyjną, a także charakter społeczno-gospodarczy. Część takiej analizy będzie koncentrować się wokół kwestii dostępności pracowników, jakości i charakteru placówek edukacyjnych, ale również stanu środowiska naturalnego,

czy rzeczy z pozoru mniej powiązanych z inwestycją, takich jak np. oferta sportowo-kulturalna. Dlatego **przygotowywanie oferty gminy należy rozpocząć od zebrania i opracowania podstawowych informacji o gminie**. Powinny one być załączane do ofert lokalizacyjnych, umieszczone na stronie internetowej, a także wykorzystywane w materiałach promocyjnych. Przygotowując taką informację, należy pamiętać o perspektywie jej odbiorcy, którym ma być przedsiębiorca zainteresowany prowadzeniem działalności gospodarczej na terenie gminy.

Dlatego informacje powinny być właściwie uszeregowane – od najbardziej potrzebnych do najmniej istotnych. Historia gminy jest w tym wypadku informacją najmniej istotną i powinna znajdować się na końcu takiego opracowania w przeciwieństwie do np. informacji o położeniu gminy i jej dostępności komunikacyjnej.

Poniżej przedstawiamy schemat tego typu informacji podzielony na dwa bloki, możliwe do stosowania razem lub rozłącznie, w zależności od potrzeb.

Informacje o gminie

Krótką prezentacją gminy, w tym jej lokalizacja, główne atuty i unikalne cechy, historia.

To może pomóc przedsiębiorcom zrozumieć, dlaczego warto prowadzić działalność w danej gminie. W materiale powinny znaleźć się:

dane statystyczne dotyczące potencjału gminy, np. powierzchnia, liczba ludności itp

położenie, dostępność komunikacyjna (mapka), w tym połączenia drogowe, kolejowe, lotnicze, itp.

opis sektorów wiodących i sektorów „wysokiej szansy”, ujętych w strategii rozwoju gminy – czyli tych, które mają najlepsze warunki do rozwoju w danej gminie

określenie charakteru gminy, np. gmina turystyczna, gmina z tradycjami sektora/ sektorów produkcyjnych, główne atrakcje

lista najważniejszych przedsiębiorstw, zarówno krajowych jak i zagranicznych zlokalizowanych na terenie gminy

dane dotyczące dostępu do zasobów ludzkich (wykaz szkół branżowych, ośrodków kształcenia ustawicznego, ewentualnie – uczelni wyższych

dane dotyczące rynku pracy w powiecie (struktura bezrobocia, liczba osób aktywnych/biernych zawodowo, średnie wynagrodzenia itp.)

Wsparcie biznesowe

Przedstawienie programów i inicjatyw wspierających przedsiębiorców na każdym poziomie i w każdym etapie realizowania procesu inwestycyjnego. Informacje o instytucjach i organizacjach, które oferują wsparcie dla firm. Zalecamy opracowanie pełnej informacji o wsparciu dla inwestora na trzech poziomach:

lokalnym

- przygotowanie profesjonalnej i zindywidualizowanej oferty;
- ulgi podatkowe – zwolnienie z podatku od nieruchomości;
- aktywna promocja terenów inwestycyjnych gminy;
- plan opieki poinwestycyjnej (patrz: Opieka nad inwestorami i współpraca z lokalnymi przedsiębiorcami);

regionalnym

- wykaz instytucji otoczenia biznesu (agencji rozwoju, izb gospodarczych, parków naukowo-technologicznych, urzędów pracy, firm konsultingowych, kancelarii prawnych, agencji doradztwa, firm rekrutacyjnych itp.) wraz z krótkim opisem i adresem strony;
- informacje o regionalnej instytucji zajmującej się wsparciem przedsiębiorczości (np. centrum obsługi inwestora na terenie Małopolski) wraz z krótkim opisem i adresem strony;

krajowym

- lista instytucji oferujących wsparcie dostępne w ramach projektów ponadregionalnych (granty lub wsparcie finansowe, w tym z programów UE) oraz linki do stron instytucji z grupy Polskiego Funduszu Rozwoju (PAIH, PARP, KUKE, BGK, ARP).

Oprócz tego warto przygotować i wykorzystywać w miarę potrzeb dodatkowe informacje dotyczące regionu i jego okolic, które mogą być ważne dla inwestora:

Czynniki geologiczne

- stabilność geologiczna terenu
- poziom wód gruntowych i pitnych
- typ skał
- typ gleby
- jakość gleby
- jednorodność typów skał i ziemi
- odnotowane ślady ruchów podziemnych

Dostawy energii

- stabilność dostaw
- koszt podłączenia i ceny energii (PLN i EUR)
- jakość dostaw
- rodzaj elektryczności:
 - 1 fazowe napięcie
 - 3 fazowe napięcie
 - częstotliwość
 - tolerancja napięcia
- przydział mocy (KWh),
- częstotliwość przerw w dostawach prądu (w roku)
- przerwy w dostawach energii (liczba godzin w miesiącu)
- plan awaryjny w razie odcięcia dopływu prądu
- potrzeba zapasowego generatora
- możliwość uzyskania elektryczności z niezależnego źródła (np. PKP)
- rezerwa mocy wyrażona w procentach w odniesieniu do przydzielonej całkowitej mocy
- koszt kWh

Dostawy gazu

- stabilność dostaw gazu
- koszt podłączenia i ceny gazu (pln i eur)
- jakość gazu
- skład chemiczny gazu
- status dostawcy
- maksymalne wielkości dostaw
- koszt jednostki ciepła

Dostawy wody

- źródło dostaw
- stabilność dostaw
- najbliższy zbiornik i jego pojemność
- średnica głównej rury
- odległość do wejścia do głównej rury
- koszt podłączenia
- jakość dostaw
- status dostawcy
- maksymalne możliwości dostawcze
- pojemność dostaw w m³/24h
- koszt m³ wody

Proces oczyszczania ścieków

- odległość do oczyszczalni
- urządzenia oczyszczające
- wolne moce przerobowe oczyszczalni
- koszt oczyszczania (PLN i EUR)
- urządzenia do oczyszczania stałych odpadów przemysłowych

Infrastruktura transportu

- lokalizacja i odległość terenu od najbliższych głównych dróg i szlaków kolejowych (określenie w kilometrach / lub jako szacunkowy czas podróży)
- wiodące firmy świadczące usługi transportowe, centra logistyczne i magazynowe w promieniu 30-50 kilometrów
- plany rozwoju infrastruktury w okolicy
- jeziora i rzeki w sąsiedztwie (porty rzeczne)

Inne

- jakość powietrza – wyniki analiz
- źródła wibracji (teraz i w przyszłości) – należy wziąć pod uwagę odległość do dużych zakładów przemysłowych, dróg tranzytowych i torów kolejowych
- źródła zjawisk wstrząsowych
- jakiegokolwiek szkodliwe materiały w okolicy (np. wysypiska odpadów komunalnych)
- poziom hałasu
- źródła emisji pyłów
- powódzie w ostatnich 50 latach
- bliskość firm mogących dostarczać materiały/surowce i świadczyć usługi

Przygotowując materiały, należy pamiętać o podstawowych zasadach komunikacji, jakimi są szczerść i rzetelność informacji. **Proces współpracy z inwestorem jest wieloletni i musi być budowany na obustronnym zaufaniu.** Każde wprowadzenie przedsiębiorcy w błąd w dowolnej, ważnej dla jego inwestycji kwestii narusza te zasady i może prowadzić do pogorszenia relacji, co w dłuższej perspektywie będzie rzutować na wszystkie aspekty jego funkcjonowania na terenie gminy. **Pamiętajmy, że**

nie sprzedajemy masowego produktu, ale szukamy partnera do wieloletniej, szerokiej współpracy. Jeśli czegoś nie wiemy, powiedzmy to. Zawsze podawajmy źródła informacji technicznych i datę ich uzyskania. Przedsiębiorca jest w stanie zaakceptować fakt, że nie posiadamy danej informacji, albo że pochodzi ona sprzed dłuższego okresu czasu, ale nie akceptuje podawania mu nieprawdziwych informacji.

Właściwie przygotowaną informację o gminie posiada gmina Trzebinia. Na podstronie Inwestuj w Trzebini, w zakładce O Trzebini znajduje się wzorcowy materiał. Zawiera wszystkie kluczowe informacje uszeregowane w kolejności wagi dla inwestora (lokalizacja, połączenia transportowe, podstawowe dane statystyczne, informacje dodatkowe), które uzupełniono prezentacją graficzną. Tego typu materiał można łatwo przekopiować do materiałów informacyjnych i promocyjnych i wykorzystać jako bazę do działania w tych obszarach.

<https://trzebinia.pl/przedsiębiorcy/informacje-dla-inwestorow/obsługa-inwestora>

Przygotowanie oferty lokalizacyjnej dla istniejących terenów inwestycyjnych

Po zebraniu podstawowych informacji na temat samej gminy czas przejść do kluczowego aspektu, jakim jest przygotowanie oferty lokalizacyjnej terenów, którymi dysponuje gmina. Oferta taka będzie podstawą do promowania naszej nieruchomości i powinna zawierać niezbędne elementy, które mogą przekonać przedsiębiorcę do wybrania właśnie jej spośród szeregu innych.

Nie ma jednego idealnego schematu oferty lokalizacyjnej, ale polecamy przygotowywanie ich na bazie formatek terenów opracowanych przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu (Załączniki nr 2-5). Jakie informacje powinny się w niej znaleźć?

Oferty powinny być przygotowane w sposób właściwy dla określonej grupy:

- greenfield

- brownfield

- powierzchnie biurowe

- oferty dla sektora turystycznego

Lokalizacja

- nazwa terenu (łatwa do zapamiętania)
- dokładny adres (wraz z współrzędnymi GPS/ link do My Maps)
- powierzchnia
- maksymalna dostępna powierzchnia
- możliwość powiększenia powierzchni (krótki opis)

Warto pokazać obszar i dokładny kształt (granice) terenu inwestycyjnego i numery działek.

Informacje o nieruchomości

- właściciel
- przeznaczenie w MPZP lub studium uwarunkowań zagospodarowania przestrzennego (w tym plany rozwoju i alokacja lokalnych inwestycji, informacje o ewentualnych przeszkodach w uzyskaniu zezwoleń/decyzji)
- cena ziemi (cena za m² w PLN i EUR, włączając 23% VAT)
- forma i warunki zbycia (przetarg, dzierżawa, użytkowanie wieczyste, inne)

Charakterystyka działki

- klasa gruntu
- nachylenie terenu (różnica poziomów) [m]
- ograniczenia wysokości budynków [m]
- procent dopuszczalnej zabudowy [%]
- obecne użytkowanie

Połączenia transportowe

- droga dojazdowa (rodzaj nawierzchni, szerokość)
- dostępność drogi ekspresowej lub autostrady (odległość w km do wjazdu)
- kolej (miejscowość, w której znajduje się stacja kolejowa i odległość w km)
- najbliższe lotnisko międzynarodowe (odległość w km)
- najbliższe miasto wojewódzkie (odległość w km)

Infrastruktura na terenie

- elektryczność (T/N) (jeśli nie ma, podać odległość do najbliższego przyłącza/podstacji transformatora)
napięcie [kV]
dostępna moc [MW]
- woda (T/N) (wraz z informacją czy woda dotyczy celów społecznych czy przemysłowych – jeśli nie ma, podać odległość do najbliższego przyłącza)
- kanalizacja (T/N) (jeśli nie ma, podać odległość do najbliższego przyłącza)
- gaz (jeśli nie ma, podać odległość do najbliższego przyłącza)
moc kaloryczna [MJ/m³]
dostępna objętość [m³/h]
średnica głównej rury [mm]
- oczyszczalnia ścieków na terenie bądź w bezpośrednim sąsiedztwie (adres dostawcy, odległość do oczyszczalni).

Przygotowując nieruchomość do sprzedaży, należy pamiętać o weryfikacji jej stanu prawnego i sprawdzić kluczowe elementy mogące uniemożliwić lub utrudnić proces sprzedaży.

