



**INFRASTRUKTURA  
I ŚRODOWISKO**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI FUNDUSZ  
ROZWOJU REGIONALNEGO



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Programu Infrastruktura i Środowisko



Dofinansowano ze środków Narodowego Funduszu  
Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej

## **OFERTA INWESTYCYJNA I SPOSOBY JEJ PROMOCJI**

## OFERTA INWESTYCYJNA I SPOSOBY JEJ PROMOCJI

---

Opracowanie:



Project Consulting  
ul. Wyszyńskiego 2 lok. 28  
15-888 Białystok  
[www.projecto.com.pl](http://www.projecto.com.pl)



Instytut Transferu Wiedzy i Innowacji sp. z o.o.  
ul. Pietrasze 1  
15-131 Białystok  
[www.itwi.pl](http://www.itwi.pl)

---

Autorzy:

Norbert Brzostowski – kierownik

mgr inż. arch. Agnieszka Brzostowska  
dr Ewa Glińska  
dr Bogumiła Powichrowska

---

Dokument został opracowany w ramach realizacji projektu “Platforma współpracy na rzecz zrównoważonego rozwoju rejonu Puszczy Białowieskiej” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko, Priorytet V ochrona przyrody i kształtowanie postaw ekologicznych, Działanie 5.4 Kształtowanie postaw społecznych sprzyjających ochronie środowiska, w tym różnorodności biologicznej oraz ze środków Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej.

## Spis treści

<b>SPIS TREŚCI.....</b>	<b>3</b>
<b>WPROWADZENIE I METODOLOGIA.....</b>	<b>5</b>
<b>1. OPIS ATRAKCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ POWIATU HAJNOWSKIEGO .....</b>	<b>7</b>
1.1. OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA POWIATU HAJNOWSKIEGO .....	7
1.2. OPIS ZASOBÓW POWIATU HAJNOWSKIEGO .....	10
1.2.1 Położenie i zasoby naturalne.....	10
1.2.2 Zasoby ludzkie (demografia) .....	14
1.2.3 Infrastruktura społeczna .....	18
1.2.4. Zasoby kulturowe .....	27
1.3. ANALIZA POTENCJAŁU GOSPODARCZEGO POWIATU HAJNOWSKIEGO.....	29
1.3.1 Podmioty gospodarcze .....	29
1.3.2. Rynek pracy .....	35
1.4. ANALIZA ATRAKCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ I KONKURENCYJNOŚCI INWESTYCYJNEJ .....	43
1.4.1 Dostępność transportowa .....	49
1.4.2 Wielkość i jakość zasobów pracy.....	51
1.4.3 Chłonność rynków zbytu.....	55
1.4.4 Poziom rozwoju infrastruktury gospodarczej.....	58
1.4.5 Poziom rozwoju infrastruktury społecznej .....	62
1.4.6 Poziom rozwoju gospodarczego.....	68
1.4.7. Poziom bezpieczeństwa powszechnego .....	70
1.4.8 Jakość środowiska przyrodniczego .....	72
1.4.9 Aktywność wobec inwestorów .....	75
1.4.10. Wnioski.....	76
<b>2. ANALIZA POTRZEBY ZBUDOWANIA STACJI REGAZYFIKACJI GAZU ZIEMNEGO .....</b>	<b>78</b>
2.1. STAN ISTNIEJĄCY ORAZ PLANY ROZWOJOWE.....	78
2.2. LNG JAKO ALTERNATYWA DLA GAZU ZIEMNEGO .....	80
<b>3. ANALIZA METOD PROMOCJI INWESTYCYJNEJ .....</b>	<b>88</b>
3.1. WYDAWNICTWA .....	90
3.2. CENTRUM OBSŁUGI INWESTORA .....	92
3.3. UDZIAŁ W IMPREZACH TARGOWYCH I W WYSTAWACH.....	93
3.4. ODPOWIEDNIKI PROMOCJI CENOWEJ .....	95
3.5. STRONY INTERNETOWE I PROFILE SPOŁECZNOŚCIOWE .....	95
3.6. PUBLIC RELATIONS.....	96
3.7. SŁOGAN REKLAMOWY.....	97
3.8. MISJE GOSPODARCZE .....	98
3.9. DIRECT MARKETING I TELEMARKETING .....	99