Dlatego warto :

- przeprowadzić analizę treści księgi wieczystej nieruchomości
- sprawdzić prawa do działki/budynku
- zweryfikować czy nieruchomość jest obciążona
- zidentyfikować elementy, które mogą stanowić przeszkodę do zrealizowania transakcji i możliwe drogi, jakimi można je wyeliminować

Badając nieruchomość, należy wziąć pod uwagę:

- jaki jest stan prawny nieruchomości w księgach wieczystych;

Infrastruktura na terenie

- czy stan prawny nieruchomości w księgach wieczystych jest zgodny z tym co wynika z innych dokumentów;
- czy nieruchomość ma zapewniony dostęp do drogi publicznej;
- czy nieruchomość jest obciążona i w jaki sposób można się tych obciążeń pozbyć;
- czy osoby trzecie (np. spadkobiercy) mają jakiegokolwiek roszczenia do nieruchomości;
- czy istnieją umowy, które dotyczą nieruchomości (np. umowa dzierżawy, umowa najmu itd.);
- czy istnieje prawo pierwszeństwa / pierwokupu nieruchomości;
- jaka jest treść miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego, a szczególnie – jakie ustanowiono w nim ograniczenia;
- jaki jest stan podziałów geodezyjnych działki;
- czy zapisy w ewidencji gruntów są zgodne z treścią księgi wieczystej;
- czy nieruchomość jest objęta jakimkolwiek sporem prawnym;
- czy nieruchomość znajduje się na obszarze prawnie chronionym (ochrona środowiskowa, archeologiczna itd.);
- czy nieruchomość jest objęta specjalną strefą ekonomiczną itd.
- najbliższe lotnisko międzynarodowe (odległość w km)
- najbliższe miasto wojewódzkie (odległość w km)

Jak widać, w ofertach lokalizacyjnych będziemy wykorzystywać informacje, które zbieraliśmy na poziomie analizy atrakcyjności inwestycyjnej gminy, czy też przygotowania informacji o gminie.

Przygotowanie oferty dla każdej nieruchomości, w oparciu o wzory formatek PAIH, pozwala nie tylko upewnić się, że nie przeoczymy informacji szczególnie cennej z punktu widzenia inwestora, ale również ułatwia nam w późniejszym etapie ich umieszczanie w Generatorze Ofert Inwestycyjnych.

Ofertę inwestycyjną przygotowaną według formatki PAIH można prezentować na wiele sposobów. Można stworzyć własny model wizualny – przykładem może być tutaj miasto Chrzanów – albo skorzystać z Generatora Ofert Inwestycyjnych PAIH i podlinkować wprowadzone tam oferty do własnej strony internetowej – taką formułę zastosowała np. gmina Iwanowice. Obie formy w łatwy i czytelny sposób pokazują tereny, jakie gminy mają do zaoferowania.

*<https://www.chrzanow.pl/zainwestuj>
<https://www.iwanowice.pl/inwestor/oferty-lokalizacyjne/>*

Generator Ofert Inwestycyjnych PAIH

Generator Ofert Inwestycyjnych jest darmową usługą przygotowaną przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu w celu umożliwienia podmiotom publicznym i prywatnym, ze szczególnym uwzględnieniem jednostek samorządu terytorialnego, zamieszczania ofert inwestycyjnych w jednolitej bazie online. Baza ta jest ogólnodostępna i jest najważniejszym źródłem informacji dla firm i osób poszukujących nieruchomości inwestycyjnych. Korzystają z niej również wszystkie firmy pośredniczące w obrocie takimi nieruchomościami. Pozwala ona przeglądać oferty w podziale na województwa, a także porównywać poszczególne oferty między sobą. Szczegółowość wymaganych do wprowadzenia oferty danych, a także wymóg ich okresowej aktualizacji gwarantuje użytkownikom rzetelność i aktualność publikowanych ofert.

W ramach Standardu obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej sugerujemy założenie przez każdą z gmin własnego konta w Generatorze. W tym celu należy skontaktować się z administratorem bazy (pod adresem: generator@paih.gov.pl), który odpowiada za założenie profilu użytkownika gminnego.

Zaleca się, aby mail używany do założenia konta był założonym w tym celu mailem gminnym. Ze względu na wymagane okresowe aktualizacje ofert, mail ten będzie używany do komunikacji PAIH z gminą, dlatego też należy unikać zakładania konta na imienne skrzynki pracowników, ze względu na możliwość utraty dostępu w wypadku likwidacji takiej skrzynki np. po zwolnieniu się pracownika z urzędu. Naturalnym jest, że pracownik komórki odpowiedzialnej za obsługę inwestora powinien mieć dostęp do tego maila, gdyż umieszczanie i aktualizacja ofert powinny należeć do jego obowiązków.

Generator Ofert Inwestycyjnych jest w pełni bezpłatny, zarówno dla użytkowników zamieszczających oferty, jak i dla osób poszukujących nieruchomości za jego pomocą.

System umożliwia dodawanie ofert inwestycyjnych jedynie dla zalogowanych użytkowników. Należy zwrócić uwagę, że możliwość dodawania ofert jest uzależniona od uprawnień poszczególnych użytkowników w systemie:

użytkownik zewnętrzny i administrator PAIH mogą dodawać oferty inwestycyjne na obszarze całego kraju;

użytkownik gminny może dodawać oferty jedynie na obszarze swojej gminy;

użytkownik regionalny może dodawać oferty jedynie na obszarze swojego regionu.

Posiadając konto w systemie, gmina może umieszczać oferty położone na jej terenie, zarówno dla nieruchomości będących jej własnością, jak i dla nieruchomości znajdujących się we władaniu innych osób prawnych i fizycznych. Oczywiście, działanie takie wymaga uzgodnienia tego z właścicielem nieruchomości. Dobrą praktyką jest w takim wypadku podpisanie dwóch dokumentów: oświadczenia właściciela gruntu prywatnego (osoba fizyczna) o woli

zbycia na rzecz inwestora (Załącznik nr 6), oraz upoważnienia do prowadzenia działań informacyjno-promocyjnych z celu zbycia terenu na rzecz inwestora (Załącznik nr 7). Nie są to dokumenty bezwzględnie zobowiązujące właściciela do zbycia gruntu, ale dają gminie podstawę i możliwości do prowadzenia działań informacyjnych i promocyjnych danej nieruchomości.

Na stronie internetowej baza.paih.gov.pl w zakładce *info* znajduje się szczegółowa instrukcja dodawania ofert do bazy, zarówno w formie pisanej, jak i wideo prezentacji. Należy pamiętać, że każda oferta musi być przygotowana w co najmniej dwóch wersjach językowych – polskiej i angielskiej.

Zamieszczenie oferty w Generatorze pozwala promować własną nieruchomość za pomocą darmowego narzędzia, z którego korzysta praktycznie każdy większy inwestor i prawie każdy pośrednik nieruchomości. Wprowadzone nieruchomości dają nam również dodatkową bardzo praktyczną możliwość. Przeglądając dowolną ofertę, możemy jednym przyciskiem wygenerować kilka przydatnych dokumentów:

- **lista danych**
czytelny wydruk wszystkich informacji wprowadzonych do oferty w postaci pliku pdf;

- **broszura**
najważniejsze informacje o ofercie w czytelnym jednostronicowym układzie graficznym wraz ze zdjęciem również w postaci pliku pdf;

- **statystyki**
graficzne informacje o gminie bazujące na wprowadzonych przez nią danych jak powyżej w formacie pdf.

W ten sposób gmina ma dostęp do atrakcyjnych wizualnie, przejrzystych materiałów, które można wystać w odpowiedzi na zapytanie inwestora, lub wręczyć mu je w trakcie spotkania. Dzięki temu

mniejsze samorządy mogą generować profesjonalne materiały bez ponoszenia dodatkowych kosztów, czy też wykonywania dodatkowej pracy.

Postępowanie z nowym inwestorem

Z punktu widzenia gminy, jednym z kluczowych zadań komórki odpowiedzialnej za obsługę inwestora powinno być pozyskiwanie nowych inwestorów i doprowadzenie do realizacji przez nich inwestycji na terenie gminy. W tym miejscu przedstawimy kilka podstawowych informacji przydatnych w postępowaniu z inwestorem, a także zarysujemy schemat obsługi inwestora, który sugerujemy wdrożyć w ramach Standardu obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej. Oczywiście, jest to pewien ogólny model, który można modyfikować dostosowując do potrzeb i sytuacji w zależności od skali inwestycji,

wielkości przedsiębiorcy czy wewnętrznych regulacji przyjętych w urzędzie i ustalonych w ramach stosowanych procedur.

W celu sprawnego i rzetelnego prowadzenia procesu inwestycyjnego, zalecamy w ramach Standardu obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej prowadzenie każdego z inwestorów w modelu projektowym wypracowanym przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu. W jego ramach proces obsługi nowego inwestora powinien toczyć się według poniższego schematu.

Po otrzymaniu zapytania od inwestora pracownik gminy informuje go o przyjęciu projektu do obsługi w ciągu 1 dnia roboczego od otrzymania wiadomości (Załącznik nr 8).

Przy pierwszym kontakcie z inwestorem, pracownik przekazuje inwestorowi formatkę projektu (Załącznik nr 9), z prośbą o jej wypełnienie i odesłanie.

W przypadku braku niektórych danych, pracownik kontaktuje się z inwestorem (pismo, e-mail) z prośbą o uzupełnienie informacji w formatce, które są niezbędne do prawidłowej obsługi projektu. Jeśli zapytanie pochodzi od firmy konsultingowej, pracownik odpowiada, prosząc o ujawnienie nazwy inwestora i parametrów projektu (Załącznik nr 10).

Po analizie potrzeb inwestora, wyszukaniu odpowiedniej lokalizacji i weryfikacji danych, pracownik przesyła do inwestora kompletną ofertę, zgodnie ze wzorem formatek PAIH (Załączniki 2-5 w zależności od rodzaju nieruchomości).

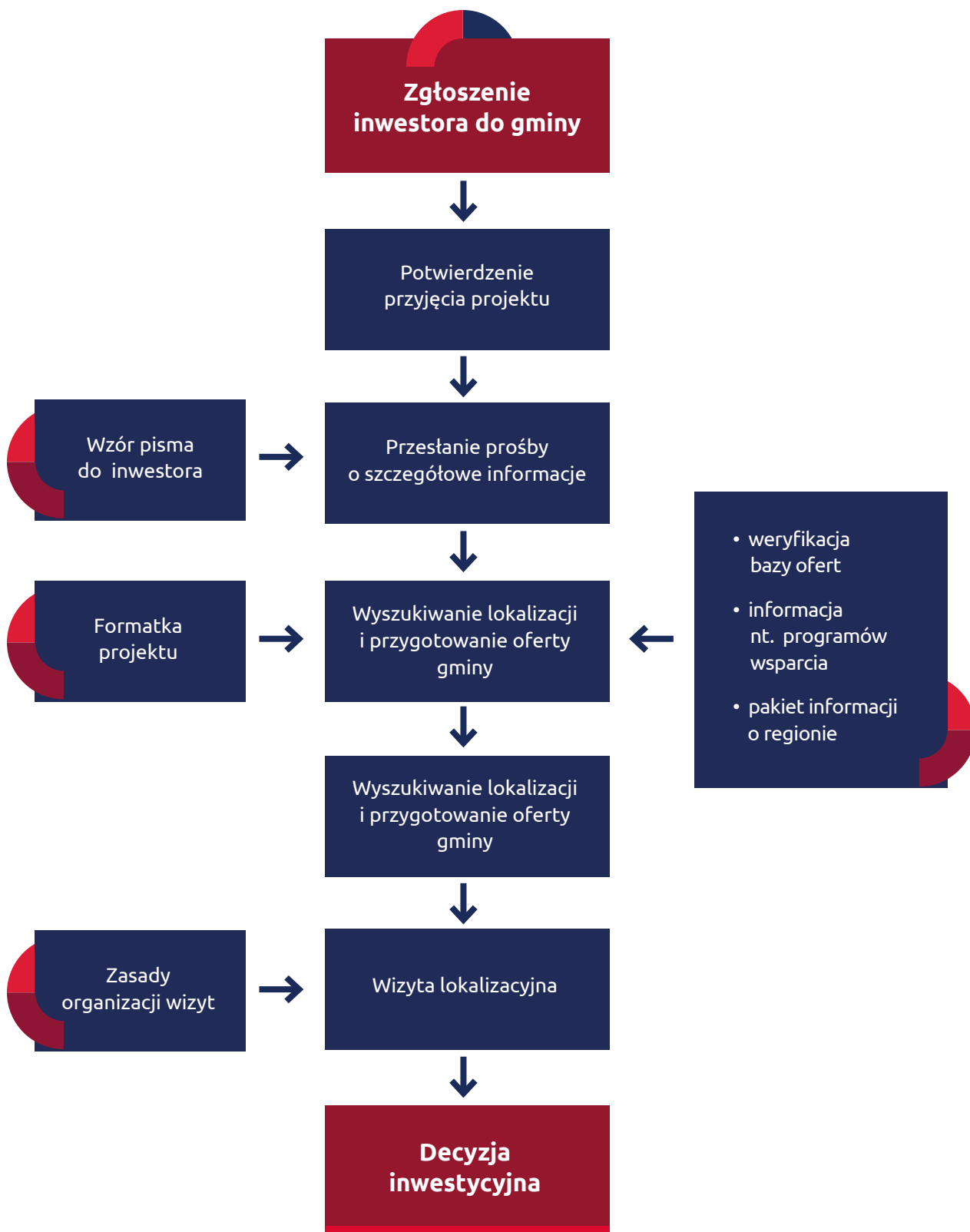
W obsłudze inwestora obowiązuje zasada, że każdy inwestor powinien mieć przypisanego swojego opiekuna w jednostce. Gdy w gminie pracuje na co dzień więcej niż jedna osoba zajmująca się obsługą inwestorów, należy trzymać się tej zasady i jasno wskazać inwestorowi osobę do kontaktu.

W wyniku prowadzonego monitoringu działań inwestora, pracownik gminy określa status projektu (pierwszy kontakt/aktywny/zawieszony – brak kontaktu z inwestorem przez ponad 6 miesięcy lub informacja od inwestora o zawieszeniu projektu/

zakończony/nieaktywny – projekt, z którego inwestor zrezygnował lub zawieszony ponad 6 miesięcy) dla celów sprawozdawczych i umieszcza tę informację w ewidencji projektów.

Ten model postępowania pozwala zachować przejrzystość działania i mimo że w mniejszych gminach może wydawać się działaniem na wyrost, sugerujemy jego stosowanie nawet w gminach, gdzie zapytania inwestorów pojawiają się tylko sporadycznie.

Rys. 1. Proces obsługi inwestora – schemat



Zgodnie z przedstawionym powyżej schematem, powszechnym krokiem w procesie obsługi inwestora, jest przeprowadzenie wizyty lokalizacyjnej. **Przygotowanie wizyty inwestora to kluczowy**

etap w procesie przyciągania nowych inwestycji, które pozwolą na rozwój przedsiębiorstwa w regionie. W ramach tego procesu należy uwzględnić następujące działania:



- **określenie celu i dokładnego tematu wizyty;**

- **opracowanie wewnętrznego scenariusza wizyty:**

- o dokładne zdefiniowanie kto będzie uczestnikiem spotkania,
- o przygotowanie informacji, jakie mają zostać przekazane,
- o kolejność wystąpień/ prezentacji,
- o harmonogram czasowy wystąpień/ prezentacji
- o czas na zadawanie pytań i dyskusję,
- o wizyta w terenie;

- **wybór miejsca spotkania;**

Najlepiej zorganizować spotkanie w siedzibie urzędu gminy, pokazując tym samym otwartość i dostępność władz lokalnych dla przedsiębiorcy. Można także zaprosić inwestora do biura obsługi inwestora, jeśli takowe istnieje, lub wynająć specjalne pomieszczenie (w przypadku braku dysponowania odpowiednią infrastrukturą np. audio-wizualną). Konieczne jest zapewnienie odpowiedniego nagłośnienia sali i zadbanie o niezbędny sprzęt tj.: rzutnik multimedialny, komputer, wskaźnik elektroniczny, tablica/ flipchart.

- **zapewnienie tłumacza;**

W przypadku wizyty zagranicznego inwestora, rekomendujemy zapewnienie własnego tłumacza, bądź osoby w gminie, która biegle posługuje się zarówno językiem obcym, jak również dobrze orientuje się tematyce rozmowy.

- **zatwierdzenia planu wizyty inwestora;**

Minimum 7 dni przed terminem spotkania należy potwierdzić cały plan spotkania (wskazane jest aby na 2 dni przed wizytą ponownie potwierdzić termin i miejsce spotkania, najlepiej e-mailem i za pomocą rozmowy telefonicznej).

- **przygotowania materiałów;**

Przygotowanie pełnego pakietu informacji dotyczących gminy, powiatu i województwa. Informacje te ułatwią zrozumienie oferty gminy (wskazane jest przygotowanie elektronicznej wersji materiału zawierającego m.in. prezentację wódogarza, oferty terenów inwestycyjnych, opis lokalnego rynku, połączeń infrastrukturalnych, kosztów pracy, dostępnej kadry etc.) Materiały te powinny zostać także przesłane inwestorom w wersji elektronicznej.

- **przygotowania poczęstunku;**

Podczas organizacji poczęstunku należy wziąć pod uwagę możliwości czasowe inwestora, porę dnia oraz uwarunkowania kulturowe gości. Warto w rozmowie telefonicznej potwierdzić harmonogram dnia inwestora, w którym odbędzie się wizyta lokalizacyjna i zaproponować również wspólny posiłek, zwłaszcza jeżeli planowana jest dłuższa wizyta w terenie.

- **przygotowanie i wybór upominków dla gości;**

Przed przygotowaniem upominków, należy każdorazowo uwzględnić kontekst kulturowy inwestora (prezenty mogą mieć duże znaczenie emocjonalne). Istotny jest również czas wręczania upominku. Należy poczekać do finalizacji spotkania, co wyeliminuje poczucie presji na inwestorze i sprawi, że gest będzie odebrany jako wyraz naszej wdzięczności.

- **przygotowanie wizytówek;**

Należy przygotować wizytówki dla wszystkich uczestników spotkania. Wymiana wizytówek jest jednym z podstawowych elementów komunikacji z inwestorem, który pozwala na łatwą identyfikację rozmówców. Jeżeli inwestor wyrazi zgodę na publikację pełnych danych, warto przygotować także winietki na stole. Pomogą one ustalić uczestnikom spotkania zakres obowiązków poszczególnych osób uczestniczących w rozmowie i zagwarantują profesjonalną atmosferę.

- **organizując spotkanie z inwestorem zagranicznym, może okazać się także, że konieczne będzie przygotowanie winietek przetłumaczonych na język danego inwestora (np. inwestorzy azjatyccy).**

Najistotniejszym elementem całego procesu związanego z organizacją wizyty inwestora jest odpowiednie przygotowanie prezentacji gminy i terenów inwestycyjnych. To od niej najczęściej rozpoczyna się każda wizyta lokalizacyjna, kształtując tym samym pierwsze wrażenia inwestora.

Aby zagwarantować sukces spotkania, należy zwrócić szczególną uwagę na poziom wystąpień i wysoką jakość prezentacji.

W spotkaniach z potencjalnymi inwestorami należy zwrócić uwagę na dwie zasadnicze kwestie:

1 Inwestorzy oczekują jasnych i konkretnych informacji, w trakcie spotkania mogą zadawać niewygodne dla nas pytania. Aby odpowiednio się na to przygotować, warto stworzyć listę potencjalnych pytań i przygotować na nie odpowiedzi. Jeżeli pomimo starannego przygotowania się otrzymamy pytanie, na które nie jesteśmy w stanie odpowiedzieć, przyznajmy się do tego, zapewniając jednocześnie, że prześlemy inwestorowi odpowiedź najdalej w ciągu kilku dni.

2 W trakcie spotkania zalecamy tworzenie notatek przez dodatkową osobę, nie biorącą udziału w czynnej dyskusji. Należy uważać, aby zapisywać przebieg rozmowy hasłowo, w sposób bardziej dyskretny, aby nie wywołać u inwestora poczucia, że każde jego słowo zostało odnotowane na piśmie.

Perspektywa rozwoju oferty gminy

Największym deficytem rozwoju gospodarczego całej Małopolski, w tym również gmin stowarzyszonych w Metropolii Krakowskiej, jest dostępność terenów inwestycyjnych. Dlatego oprócz bieżącej obsługi inwestorów i pracy z dostępną w gminie ofertą, warto pracować nad jej stałym rozwojem. Jest to trudne zadanie z uwagi na ograniczoną dostępność gruntów spełniających określone kryteria,

brak środków budżetowych na ewentualne wykupy, a także komplikacje z uregulowaniem stanów prawnych, czy brak możliwości skomunikowania nowych terenów lub ich uzbrojenia.

Dlatego warto przeprowadzić kompleksową kwerendę terenu gminy pod kątem:

terenów będących własnością gminy, które mogłyby zostać przekształcone w tereny inwestycyjne po zmianach w MPZP, doprowadzenie niezbędnej komunikacji, lub uzbrojeniu w infrastrukturę techniczną;

terenów będących własnością innych podmiotów publicznych położonych na terenie gminy, które obecnie lub po ww. zmianach mogą stać się terenami inwestycyjnymi;

terenów będących własnością prywatną położonych na terenie gminy, które obecnie lub po ww. zmianach mogą stać się terenami inwestycyjnymi.

Na bazie takiej analizy gmina może przygotować strategię powiększenia swojej oferty zarówno bezpośredniej (poprzez nabycie, wymianę lub inną formę wejścia w posiadanie nowych terenów), jak i pośredniej (porozumienie w zakresie promowania oferty innych podmiotów lub osób fizycznych).

W przypadku, gdy oferta oparta jest na terenach niebędących własnością gminy, ważne jest przeprowadzenie odpowiednich ustaleń i podpisanie porozumień. Należy pamiętać również o tym, że od 5 lat program Polskiej Strefy Inwestycji umożliwiający odzyskanie części poniesionych nakładów w postaci ulgi podatkowej można realizować na wszystkich terenach, również tych będących własnością prywatną.

Przykładem działań gminy nieposiadającej terenów inwestycyjnych, która prowadziła wieloletnią politykę pozyskania terenów może być gmina Babice. Gmina przeprowadziła proces przejęcia terenów będących własnością spółki pastwiskowej, które pozwoliły jej stworzyć jedną z większych w zachodniej Małopolsce stref inwestycyjnych. Innym przykładem może być współpraca między gminą Książ Wielki, a powiatem miechowskim, który posiada na terenie gminy ponad 100 ha terenów inwestycyjnych. Współpraca gminy i powiatu wkrótce pozwoli otworzyć największą w całym regionie strefę inwestycyjną.

Opieka poinwestycyjna

Jak już zaznaczyliśmy, proces obsługi inwestora jest procesem ciągłym. Przedsiębiorca inwestując w gminie staje się jej stałym elementem, który generuje zarówno korzyści, jak i potencjalne problemy

dla gminy i jej mieszkańców. Dlatego właśnie kolejnym obszarem działania komórki odpowiedzialnej za obsługę inwestora jest opieka poinwestycyjna.

Opieka nad inwestorami i współpraca z lokalnymi przedsiębiorcami

Opieka poinwestycyjna rozpoczyna się, gdy inwestycja stanie się dla gminy faktem, a inwestor jednym z przedsiębiorców aktywnych na terenie gminy. Powinna być skierowana do wszystkich przedsiębiorców, niezależnie od ich wielkości czy profilu działalności.

Odpowiednio zaplanowana i realizowana opieka poinwestycyjna wpływa w głównej mierze na zadowolenie z ulokowania inwestycji na obszarze gminy. Profesjonalne zaopiekowanie się lokalnym przedsiębiorcą zwiększa również szansę na rozbudowanie przez niego zakładu w regionie oraz przyciągnięcie nowych inwestorów (obecność innych firm jest brana pod uwagę przy lokowaniu nowych inwestycji).

Opieka poinwestycyjna polega na:

utrzymywaniu kontaktów z firmami, które już rozpoczęły działalność na terenie gminy, w celu monitorowania ich potrzeb i problemów – może to dotyczyć np. kwestii administracyjnych, czy infrastrukturalnych i przyjąć postać np. cyklicznych spotkań z przedstawicielami firm;

interweniowaniu w przypadku zgłaszania się przez przedsiębiorców z konkretnymi problemami.

Wszelkie działania lokalnych władz, które mają na celu wsparcie w rozwoju swoich inwestorów, a które wykraczają poza obowiązki określone ustawą o samorządzie gminnym możemy nazwać opieką poinwestycyjną.

Sugerujemy, aby w ramach Standardu obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej każda gmina przygotowała ramowy plan opieki poinwestycyjnej. Oczywiście powinien on uwzględniać możliwości i potrzeby gminy, a w szczególności działających na jej terenie przedsiębiorców.

Poniżej prezentujemy przykłady działań, jakie można wpisać w gminny plan opieki poinwestycyjnej.



-
- pomoc inwestorom w niezbędnych procedurach administracyjnych i prawnych na poziomie gminy;
 - pomoc w procesie reinwestycji (m.in. dostosowywanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, inicjowanie spotkań z właścicielami gruntów inwestycyjnych);
 - promowanie działalności przedsiębiorstw na wydarzeniach/targach krajowych i międzynarodowych, w których uczestniczy gmina;
 - utrzymywanie kontaktu z przedsiębiorcami m.in. poprzez organizowanie cyklicznych spotkań;
 - angażowanie przedsiębiorców w lokalne i ponadlokalne wydarzenia społeczne, umożliwiając promocję firm i budowanie ich lokalnej tożsamości;
 - promowanie działalności naszych przedsiębiorstw w gminach partnerskich;
 - popularyzowanie informacji o możliwości uczestnictwa w szkoleniach oraz pozyskania środków zewnętrznych na rozwój działalności;
 - pośredniczenie w kontaktach przedsiębiorców z podmiotami wspierającymi obsługę inwestorów na szczeblu ponadlokalnym.
-

Decyzja inwestora o pozostaniu na swoim obszarze podyktowana jest najczęściej m.in. wynikami ekonomicznymi przedsiębiorstwa oraz współpracą z dostawcami i odbiorcami produktów. Biorąc to pod uwagę gmina nie ma bezpośredniego wpływu na decyzję o relokacji własnego zakładu przez

przedsiębiorcę, jednakże może starać się wpływać na utrzymanie jego działalności w terenie.