---

3.10. MARKETING BEZPOŚREDNI .....	100
3.11. REKLAMA .....	101
3.12. KONKURSY .....	102
3.13. PODSUMOWANIE I KOMENTARZE .....	103
<b>4. DOBRE PRZYKŁADY DZIAŁAŃ W ZAKRESIE POZYSKIWANIA INWESTORÓW .....</b>	<b>106</b>
4.1. WSPÓLNA PROMOCJA GOSPODARZA GUBINA, KROSNA ODRZAŃSKIEGO, KARGOWEJ I SKWIERZYN .....	106
4.2. GMINY WIEJSKIE WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO - SUKCES GOSPODARCZY, RÓŻNE DROGI .....	107
4.3. CZERWIONKA-LESZCZYNY. ZŁOŻA SUKCESU NA WYCIĄGNIĘCIE RĘKI - PROMOCJA TERENÓW INWESTYCYJNYCH .....	109
<b>5. MOŻLIWOŚCI WSPÓŁPRACY POWIATU/GMIN Z INNYMI PARTNERAMI .....</b>	<b>113</b>
<b>6. OFERTY INWESTYCYJNE .....</b>	<b>120</b>
6.1 OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA GMIN .....	124
6.1.1. <i>Gmina Czeremcha</i> .....	124
6.1.2. <i>Gmina Czyże</i> .....	127
6.1.3. <i>Gmina Dubicze Cerkiewne</i> .....	130
6.1.4. <i>Gmina Hajnówka</i> .....	133
6.1.5. <i>Miasto Hajnówka</i> .....	136
6.1.6. <i>Gmina Kleszczewo</i> .....	139
6.1.7. <i>Gmina Narewka</i> .....	142
6.1.8. <i>Gmina Białowieża</i> .....	146
6.2 FORMATKI TERENÓW INWESTYCYJNYCH .....	149
6.2.1. <i>Istniejące tereny inwestycyjne</i> .....	149
6.2.2. <i>Potencjalne tereny inwestycyjne</i> .....	149
<b>7. ZALECENIA I REKOMENDACJE .....</b>	<b>150</b>
7.1. POZIOM STRATEGICZNY .....	151
7.2. REKOMENDACJE OGÓLNE .....	153
7.3. REKOMENDACJE SZCZEGÓŁOWE .....	155
<b>SPIS TABEL I RYSUNKÓW .....</b>	<b>160</b>

## Wprowadzenie i metodologia

Podstawą do realizacji opracowania była umowa pomiędzy Project Consulting i Instytutem Transferu Wiedzy i Innowacji sp. z o.o., a Starostwem Powiatowym w Hajnówce.

Celem opracowania było wskazanie zasobów powiatu i czynników atrakcyjności inwestycyjnej, ocena tej atrakcyjności, opis efektywnych metod promocji bezpośredniej i pośredniej oraz opracowanie ofert inwestycyjnych wraz z rekomendacjami dotyczącymi uatrakcyjnienia oferty inwestycyjnej i metod promocji adekwatnych do posiadanych możliwości.

Układ dokumentu został częściowo wymuszony wymogami zapisów dokumentów formalnych i konkursowych. W rozdziale pierwszym opisano szczegółowo czynniki atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego, w tym odniesiono się do zasobów powiatu: ludzkich, naturalnych (surowcowych, energetycznych), kulturowych, przeprowadzono analizę potencjału gospodarczego powiatu oraz dokonano porównania atrakcyjności inwestycyjnej powiatu z innymi powiatami, regionem i krajem, o ile dane takie były dostępne. Ze względu na przenikanie się zagadnień w podrozdziałach pierwszego rozdziału, część tych samych danych koniecznych do zaprezentowania wniosków w danych obszarze, ujęto tylko w wybranych podrozdziałach, aby ich nie prezentować dwukrotnie. Rozdział pierwszy opracowano w oparciu głównie o dane wtórne i już przeprowadzone analizy.

Rozdział drugi zawiera analizę możliwości budowy regazyfikacji gazu ziemnego na terenie powiatu. Analizę oparto o dane wtórne z badań przeprowadzonych wcześniej przez wykonawców w ramach projektu „Platforma współpracy na rzecz zrównoważonego rozwoju rejonu Puszczy Białowieskiej”. Na potrzeby opracowania przeprowadzono także badania sondażowe wśród wybranych przedsiębiorstw dystrybuujących gaz LNG.

Rozdziały 3, 4 i 5 dotyczą metod promocji inwestycyjnej: bezpośrednich i pośrednich oraz charakterystyki dobrych praktyk w tym zakresie. Rozdziały opracowano w oparciu o badania wtórne oraz wywiady pogłębione z wybranymi reprezentantami samorządów.