Wpływ ten może wywierać prowadząc działania bezpośrednio i pośrednio, tj. przez:



- wspieranie inwestora w uzyskaniu koniecznych zezwoleń i dokumentów;
- inicjowanie kontaktów z instytucjami otoczenia biznesu;
- uczestniczenie w negocjacjach z dostawcami mediów oraz urzędami państwowymi i samorządami wyższych szczebli;
- inwestycje w gminną infrastrukturę techniczną (drogi, kanalizacja, wodociągi);
- inwestycje w lokalną infrastrukturę społeczną (szkoły, zakłady opieki zdrowotnej, obiekty sportowe);
- wsparcie w zakresie pozyskiwania i szkolenia wykwalifikowanej kadry;
- wsparcie w zakresie nawiązywania kontaktów z potencjalnymi lokalnymi kooperantami.

Istotnym ogniwem opieki poinwestycyjnej jest utrzymywanie kontaktów między gminą a przedsiębiorcą. Jednym z przykładów jest organizowanie spotkań dla inwestorów, poruszających ważne tematy z punktu widzenia prowadzenia biznesu w regionie. Mogą one mieć charakter zindywidualizowany dla przedsiębiorców z konkretnej branży,

jak również otwarty dla szerszego grona odbiorców. Należy zadbać, aby takie spotkania odbywały się w sposób cykliczny i usystematyzowany.

Regularna współpraca z przedsiębiorcami może być przydatna z kilku przyczyn:

uzyskanie wiedzy o możliwościach podjęcia wspólnych działań na rzecz rozwoju gminy;

zachęcenie przedsiębiorcy do działań sponsorskich na rzecz lokalnych inicjatyw;

poznanie problemów, kondycji i planów rozwoju przedsiębiorstwa.

Współpraca z otoczeniem instytucjonalnym

Aby jak najlepiej odpowiadać na potrzeby przedsiębiorców w procesie opieki poinwestycyjnej, zachęcamy do systemowej współpracy z otoczeniem

instytucjonalnym. W tym zakresie możemy wyróżnić trzy grupy podmiotów, z którymi gmina powinna prowadzić stałą współpracę:

instytucje otoczenia biznesu takie jak Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego, Centrum Business in Małopolska, Krakowski Park Technologiczny, czy wszelkie izby handlowe i zrzeszenia przedsiębiorców;

dostawcy ważnych dla rozwoju firm mediów, takich jak prąd, gaz, firmy telekomunikacyjne;

szkoły branżowe, uczelnie wyższe, instytuty badawcze umożliwiające przedsiębiorcom pozyskanie pracowników o specjalistycznych kwalifikacjach.

Współpraca z tego typu instytucjami pozwala nie tylko odpowiadać na konkretne potrzeby przedsiębiorców, ale również wykorzystywać potencjał ekspertów w nich zatrudnionych przy organizacji

spotkań z przedsiębiorcami. Bardzo pomocna jest tu duża otwartość ekspertów na zdalny udział w spotkaniach, co pozwala zaprosić specjalistów z całego kraju.

Współpraca między samorządami

Biorąc pod uwagę ograniczone możliwości pojedynczej gminy, cennym narzędziem w tworzeniu polityki proinwestycyjnej może być współpraca ponadlokalna między różnymi samorządami.

Taka współpraca może przyjmować różne formy:

współpraca w ramach stowarzyszeń lub innych zrzeszeń łączących różne samorządy;

współpraca dwustronna między gminami;

współpraca pionowa, np. pomiędzy gminami a powiatem.

Szczególnie duży, a niewykorzystany potencjał tkwi we współpracy powiatu z gminami położonymi na jego terenie. Zadania związane z obsługą przedsiębiorców rzadko pojawiają się na szczeblu powiatowym, co sprawia, że jednostki tego szczebla

nie przykładają odpowiedniej wagi do możliwości, jakie mają w tym obszarze. Szczególnie dwie kwestie są tu potencjalnie ważne. Po pierwsze: potencjał koordynacji działań promocyjnych – chociażby poprzez zamieszczanie ofert gminnych na stronach

i w mediach społecznościowych powiatu. Po drugie: wobec tak istotnego deficytu terenów inwestycyjnych warto zinwentaryzować grunty powiatowe, które mogą stanowić znaczącą rezerwę potencjalnych nieruchomości pod inwestycje.

Współpraca pomiędzy poszczególnymi gminami budzi często opór, ze względu na istniejący potencjał konkurencyjności – zazwyczaj każda gmina woli widzieć nową inwestycję u siebie, a nie w sąsiedniej gminie. Jednak wobec problemów z terenami może być ona cennym narzędziem. Lepiej, aby przedsiębiorca, dla którego nie możemy znaleźć przestrzeni w naszej gminie, działał w gminie sąsiedniej, niż aby szukał swojego miejsca na drugim końcu województwa. **Rozwój sąsiednich gmin może pośrednio wpływać na nasz własny rozwój, chociażby poprzez tworzenie miejsc pracy, czy pobudzenie lokalnego handlu i usług.**

W przypadku gmin stowarzyszonych w ramach Metropolii Krakowskiej, zasadne wydaje się położenie głównego nacisku na wzajemną współpracę i działania zmierzające do generowania nowych terenów inwestycyjnych. Potencjał gmin członkowskich SMK jest tym zakresie większy niż każdej pojedynczej gminy. Wspólne działania zwiększają szanse na zainteresowanie podmiotów regionalnych lub krajowych, a ich aktywność może być niezbędna do przeprowadzenia działań z zakresu przekształceń własnościowych, zmian statusu części gruntów rolnych, czy chociażby większych inwestycji infrastrukturalnych, które mogłyby uaktywnić niektóre obszary.

Taki przykład mamy chociażby w Książu Wielkim, gdzie powstaje jedna z największych stref gospodarczych, właśnie w oparciu o tereny będące własnością powiatu miechowskiego.

Świetnym przykładem świadomej i planowej polityki poinwestycyjnej gminy jest Zator. Tworząc strefę ekonomiczną gmina zadbała o właściwy dobór profilu inwestorów – głównie lokalne MŚP. Od samego początku aktywnie współpracuje z przedsiębiorcami, w czym pomagają cykliczne spotkania organizowane co kilka miesięcy w kolejnych firmach. Firma gospodarz prezentuje swoje przedsiębiorstwo, otrzymuje symboliczne drzewko szczęścia – nagrodę otrzymaną przez gminę za innowacyjną i proinwestycyjną politykę, która przekazywana jest kolejnym firmom na każdym ze spotkań. Władze samorządowe wykorzystują spotkania do informowania o planach, działaniach, a także monitorowania potrzeb przedsiębiorców. Dzięki takiej polityce, gmina może pochwalić się min. współfinansowaniem przez przedsiębiorców inwestycji drogowych.



Promocja gospodarcza gminy

Przyciąganie nowych inwestorów to działania o charakterze sprzedażowym. Niezależnie od tego, czy gmina oferuje własne tereny, które sprzedaje inwestorowi bezpośrednio, czy tylko promuje siebie jako dobre miejsce do prowadzenia działalności gospodarczej, zastosowanie znajdują tutaj

mechanizmy dobrze znane w handlu. Jednym z kluczowych elementów współczesnego rynku jest promocja własnego produktu. Dlatego właśnie promocja gospodarcza gminy jest tak ważnym zagadnieniem z perspektywy ogólnej promocji gminy.

Strona internetowa gminy

Wyniki ankiety pokazują, że własna strona internetowa jest głównym źródłem informacji i promocji gospodarczej w gminach Metropolii Krakowskiej. Co więcej, samo stowarzyszenie posiada również odrębną, przeznaczoną do promocji gospodarczej obszar, stronę internetową. Biorąc pod uwagę, że jest to jedno z najtańszych i jednocześnie wysoko skutecznych narzędzi komunikacji, warto korzystać z niego w jak najbardziej efektywny sposób.

Własny portal internetowy to podstawowe i bardzo istotne narzędzie w rękach samorządu. Komunikacja za pomocą portalu to proces wymagający planowania działań, ich realizacji oraz monitorowania i nadzorowania. Wyciągane wnioski powinny sprzyjać doskonaleniu systemu, w wyniku którego klient, jakim jest potencjalny inwestor, z chęcią sięgnie po ofertę właśnie tej a nie innej gminy. Dlatego też powinna ona zadbać o stworzenie wewnętrznych

zasad obsługi strony, a do komunikacji z tak ważną grupą jak przedsiębiorcy, warto stworzyć podstronę zawierającą kluczowe dla nich informacje. Pozwala to zaoszczędzić czas przedsiębiorcy i ułatwić mu znalezienie najważniejszych informacji.

W ramach Standardu obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej sugerujemy, aby każda gmina przygotowała podstronę przeznaczoną właśnie dla przedsiębiorców.

W innym wypadku gminny portal internetowy nie będzie użyteczny dla odbiorców, którzy szybko stracą zaufanie do zamieszczonych informacji. Strona powinna być zgodna z wytycznymi wypracowanymi w ramach wcześniejszych doświadczeń przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu, gdyż jest ona wówczas spójna z promowanym w skali kraju modelem komunikacji na linii samorząd-przedsiębiorca. Model ten zakłada powstanie podstrony „Invest in Gmina”.

Częstym błędem jest zlecenie przygotowania strony firmie zewnętrznej, a po zrealizowaniu zadania uznanie tematu za zakończony.



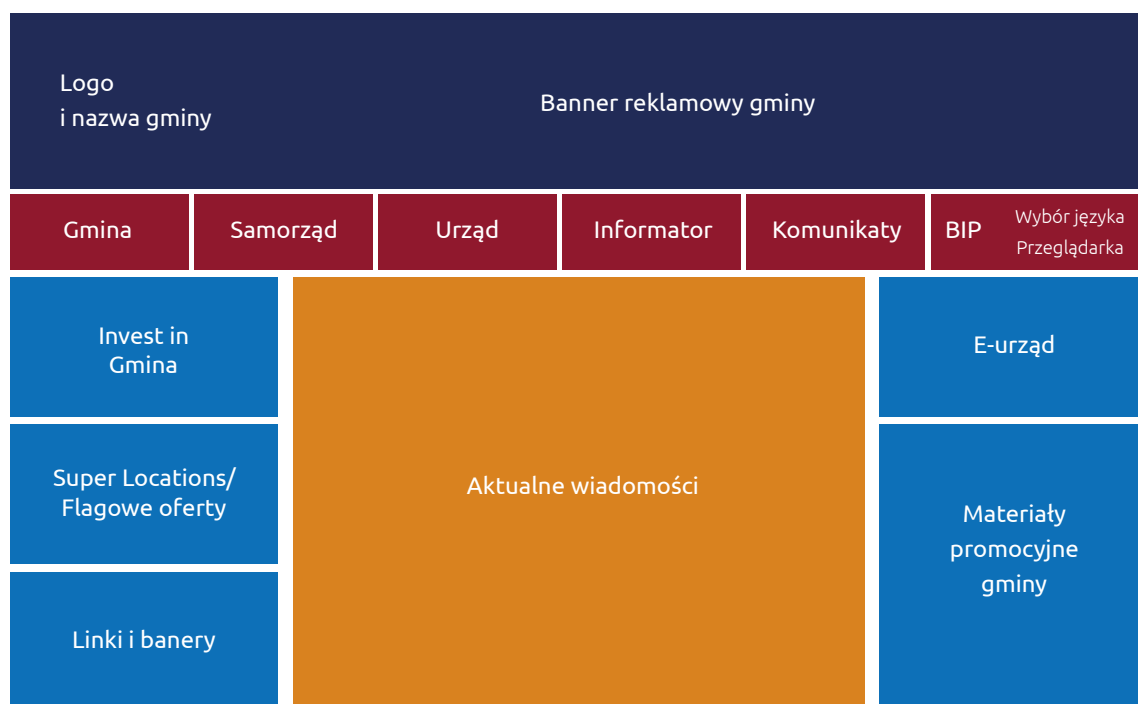
Portal warto budować z wykorzystaniem wsparcia podmiotu merytorycznie do tego przygotowanego, ale za jego konstrukcję i zawartość zawsze powinien odpowiadać wyznaczony pracownik urzędu (lub zespół) o odpowiednich kwalifikacjach. Za aktualizację informacji publikowanych na łamach

witryny internetowej gminy odpowiadają wspólnie administrator i wyznaczony pracownik lub pracownicy, posiadający wiedzę merytoryczną.

Przygotowując i prowadząc podstronę „Invest in Gmina”, należy wziąć pod uwagę następujące kwestie:

Nazwa podstrony przeznaczonej dla inwestorów powinna być umieszczona na stronie głównej gminy po lewej stronie pod logotypem gminy. Podstrona ta, o nazwie np. „Invest in (nazwa gminy)” powinna być miejscem, w którym znajdują się wszystkie niezbędne informacje dla potencjalnego inwestora.

Rys. 2. Przykładowy układ strony internetowej uwzględniający zakładkę „Invest in ..”





- Na stronie głównej portalu można zamieścić w celach marketingowych najlepsze „flagowe” oferty inwestycyjne (produkcyjne i usługowe) typu greenfield i brownfield (1-2 oferty) – tj. bardzo krótki opis promocyjny ze zdjęciami i mapkami.
- Gdy gmina odniosła już sukcesy, korzystne jest zamieszczenie na stronie głównej gminy wypowiedzi przedstawicieli firm (ze zdjęciem i podpisem lub krótki film), które zainwestowały w gminie, podkreślające walor „lokalizacji”. Ważne jest, by „kliknięcie” na dowolny z prezentowanych tu elementów powodowało przejście do podstrony „Invest in...”.
- Wszystkie elementy i opisy na stronie głównej serwisu, czy na podstronie „Invest in...” powinny być przygotowane przynajmniej w dwóch wersjach językowych: polskiej i angielskiej. Angielska wersja językowa jest warunkiem dotarcia do klientów spoza Polski.
- Menu podstrony powinno zawierać zakładki, będące dokładnym odzwierciedleniem oferty inwestycyjnej:
 - o O gminie
 - o Dlaczego warto tu zainwestować
 - o Wsparcie dla inwestora
 - o Oferty inwestycyjne
 - o Kontakty
- Podstrona powinna również zawierać „aktywne” banery i linki, które ułatwią korzystanie z serwisu poprzez szybkie przejście w odpowiednie sekcje.
- W „Aktualnościach” należy umieszczać informacje o wydarzeniach ważnych z punktu widzenia potencjalnego inwestora, w tym sukcesy inwestycyjne gminy.

Proponujemy unikanie zbyt wielu kolorów i innych efektów specjalnych oraz zbyt ciężkiej i niewiele wnoszącej do treści serwisu grafiki. Potencjalny inwestor oczekuje konkretnych odpowiedzi na podstawowe

pytania i nie należy go zniechęcić nadmiarem zbędnych treści, które wydłużają czas poszukiwania informacji.

Dobra strona internetowa jest dziś kluczem do polityki informacyjnej i promocyjnej. Warto zauważyć, że nawet małe gminy, nie posiadające rozbudowanej oferty terenów inwestycyjnych mogą relatywnie niewielkim kosztem przygotować bardzo interesujące i atrakcyjne strony dla przedsiębiorców. Warto tu wskazać dwie gminy, wspomniane wcześniej – Iwanowice oraz położone w powiecie brzeskim Dębno. Obie gminy przygotowały strony, które nie tylko spełniają wytyczne PAIH dla tego typu działań, ale są również bardzo atrakcyjne graficznie, przejrzyste i zachęcają do kontaktu.

<https://www.iwanowice.pl/inwestor/o-gminie/>
<https://poi.gminadebno.pl/>

Media społecznościowe

Kolejnym, często wykorzystywanym przez gminy narzędziem promocyjnym, co wynika z ankiety, są media społecznościowe. Stanowią one świetne uzupełnienie własnego portalu internetowego i przy właściwym zarządzaniu, mogą służyć do aktywnej komunikacji z naszymi odbiorcami. Jednak, aby prowadzone w nich działania były skuteczne, należy włożyć zdecydowanie więcej pracy niż w prowadzenie

tradycyjnej strony internetowej. Dlatego mniejsze samorządy mogą mieć problem z wygospodarowaniem środków pozwalających pracownikom na skuteczne korzystanie z tych narzędzi.

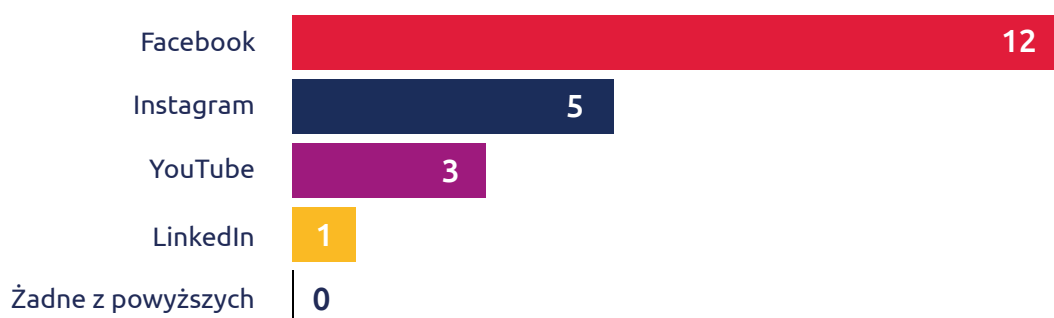
O czym powinniśmy pamiętać prowadząc media społecznościowe gminy zorientowane na promocję gospodarczą?

Komunikacja w mediach społecznościowych ma dwustronny charakter. Media te, jak sama nazwa wskazuje są „społecznościowe”, w związku z czym nasi odbiorcy będą oczekiwać możliwości zaangażowania się i „współtworzenia” tego miejsca wyrażając swoje opinie poprzez reakcje i komentarze. Treści powinny być dynamiczne, a komunikaty zachęcać do interakcji, co odróżnia tę formę komunikacji od przygotowania statycznych treści na portal internetowy gminy.

Wybór odpowiednich mediów społecznościowych i kanałów komunikacji jest kluczowy dla skutecznej strategii działań. Dzięki właściwemu dostosowaniu

do preferencji i zwyczajów odbiorców, gwarantuje on efektywne dotarcie do docelowej społeczności oraz zwiększenie zaangażowania i interakcji.

Wykres 15. Z jakich mediów społecznościowych korzysta Państwa gmina?



Choć jest ono jednym z najpopularniejszych w Polsce i na pewno dobrze sprawdza się w komunikacji z mieszkańcami, to jednak nie jest najlepszym narzędziem do promocji gospodarczej. Wynika to ze sposobu w jaki z niego korzystamy, a także możliwości przekazu jaki nam stwarza. Co więcej, prowadzenie promocji gospodarczej za pomocą

kanału, który równocześnie służy gminie do codziennej komunikacji z mieszkańcami i prezentowania bieżących aktywności jest przeciwskuteczne – treści przeznaczone dla przedsiębiorców giną w zalewie innych informacji. Dlatego, warto rozważyć stworzenie odrębnych kanałów do promocji gospodarczej, a także korzystanie z innych portali.

Pod kątem aktywności o charakterze biznesowym warto rozważyć platformę LinkedIn, a gminy które swoją strategię gospodarczą opierają o branże turystyczne, powinny korzystać z mediów działających

w oparciu o obraz, takich jak Instagram czy YouTube (najczęściej używane medium społecznościowe w Polsce).

Trzecią ważną kwestią jest dostosowanie przekazu do wybranego kanału komunikacyjnego. Odnosi się to zarówno do formy technicznej, jak i do treści. Pod tym kątem wszelkie działania warto zacząć od przeanalizowania algorytmów stosowanych przez poszczególne platformy i prowadzenie działań tak, aby jak najlepiej wykorzystywać je do osiągnięcia odpowiednich efektów. Np. dla serwisu Youtube najważniejszą kwestią jest czas jaki użytkownicy poświęcają na oglądanie naszych filmów, dlatego powinny być one tak przygotowane, aby był on procentowo jak najdłuższy (najlepiej gdyby każdy użytkownik oglądał całe nagranie). Poziom naszej „oglądalności” jest podstawowym kryterium, na bazie którego algorytm prezentuje nasz lub inny materiał swoim użytkownikom.

Materiały informacyjne i promocyjne

Ostatnim elementem promocji gospodarczej są materiały informacyjne i promocyjne. Obie te kwestie wymagają systemowego planowania i zgodności z przyjętą strategią gminy w tym obszarze. Jak w każdym innym działaniu narzędzia dobieramy do planowanego efektu, dlatego warto przemyśleć, do kogo chcemy kierować nasz przekaz, co chcemy nim osiągnąć, a w konsekwencji jakich materiałów będziemy potrzebować.

Biorąc pod uwagę, że naszym odbiorcą w przypadku promocji gospodarczej będą potencjalni inwestorzy, treści prezentowane w materiałach powinny koncentrować się wokół istotnych dla nich informacji, o których pisaliśmy we wcześniejszych rozdziałach. Niestety materiały promocyjne gminy najczęściej prezentują jej walory turystyczne, przyrodnicze i kulturalne, które – choć w oczywisty sposób ważne i cenne – nie są kluczowe dla naszego odbiorcy. Dlatego, pamiętajmy przygotowując materiały do promocji gospodarczej o właściwym doborze treści i proporcjach tego, co chcemy pokazać inwestorowi. Wspomniane wyżej elementy mogą być dodatkiem, a nie sednem informacji.

Jeśli gmina rozważa produkcję materiałów promocyjnych, to warto koncentrować się na takich rzeczach, które będą dłużej służyły odbiorcom, dawały im praktyczną korzyść. Planując produkcję gadżetu, materiału promocyjnego, od razu należy pomyśleć o jego dystrybucji. Ma to również znaczenie w doborze prezentów wręczanych inwestorom – powinny być one nie tylko atrakcyjne i przydatne, ale również praktyczne w transporcie, zwłaszcza w przypadku gości z zagranicy.

Dla mniejszych samorządów zawsze istnieje pytanie, czy opłaca się inwestować w tego rodzaju materiały, zwłaszcza gdy gmina nie ma dużej liczby dostępnych terenów. W takich przypadkach, warto rozważyć stworzenie prostszych materiałów, na przykład jednej broszury lub ulotki z najważniejszymi informacjami. W przypadku ofert terenu, jak wspominaliśmy wcześniej, można w wariantach minimum skorzystać z możliwości oferowanych przez Generator Ofert Inwestycyjnych PAIH.

Podsumowanie

W powyższym opracowaniu zaprezentowaliśmy katalog wskazań i rekomendacji obejmujących działania z zakresu współpracy gmin z przedsiębiorcami, który całościowo stanowi Standard obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej. Z uwagi na dużą różnorodność gmin należących do Metropolii Krakowskiej nie da się stworzyć jednego

schematu działań i zaleceń dla wszystkich, ale spośród katalogu należy wybrać te obszary, które – w poszczególnych jednostkach – wymagają jeszcze dopracowania. Mając świadomość różnego rodzaju ograniczeń, nasz materiał ma charakter zaleceń i wskazań do zastosowania w celu skuteczniejszej i pełniejszej współpracy z inwestorami.





Bibliografia

A. Małecki, J. Kamoji-Czapiński, 2017, *ABC systemu obsługi inwestora w samorządzie*, Polska Agencja Inwestycji i Handlu.

K. Schroeder, 2017, *Kompetencje menedżerskie*, SEKA S.A.

J. Wolff, M. Odziemczyk, 2018, *Standardy obsługi inwestora w samorządzie - podręcznik gminny*, Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji.

Polska Agencja Inwestycji i Handlu, 2017, *Standardy obsługi inwestora - Przewagi konkurencyjne lokalizacji*.

A. Nowak, L. Nowak, 2018, *Zarządzanie strategiczne rozwojem gospodarczym*, ZBA Doradztwo strategiczne.

Załączniki

Załącznik nr 1 – Ankieta atrakcyjności inwestycyjnej

**ANALIZA CZYNNIKÓW
WPŁYWAJĄCYCH
NA ATRAKCYJNOŚĆ INWESTYCYJNĄ
GMINY**

DZIAŁ 1. INFORMACJE GOSPODARCZE

1.1 Lista największych przedsiębiorstw w gminie

Lp.	Firma	Sektor	Lokalizacja (miejscowość)	Dane kontaktowe (komórka do kontaktu, telefon, mail)	Orientacyjna liczba zatrudnionych (z uwzględnieniem sezonowości)

1.2. Instytucje okołobiznesowe w gminie

Lp.	Nazwa	Dane kontaktowe (telefon, mail)	Strona www
Izby gospodarcze			
Stowarzyszenia, w tym centra biznesu			
Inkubatory przedsiębiorczości			
Parki technologiczne, naukowo-badawcze i przemysłowe			
Ośrodki doradztwa, w tym np. personalnego, rolniczego			

Fundusze pożyczkowe i poręczeniowe			
Inne			

1.3. Firmy świadczące usługi dla biznesu w gminie

Lp.		Nazwa	Dane kontaktowe (telefon, mail)	Strona www
		Kancelarie prawne, w tym kancelarie notarialne i radców prawnych		
		Usługi informatyczne/ serwisy komputerowe		
		Usługi tłumaczeniowe, w tym tłumaczenia przysięgłe		
		Agencje zatrudnienia		
		Agencje nieruchomości komercyjnych (w tym powierzchnie biurowe i magazyny)		
		Usługi budowlane		

Lp.		Nazwa	Dane kontaktowe (telefon, mail)	Strona www
	Usługi hotelarskie			
	Inne			

1.4 Miejsca noclegowe w obiektach turystycznych na terenie gminy

	2021	2022	2023
Lista miejsc noclegowych całorocznych w obiektach zbiorowego zakwaterowania			
Dynamika miejsc noclegowych całorocznych			

1.5 Aktywne podmioty gospodarcze w gminie

	2021	2022	2023
Liczba nowo zarejestrowanych prywatnych podmiotów gospodarczych - osoby samodzielnie prowadzące działalność gospodarczą			
Liczba nowo zarejestrowanych prywatnych podmiotów gospodarczych - spółki handlowe			

	2021	2022	2023
Liczba nowo zarejestrowanych prywatnych podmiotów gospodarczych - spółki handlowe z udziałem kapitału zagranicznego			
Liczba nowo zarejestrowanych podmiotów z kapitałem zagranicznym			

1.6 Tereny inwestycyjne na obszarze gminy objęte SSE/ podstrefy SSE

Lp.	Terren objęty	SSE/ podstrefa SSE	Dane kontaktowe (osoba kontaktowa, telefon, mail)

1.7 Podmioty gospodarcze w SSE działające na terenie gminy

Lp.	SSE/podstrefa	Nazwa firmy	Sektor/ Branża	Orientacyjna liczba zatrudnionych

1.8 Instytucje naukowo-badawcze w gminie

Lp.	Nazwa instytucji	Dane kontaktowe (komórka do kontaktu, telefon, mail)	Strona www

DZIAŁ 2. INFRASTRUKTURA

2.1 Sektory tradycyjne obecne w gminie i sektory ujęte w strategii rozwoju społeczno-gospodarczego

Lp.	Nazwa sektora	Sektor tradycyjny	Sektor ujęty w strategii
1.	AGD		
2.	Biotechnologia		
3.	Budowlany		
4.	Chemiczny		
5.	Drzewny		
6.	Elektroniczny		
7.	Gospodarka morską		
8.	IT		
9.	Logistyka		
10.	Lotniczy		
11.	Maszynowy		
12.	Metalowy		
13.	Motoryzacyjny		
14.	Opakowań		
15.	Rolny		
16.	Spożywczy		
17.		
18.		

2.2 Istniejąca infrastruktura drogowa w gminie

Drogi gminne w powiecie wg typu nawierzchni	
Rodzaj nawierzchni	długość w km
o nawierzchni twardej	

w tym o nawierzchni twardej ulepszonej	
Drogi powiatowe wg typu nawierzchni	
Rodzaj nawierzchni	długość w km
o nawierzchni twardej	
w tym o nawierzchni twardej ulepszonej	

2.3 Drogi wojewódzkie i krajowe

Rodzaj drogi	Numer drogi przebiegającej przez gminę lub graniczącej z terenem gminy	Przebieg drogi (miejscowości początkowa i końcowa)
Krajowa		
Wojewódzka		

2.4 Istniejąca infrastruktura kolejowa w gminie

Linie kolejowe w gminie		
	Trasa (należy podać główne miejscowości, które łączy trasa przebiegająca przez teren JST)	Status trasy
		<ol style="list-style-type: none"> 1. czynne w ruchu pasażerskim i towarowym, 2. czynne w ruchu pasażerskim regularnym, włącznie z przejazdami sezonowymi i weekendowymi, 3. czynne w ruchu towarowym, 4. nieczynne, ale przejezdne
Linie kolejowe normalnotorowe		
Linie kolejowe szerokotorowe*		

Punktowa infrastruktura kolejowa	
	nazwy/ informacje
Stacje węzłowe	
Dworce	
Inne stacje kolejowe	
Terminale intermodalne	
Bocznice kolejowe	

2.5 Planowane lub realizowane inwestycje (w perspektywie 5-letniej) rozbudowy lub modernizacji sieci dróg na terenie gminy - krótki opis inwestycji i podanie ilości km, jeżeli jest to dołączenie mapki)

--

2.6 Planowane lub realizowane inwestycje rozbudowy lub modernizacji sieci kolejowej (krótki opis inwestycji)

--

2.7 Ogólnie dostępne istniejące oraz planowane lotniska (lokalne) funkcjonujące na terenie gminy lub w jego otoczeniu

Lp.	Lotnisko / miejscowość	Sposób wykorzystania (loty międzynarodowe, krajowe, czarterowe, cargo)	Główne kierunki lotów
ISTNIEJĄCE			

PLANOWANE			

DZIAŁ 3. DOSTĘPNOŚĆ PRACOWNIKÓW

A. ZASOBY LUDZKIE, ZATRUDNIENIE I WYNAGRODZENIA

3.1. Liczba ludności w gminie i powiecie w wieku przedprodukcyjnym oraz produkcyjnym

Ludność w gminie		
	Liczba ludności	Odsetek
Ogółem		
W wieku przedprodukcyjnym (0-17 lat)		
W wieku produkcyjnym (18-64 lata)		
Ludność w powiecie		
	Liczba ludności	Odsetek
Ogółem		
W wieku przedprodukcyjnym (0-17 lat)		
W wieku produkcyjnym (18-64 lata)		
Dane za okres:		

3.2. Pracujący w gminie wg sektorów

	Pracujący ogółem	Wg sektorów			
		Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	Przemysł i budownictwo	Handel; naprawa pojazdów sam., transport i gosp. magazynowa; zakwaterowanie i gastronomia; informacja i komunikacja	Działalność finansowa i ubezpieczeniowa; obsługa rynku nieruchomości oraz pozostałe
Liczba					
Odsetek	100%				
Dane za okres:					

3.3. Średnie wynagrodzenia w powiecie

	Ogółem	Wg sektorów			
		Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	Przemysł i budownictwo	Handel; naprawa pojazdów sam., transport i gosp. magazynowa; zakwaterowanie i gastronomia; informacja i komunikacja	Działalność finansowa i ubezpieczeniowa; obsługa rynku nieruchomości oraz pozostałe
Średnie wynagrodzenie					
Dane za okres:					

B. STRUKTURA BEZROBOCIA

3.4. Dane nt bezrobocia w powiecie

Stopa bezrobocia	
------------------	--

Liczba bezrobotnych ogółem:		
w tym odsetek:	kobiet	
	młodzieży do 25 r.ż.	
	osób do 30 r. ż.	
	mieszkańców wsi	
Dane za okres:		

3.5. Zawody nadwyżkowe i deficytowe w powiecie (5 najczęściej wskazywanych)

Zawód	Nadwyżkowy	Deficytowy
Dane za okres:		

3.6. Zwolnienia grupowe w powiecie

	Liczba przedsiębiorstw	Liczba pracowników
Zwolnienia zapowiedziane w roku		
Zwolnienia zrealizowane w roku		
Dane za okres*:		

3.7. Firmy pozostające w likwidacji z podziałem na sektory (chodzi o likwidacje mające wpływ na dostępność określonych grup pracowników na rynku pracy)

Nazwa firmy w likwidacji	Lokalizacja (miejscowość)	Sektor	Liczba zatrudnionych

C. EDUKACJA

3.8. Wykaz państwowych i prywatnych szkół wyższych w powiecie (ewentualnie na terenach ościennych)

Lp.	Nazwa uczelni	Lokalizacja (miasto)	Kierunek*	Liczba studentów	Liczba absolwentów
1.					
2.					
3.					
Dane za okres:					

3.9. Dane na temat szkół średnich (licea, technika, szkoły zawodowe) oraz szkół policealnych w powiecie

	Liczba szkół	Liczba uczniów	Liczba absolwentów
Licea ogólnokształcące			

Technika			
Szkoły zasadnicze zawodowe			
Szkoły policealne			
Dane za okres:			

3.10. Wykaz szkół średnich (licea, technika, szkoły zawodowe), szkół policealnych i placówek kształcenia ustawicznego w powiecie

Lp.	Szkoła	Poziom	Dane kontaktowe	Profil kształcenia	Liczba uczniów
Dane za okres:					

3.11. Wykaz dominujących profili i kierunków kształcenia w szkołach średnich (liceum, technikum, szkoły zawodowe) i policealnych w powiecie (czas dojazdu < 1 godz.), jeżeli były prowadzone odpowiednie badania

Rodzaj szkoły	Dominujące kierunki	Liczba szkół prowadzących dany kierunek
Licea profilowane		
Technika		
Szkoły policealne		
Zasadnicze szkoły zawodowe		

Centra Kształcenia Ustawicznego		
---------------------------------	--	--

3.12. Kierunki i profile kształcenia rzadkie/ wyjątkowe mogące mieć wpływ na wzrost atrakcyjności inwestycyjnej powiatu i gminy

Kierunek	Uczelnia / szkoła	Lokalizacja uczelni /szkoły

3.13. Nauczanie języków obcych w szkołach ponadgimnazjalnych w powiecie

	Ogółem	Język		
		angielski	niemiecki	rosyjski
Szkoły ponadgimnazjalne				
Szkoły policealne				
Dane za okres:				

3.14. Wykaz szkół średnich i uczelni w powiecie prowadzących kształcenie w języku innym niż Polski (dwujęzyczne)

Lp.	Szkoła	Poziom	Dane kontaktowe	Język i profil kształcenia	Liczba uczniów/ studentów

3.15. Wykaz szkół językowych w gminie (ewentualnie w powiecie)

Lp.	Szkoła	Dane kontaktowe	Języki	Orientacyjna liczba uczniów

DZIAŁ 4. NIERUCHOMOŚCI

4.1. Koszty wynajmu powierzchni biurowej w głównych miastach gminy

Lp.	Miasto	Przeciętny koszt wynajęcia powierzchni biurowej	Klasa powierzchni biurowej

4.2. Koszty wynajmu powierzchni magazynowej w gminie

Lp.	Miejscowość	Przeciętny koszt wynajęcia powierzchni magazynowej

4.3. Cena m² ziemi pod inwestycje przemysłowe w gminie

Lp.	Lokalizacja	Cena m ²	Komentarz

DZIAŁ 5. INFORMACJE O GMINIE

5.1. Mocne i słabe strony gminy na podstawie strategii rozwoju i promocji gminy

Mocne strony	Słabe strony

5.2. Największe atrakcje turystyczne gminy i okolic (gminy ościenne) w kontekście spędzania wolnego czasu

--

Załącznik nr 2 – Lista danych dotyczących terenu

LISTA DANYCH DOTYCZĄCYCH TERENU		
SITE CHECK LIST		
Położenie Location	Nazwa lokalizacji oraz numery działek Site name and plot numbers	
	Miasto / Gmina Town / Commune	
	Adres (ulica, nr) Address (street, no)	
	Powiat District	
	Województwo Province (Voivodship)	
	Specjalna Strefa Ekonomiczna: Special Economic Zone:	(należy podać nazwę)
	Link do mapy lokalizacji (My Maps) Link to My Maps	
Powierzchnia nieruchomości Area of property	Maksymalna dostępna powierzchnia (w jednym kawałku) [ha] Max. area available (as one piece) [ha]	
	Kształt działki The shape of the site	
	Możliwości powiększenia terenu (krótki opis) Possibility for expansion (short description)	
Informacje dotyczące nieruchomości Property information	Orientacyjna cena gruntu [PLN/m²] włączając 23% VAT Approx. land price [PLN/m ²] including 23% VAT	

	Właściciel / właściele Owner(s)	(w przypadku gdy więcej niż jeden właściciel prosimy o wpisanie powierzchni jaka przypada na poszczególnych właścicieli)
	Aktualny plan zagospodarowania przestrzennego (T/N) Valid zoning plan (Y/N)	(jeżeli plan w przygotowaniu prosimy o podanie orientacyjnego terminu uchwalenia)
	Link do uchwały Link to the resolution	
	Przeznaczenie w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego Zoning	
	Link do uchwały Link to the resolution	
	Formy wsparcia na poziomie lokalnym) Forms of support at local level	
	Warunki nabycia/ udostępnienia terms of acquisition	Sprzedaż <input type="checkbox"/> Sale Użytkowanie wieczyste <input type="checkbox"/> Perpetual usufruct Dzierżawa <input type="checkbox"/> Lease
Charakterystyka działki Land specification	Klasa gruntów wraz z powierzchnią [ha] Soil class with area [ha]	
	Obecne użytkowanie Present usage	
	Różnica poziomów terenu [m] Differences in land level [m]	
	Ograniczenia wysokości budynków [m] Building height limit [m]	

	<p>Procent dopuszczalnej zabudowy</p> <p>Building coverage [%]</p>	
	<p>Zanieczyszczenia wód powierzchniowych i gruntowych (T/N)</p> <p>Soil and underground water pollution (Y/N)</p>	
	<p>Poziom wód gruntowych [m]</p> <p>Underground water level [m]</p>	
	<p>Czy były prowadzone badania geologiczne terenu (T/N)</p> <p>Were geological research done (Y/N)</p>	
	<p>Ryzyko wystąpienia zalań lub obsunięć terenu (T/N)</p> <p>Risk of flooding or land slide (Y/N)</p>	
	<p>Przeszkody podziemne (T/N)</p> <p>Underground obstacles (Y/N)</p>	(np. gazociągi, podziemne linie energetyczne itp.)
	<p>Przeszkody występujące na powierzchni terenu (T/N)</p> <p>Ground and overhead obstacles (Y/N)</p>	(np. linie energetyczne, drogi przechodzące przez teren, zbiorniki i ciekł wodne, kanały, obiekty pod ochroną itp.)
	<p>Istniejące ograniczenia ekologiczne (T/N)</p> <p>Ecological restrictions (Y/N)</p>	(jeżeli występują, prosimy o krótki opis)
	<p>Budynki i zabudowania na terenie (T/N)</p> <p>Buildings / other constructions on site (Y/N)</p>	(jeżeli występują, prosimy o załączenie krótkiego opisu)
Połączenia transportowe	<p>Droga dojazdowa do terenu (rodzaj drogi i jej szerokość)</p> <p>Access road to the plot (type and width of access road)</p>	(należy podać rodzaj drogi i jej szerokość użytkową – bez pobocza)
Transport links	<p>Autostrada / droga krajowa [km]</p> <p>Nearest motorway / national road [km]</p>	(należy podać oznaczenie autostrady / drogi krajowej oraz odległość do wjazdu na autostradę / drogę krajową)

	<p>Porty rzeczne i morskie w odległości do 200 km Sea and river ports located up to 200 km</p>	(prosimy o podanie miejscowości, w której znajduje się port i odległości w km; interesują nas wszystkie porty znajdujące się w promieniu 200 km)
	<p>Kolej [km] Railway line [km]</p>	(prosimy o podanie miejscowości w której znajduje się najbliższa stacja kolejowa i odległości w km)
	<p>Bocznica kolejowa [km] Railway siding [km]</p>	(prosimy o podanie miejscowości i odległości w km)
	<p>Najbliższe lotnisko międzynarodowe [km] Nearest international airport [km]</p>	(prosimy o podanie miejscowości i odległości w km; dodatkowo interesują nas wszystkie lotniska znajdujące się w promieniu 100 km)
	<p>Najbliższe miasto wojewódzkie [km] Nearest province capital [km]</p>	(prosimy o podanie miejscowości i odległości w km)
<p>Istniejąca infrastruktura Existing infrastructure</p>	<p>Elektryczność na terenie (T/N) Electricity (Y/N)</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Odległość przyłącza od granicy terenu <p>Connection point (distance from boundary) [m]</p>	(w przypadku braku elektryczności prosimy o podanie odległości przyłącza od granicy terenu)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Napięcie <p>Voltage [kV]</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dostępna moc <p>Available capacity [MW]</p>	
	<p>Gaz na terenie (T/N) Gas (Y/N)</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Odległość przyłącza od granicy działki <p>Connection point (distance from boundary) [m]</p>	(w przypadku braku gazu prosimy o podanie odległości przyłącza od granicy terenu)

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wartość kaloryczna Calorific value [MJ/Nm³] 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Średnica rury Pipe diameter [mm] 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dostępna objętość Available capacity [Nm³/h] 	
	Woda na terenie (T/N) Water supply (Y/N)	(prosimy o zaznaczenie, czy podana informacja dotyczy wody dla celów socjalnych czy przemysłowych. Jeżeli występują oba rodzaje wody prosimy o podanie informacji dla każdego z nich z osobna)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Odległość przyłącza od granicy terenu Connection point (distance from boundary) [m] 	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dostępna objętość Available capacity [m³/24h] 	
	Kanalizacja na terenie (T/N) Sewage discharge (Y/N)	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Odległość przyłącza od granicy terenu Connection point (distance from boundary) [m] 	(w przypadku braku wody prosimy o podanie odległości przyłącza od granicy terenu)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dostępna objętość Available capacity [m³/24h] 	
	Oczyszczalnia ścieków na terenie bądź w bezpośrednim sąsiedztwie Treatment plant (Y/N)	
	Telefony (T/N) Telephone (Y/N)	

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Odległość przyłącza od granicy terenu <p>Connection point (distance from boundary) [m]</p>	(w przypadku braku prosimy o podanie odległości przyłącza od granicy terenu)
Uwagi Comments		
Osoba przygotowująca ofertę Offer prepared by	Imię, nazwisko, stanowisko, tel., tel. komórkowy, e-mail, znajomość języków obcych	
Osoby do kontaktu Contact person	Imię, nazwisko, stanowisko, tel., tel. komórkowy, e-mail, znajomość języków obcych	

Załącznik nr 3 – Lista danych dotyczących hal

	LISTA DANYCH DOTYCZĄCYCH HAL PRODUCTION HALL OFFER
--	---

1. Name of production hall / **Nazwa hali produkcyjnej**

.....

2. Location / **Lokalizacja**

Town / Street

Province (Voivodship) / Województwo

Miasto / Ulica

.....

*Special Economic Zone / **Specjalna Strefa Ekonomiczna***

.....

Technology / Industrial Park

Park Technologiczny / Przemysłowy

.....

Website & link to My Maps / **Strona internetowa i link do mapy terenu**

.....

3. Owner / **Właściciel obiektu**

.....

3. 1 Contact person / **Osoba do kontaktu**

Name, surname

Imię, nazwisko

.....

Tel:

e-
mail:

.....

4. Basic data for production hall / **Podstawowe dane dotyczące hali produkcyjnej**

4.1 Usable space (except: social and office space) / **Powierzchnia użytkowa (nie dotyczy: powierzchni socjalnych i biurowych)**

<i>Area</i>	sq.m.	<i>Number of storeys</i>
Powierzchnia	m ²	Liczba kondygnacji
.....	
<i>Height</i>	m	<i>Year of construction</i>
Wysokość		Rok budowy
.....	
<i>Floor carrying capacity</i>	kg / sq.m.	<i>Year of modernization</i>
Nacisk na posadzkę	kg / m ²	Rok modernizacji
.....	

4.2 Present technical condition / **Obecny stan techniczny**

- | | | | |
|--------------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| • Excellent / Doskonały | <input type="checkbox"/> | • Standard / Średni | <input type="checkbox"/> |
| • Good / Dobry | <input type="checkbox"/> | • Poor / Słaby | <input type="checkbox"/> |

4.3 Total area of land sq.m.

Całkowita powierzchnia terenu m²
.....

5. Transport link / **Połączenia transportowe**

- | | |
|--|--------------------------------|
| • Nearest motorway / National road | prosimy o podanie numeru drogi |
| Najbliższa droga szybkiego ruchu / krajowa [km] | i odległość w km |
| | |

- Nearest voivodship city

Najbliższe miasto wojewódzkie [km]

prosimy o podanie nazwy miasta

i odległość w km

- Nearest international airport

Najbliższe lotnisko międzynarodowe [km]

nazwa miasta i odległość w km

6. Infrastructure / Infrastruktura

- Power / Elektryczność

- Sewage system / Kanalizacja

- Water / Woda

- Access road for trucks / Dojazd dla ciężarówek

- Gas / Gaz

- Overhead cranes / Suwnice

- Heating / Ogrzewanie

- Railway siding / Bocznica

7. Terms of acquisition / Warunki nabycia

- Ownership / Własność

- Perpetual usufruct / Użytkowanie wieczyste

- Lease / Wynajem

7.1 Price in PLN, including hall and land

PLN

Cena w pln, hali i działki

8. Additional information / Dodatkowe informacje

Załącznik nr 4 – Lista danych dla projektów typu powierzchnie biurowe

	LISTA DANYCH DLA PROJEKTÓW TYPU POWIERZCHNIE BIUROWE OFFICE SPACE OFFER
--	--

Office Space DATA

I. Localization / Lokalizacja

1. Name of office space / **Nazwa powierzchni biurowej**

2. Type of offer / **Typ obiektu**

- office business unit other
biura **lokale** **inne**

3. Class of the building

- Klasa budynku** A A- B+ B C

4. Status of the building existing under construction planned

Status budynku **istniejący** **w budowie** **w planach**

5. Location / **Lokalizacja**

Town / **Miasto**

Province (Voivodship) / **Województwo**

Special Economic Zone / **Specjalna Strefa Ekonomiczna**

(należy podać nazwę)

Nr ewidencyjny działki

II. Basic data for office space / Podstawowe dane dotyczące powierzchni biurowej

Total building area Całkowita powierzchnia budynku	sq.m. m ²	Ground storey number Liczba naziemnych kondygnacji	
<hr/>		<hr/>	
Total office area Całkowita powierzchnia biurowa	sq.m. m ²	Year of construction Rok budowy	
<hr/>		<hr/>	
Underground storey number Liczba podziemnych kondygnacji		Underground parking place number Liczba podziemnych miejsc parkingowych	
<hr/>		<hr/>	
Ground parking place number Liczba naziemnych miejsc parkingowych			
<hr/>		<hr/>	

III Standard fit-out / Standard wykończenia

- | | | | |
|-------------------------|-----|------------------------------------|-----|
| • Power / Elektryczność | Y/N | • Fiber Link / Łącze światłowodowe | Y/N |
| | T/N | | T/N |
| • Water / Woda | Y/N | • Opened windows / Otwierane okna | Y/N |
| | T/N | | T/N |

• Gas / Gaz	Y/N T/N	• Heat and smoke detector / Czujnik dymu i ciepła	Y/N T/N
• Phone wires / Okablowanie telefoniczne	Y/N T/N	• Computer wires / Okablowanie komputerowe	Y/N T/N
• Switchboard / Centrala telefoniczna	Y/N T/N	• Raised floors / Podniesione podłogi	Y/N T/N
• Suspended ceiling / Podwieszane sufity	Y/N T/N	• Partition walls / Ścianki działowe	Y/N T/N
• Monitoring / Monitoring obiektu	Y/N T/N	• SMART building solutions (energy efficiency) / Obiekt typu SMART (energooszczędny)	Y/N T/N
• Air condition / Klimatyzacja	Y/N T/N	• Other / Inne (jakie?)	Y/N T/N

Service points / Punkty usługowe

• Kiosk / Kiosk	Y/N T/N	• Services / Usługi	Y/N T/N
• Canteen / Bufet	Y/N T/N	• Shops / Sklepy	Y/N T/N
• Restaurant / Restauracja	Y/N T/N	• Fitness gym / Usługi fitness	Y/N T/N
• Bar / Bar	Y/N T/N	• Medical and dental services / Usługi medyczne i stomatologiczne	Y/N T/N

- Coffee house / **Kawiarnia** Y/N
- Proximity to public transport / **Infrastruktura komunikacyjna** Y/N
- T/N
- If yes / **Jeśli tak**
- Train / bus/ **tramwaj / autobus**
- > -.....m (distance / odległość)
- ATM / **Bankomat** Y/N
- Other (what kind?) / **Inne (jakie?)** T/N

4.3 Total area of land sq.m.

Całkowita powierzchnia terenu m²

.....

IV. Terms of acquisition or lease / Warunki nabycia lub najmu

- Sale / **Sprzedaż**
- Perpetual usufruct / **Użytkowanie wieczyste**
- Lease / **Wynajem**

Price in PLN / **Cena w PLN za m²** PLN

Price in EUR / **Cena w EUR za m²** EUR

Asking rent in PLN / **Czynsz w PLN za m²** PLN

.....

Asking rent in EUR / **Czynsz w EUR za m²** EUR

Maintenance fees in PLN / **Koszty eksploatacyjne w PLN** EUR

Maintenance fees in EUR / **Koszty eksploatacyjne w EUR** EUR oraz PLN

.....

Rent for parking place: _____

Czynsz za parking:

- Underground / **podziemny**:

- Ground / **naziemny**: _____

Min. rental period: _____ years

Minimalny okres najmu _____ **lat**

V. Additional information / **Dodatkowe informacje**

Contact Kontakt	Adres, tel., tel. komórkowy, e-mail, znajomość języków obcych
---------------------------	---

Updated offer

Data aktualizacji oferty _____

Załącznik nr 5 – Lista danych dotyczących obiektów turystycznych

	LISTA DANYCH DOTYCZĄCYCH OBIEKTÓW TURYSTYCZNYCH REAL ESTATE FOR TOURISM
--	--

1. Name of real estate / **Nazwa obiektu**

.....

2. Location / **Lokalizacja**

Town / **Street**

Province (Voivodship) / **Województwo**

Miasto / **Ulica**

.....

Website & link to My Maps (if needed) /

Strona internetowa link do mapy terenu (jeśli wymagane)

.....

3. Owner / **Właściciel obiektu**

.....

3. 1 Contact person / **Osoba do kontaktu**

Name,
surname

Imię, nazwisko

.....

Tel:

e-
mail:

.....

4. Basic data for real estate / Podstawowe dane dotyczące obiektu

4.1 Elements of the offer / Elementy oferty

<input type="checkbox"/> Buildings	Number
Budynki	Liczba
.....
<input type="checkbox"/> Land	
Grunty	
.....

4.2 Usable space (except: social and office space) / Powierzchnia użytkowa (nie dotyczy: powierzchni socjalnych i biurowych)

Area of the building	sq.m.	Number of storeys	
Powierzchnia m ²	Liczba kondygnacji
.....
Usable space	sq.m.	Number of rooms	
Powierzchnia użytkowa m ²	Liczba pomieszczeń
.....
Usable height /	m.	Year of construction	
Wysokość użytkowa m	Rok budowy
.....
.....	Year of modernization
.....	Rok modernizacji
.....

4.3 Present technical condition / Obecny stan techniczny

• Excellent / Doskonały	<input type="checkbox"/>	• Standard / Średni	<input type="checkbox"/>
• Good / Dobry	<input type="checkbox"/>	• Poor / Słaby	<input type="checkbox"/>

4.4 Total area of land sq.m.

Całkowita powierzchnia terenu m²

.....

4.5. Additional information about usage of the land /

Dodatkowe informacje nt. sposobu zagospodarowania terenu

.....

5. Status of a heritage monument /

Status obiektu zabytkowego

- Monument listed in the Register of Monuments **Obiekt wpisany do rejestru zabytków**

Prosimy o podanie numeru rejestru

.....

Function under preservation

Funkcja podlegająca ochronie

.....

- Monument listed for conservator's protection **Obiekt objęty ochroną konserwatorską**

Prosimy o podanie numeru ewidencji

.....

6. Transport links / **Połączenia transportowe**

- Nearest motorway / National road **Najbliższa droga szybkiego ruchu / krajowa [km]**

prosimy o podanie numeru drogi

i odległość w km

.....

- Nearest voivodship city

Najbliższe miasto wojewódzkie [km]

prosimy o podanie nazwy miasta

i odległość w km

- Nearest international airport

Najbliższe lotnisko międzynarodowe [km]

nazwa miasta i odległość w km

- Nearest train station

Najbliższa stacja kolejowa [km]

nazwa miasta i odległość w km

7. Infrastructure / Infrastruktura

- Power / Elektryczność

- Sewage system / Kanalizacja

- Water / Woda

- Heating / Ogrzewanie

- Gas / Gaz

8. Terms of acquisition / Warunki nabycia

- Ownership / Własność

- Partial ownership / Współdział w prawach własności

- Perpetual usufruct / Użytkowanie wieczyste

- Lease / Wynajem

8.1 Price in PLN, including building and land

PLN

Cena w PLN, budynku i działki

9. Public-Private Partnership Projects possibilities /

Możliwości realizacji projektów w formule partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) – jeśli istnieją należy opisać

10. Additional information of real estate and its surroundings in context of prospective tourist projects /

Dodatkowe informacje o walorach obiektu i jego otoczenia z punktu widzenia projektów turystycznych

Other information / *Inne informacje*

Updated offer

Data aktualizacji oferty

Załącznik nr 6 - Przykładowe oświadczenie właściciela gruntu prywatnego (osoba fizyczna) o woli zbycia na rzecz inwestora

<mięscowość>, dnia <data>

OŚWIADCZENIE

Ja, niżej podpisany oświadczam, że jestem właścicielem terenu w obrębie nieruchomości **mapa 12 dz. nr** położonego w, oznaczonego w księdze wieczystej **KW nr**, a objętego planem zagospodarowania przestrzennego obrębu ograniczonym ulicą od północy oraz granicą miasta od południa, zatwierdzonym Uchwałą Rady Miejskiej Nr z dnia, ogłoszoną w Dzienniku Urzędowym Województwa Nr poz.z dnia i zakwalifikowanych w ramach tego planu jako:

17-P – obiekty produkcyjne, składy, magazyny, centra logistyczne,

18-P,U – obiekty produkcyjne, obiekty rzemiosła, składy, magazyny, obiekty usługowe oraz obiekty biurowe,

26-ZL, 27-ZL, 28-ZL – tereny leśne,

51-KDZ – tereny komunikacji publicznej, droga klasy Z

52-KDL - tereny komunikacji publicznej, droga klasy L.

Oświadczam, że uruchomię procedurę zbycia ww. terenu w razie pojawienia się kontrahenta – inwestora wyrażającego gotowość ich nabycia, a w przypadku zainteresowania częścią terenu, dokonam wydzielenia jego części poprzez przeprowadzenie podziałów geodezyjnych.

.....

(podpis osoby uprawnionej)

Wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych dla celów związanych ze zbyciem przedmiotowych terenów (zgodnie z Ustawą z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych, Dz.U. 1997 Nr 133 poz. 883z późniejszymi zmianami).

.....

(podpis osoby uprawnionej)

Załącznik nr 7 - Przykładowe upoważnienie do prowadzenia działań informacyjno-promocyjnych z celu zbycia terenu na rzecz inwestora

<mięscowość>, dnia <data>

<nazwa/ imię nazwisko właściciela terenu>

<adres>

UPOWAŻNIENIE

Ja, niżej podpisany oświadczam, że jestem właścicielem terenów w obrębie nieruchomości **mapa 3 dz. nr** położonych w, oznaczonego w księdze wieczystej **KW nr**, położonych przy ulicy <adres>.

Oświadczam, że upoważniam Gminę..... do prowadzenia działań promocyjno-informacyjnych zmierzających do pozyskania inwestora na ww. tereny

.....

(podpis osoby uprawnionej)

Wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych dla celów związanych ze zbyciem przedmiotowych terenów (zgodnie z Ustawą z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych, Dz.U. 1997 Nr 133 poz. 883z późniejszymi zmianami)

.....

(podpis osoby uprawnionej)

Załącznik nr 8 – Wzór pierwszego pisma do inwestora

Kraków, 1 stycznia 20.....

Pan

Prezes Zarządu

..... S.A.

Szanowny Panie Prezesie,

Kontaktuję się w nawiązaniu do Państwa zapytania z dnia....., w sprawie.....

Na wstępie chciałbym przedstawić siebie i urząd, dla którego mam przyjemność pracować. Nazywam się XXX i kieruję Punktem Obsługi Inwestora w Urzędzie Gminy

W punkcie realizujemy zadania samorządowe z zakresu wspierania inwestorów zainteresowanych rozszerzeniem swojej działalności na obszar gminy

Nasze usługi są bezpłatne i obejmują:

- bezpośrednie wsparcie dla inwestorów,
- udzielanie informacji o gminie i jej otoczeniu prawno-gospodarczym,
- wskazywanie ofert lokalizacyjnych,
- pomoc w nawiązaniu kontaktu z poddostawcami i kooperantami,
- oraz wsparcie w kontaktach z władzami regionalnymi.

W związku z tym uprzejmie proszę o potwierdzenie zainteresowania inwestycją i przekazanie dodatkowych informacji o niej w załączonym formularzu. Pozwoli nam to na przygotowanie pakietu dedykowanych Państwu informacji oraz na wyszukanie dogodnej lokalizacji. Pragnę jednocześnie zapewnić, że wszystkie przekazane dane pozostaną poufne, a nazwa Pana firmy zostanie przekazana wyłącznie wójtowi/ burmistrzowi
Jeśli zajdzie taka potrzeba jesteśmy gotowi na podpisanie porozumienia o zachowaniu poufności.

Ponadto pragnę przekazać Panu następujące dokumenty:

- ...
- ...
- ...

Ze swojej strony pozostaję otwarty na sugestie i dołożę wszelkich starań, by zapewnić sprawną obsługę Państwa projektu.

Z poważaniem,

XXX

Punkt Obsługi Przedsiębiorcy w

Urząd Gminy.....

Tel. + (48) xx XXX XX XX , e-mail: xxx

Załącznik nr 9 – Formatka projektu inwestycyjnego

A. Informacje podstawowe	
Nazwa podmiotu	
Kraj pochodzenia	
Rodzaj inwestycji	
Sektor	
Produkt	
Nakłady inwestycyjne (PLN)	
Zatrudnienie	
Pracownicy umysłowi	
Pracownicy fizyczni	
Szacowany poziom zatrudnienia	
Planowana data podjęcia decyzji lokalizacyjnej	
Planowana data rozpoczęcia inwestycji	

B. Preferowany rodzaj inwestycji

Greenfield	Zakup nieruchomości	
	Najem/Dzierżawa nieruchomości	
Brownfield	Wynajem hali na okres 3-5 lat	
	Wynajem hali na okres 5-10 lat	
	Wynajem hali na okres powyżej 10 lat	
	Zakup hali	
	Budowa i dostosowanie hali wg potrzeb	

C. Kluczowe czynniki

Proszę określić wagę każdego z czynników (wg skali od 1-3), gdzie:

1. Niezbędne
2. Bardzo ważne
3. Ważne

Położenie na terenie strefy gospodarczej	
Bliskość autostrady/drogi szybkiego ruchu	
Bliskość lotniska	
Odległość do dostawców/klientów	
Odległość do zasobów naturalnych	
Inne	

D. Informacje szczegółowe

Wymagania dotyczące nieruchomości	Jednostka	Wartość	Opis
Powierzchnia	m ²		
Kształt nieruchomości	m x m		
Energia elektryczna	MW		
Gaz	M3/h		
Maksymalna wysokość zabudowy	m		
Oddziaływanie inwestycji na środowisko naturalne	opis		

Inne wymagania	opis		
Wymagania dotyczące hali	Jednostka	Wartość	Opis
Powierzchnia hali	m ²		
Powierzchnia nieruchomości	m ²		
Suwnica	T/N		
Nośność posadzki	kg/ m ²		
Minimalna wysokość użytkowa	m		
Inne wymagania	opis		

Załącznik nr 10 – Wzór pisma do konsultantów

Szanowni Państwo,

Bardzo dziękuję za zainteresowanie inwestycją w naszym regionie i nawiązanie kontaktu z Punktem Obsługi Inwestora Urzędu Gminy Cieszymy się, zwłaszcza, że naszą misją jest zachęcanie inwestorów, także zagranicznych do lokowania swojej działalności w granicach naszej gminy. W związku z planowanym przez Państwa klienta przedsięwzięciem chcielibyśmy dołożyć wszelkich starań, byście mogli Państwo uzyskać wszelkie niezbędne informacje.

W związku z tym zwracam się z prośbą o ujawnienie nazwy inwestora oraz podstawowych informacji o samej inwestycji, takich jak jej wartość i planowane zatrudnienie. Jako jednostka realizująca zadania samorządu lokalnego musimy wiedzieć, że inwestor rzeczywiście rozważy ulokowanie inwestycji w naszym regionie i znać źródło pochodzenia kapitału.

Ze strony Urzędu Gminy będziemy zaszczytzeni mogąc współpracować z oficjalnymi przedstawicielami firmy, potrzebujemy jednak dokumentu, którym inwestor upoważnia Państwa do reprezentacji lub potwierdzenia jego woli współpracy z Państwem w trakcie spotkania z jego udziałem. W takiej sytuacji przekazanie informacji o tożsamości inwestora stanowi normalną praktykę biznesową, jednakże jesteśmy gotowi na podpisanie porozumienia o zachowaniu poufności. Ponadto pragnę zapewnić, że nazwa firmy zostanie ujawniona wyłącznie wójtowi/ burmistrzowi.

Mam nadzieję, że będziemy mieli okazję współpracować na określonych tu warunkach. W kwestii szczegółowych informacji o warunkach inwestowania w naszej gminie zapraszamy do odwiedzenia naszej strony internetowej www.....

Z poważaniem,

XXX

Punkt Obsługi Przedsiębiorcy w

Urząd Gminy.....

Tel. + (48) XXX XX XX , e-mail: xxx



Krakowski Park Technologiczny,
ul. Podole 60, 30-394 Kraków

Tytuł wydawnictwa: Standard obsługi inwestora Metropolii Krakowskiej

Opracowanie raportu, koncepcja i teksty: Jarosław Komorniczak, Jacek Liguziński, Małgorzata Regulska

Projekt i skład: Agnieszka Zacharzewska

Redakcja i korekta: Michałina Jodłowska, Barbara Wityńska-Słęcz, Krakowski Park Technologiczny

Wydanie: październik 2023

Wydawnictwo powstało na zlecenie Stowarzyszenia Metropolia Krakowska