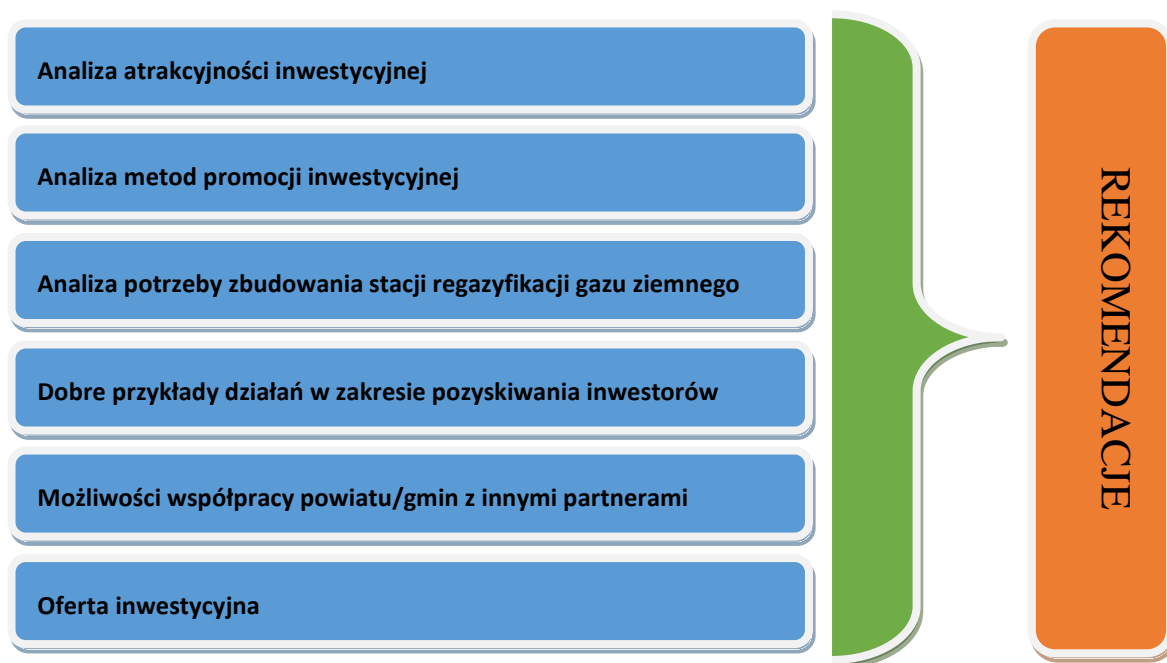
Rozdział szósty zawiera krótkie informacje o każdej z gmin oraz oferty inwestycyjne poszczególnych gmin. Oferty inwestycyjne opracowano wg standardu PAIiZ (check list). W ramach realizacji tego zadania przeprowadzono wywiady z przedstawicielami gmin, uzgodniono ilość przyjętych do analizy terenów inwestycyjnych, dane dotyczące terenów inwestycyjnych pozyskano z map geodezyjnych, wywiadów z przedstawicielami operatorów

sieci technicznych, reprezentantami gmin na których obszarze znajdują się tereny inwestycyjne oraz w wyniku wizji w terenie.

Elementem finalnym opracowania są rekomendacje dotyczące uatrakcyjnienia oferty inwestycyjnej na terenie powiatu.

Rekomendacje są wynikiem analiz przeprowadzonych we wcześniejszych rozdziałach dokumentu (rys .1). Rekomendacje zaproponowano w trzech płaszczyznach: strategicznej, ogólnej i szczegółowej.

**Rysunek 1. Mechanizm tworzenia rekomendacji**



Źródło: opracowanie własne.

## **1. Opis atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego**

### **1.1. Ogólna charakterystyka powiatu hajnowskiego**

Powiat hajnowski położony jest w południowo-wschodniej części województwa podlaskiego, w dorzeczu Bugu i Narwi. Głównym ośrodkiem gospodarczym i kulturowym jest miasto Hajnówka położone w odległości 63 km od Białegostoku. Teren powiatu obejmuje 1624 km<sup>2</sup>, zamieszkuje tutaj ok. 45 tys. osób w 242 miejscowościach. W Hajnówce mieszka ok. 47% ludności powiatu. Obszar powiatu charakteryzuje się ujemnym wskaźnikiem migracji oraz niskim wskaźnikiem gęstości zaludnienia, szczególnie na obszarów wiejskich, osiągając tam poziom 15 osób na km<sup>2</sup>.

Administracyjnie powiat składa się z 9 gmin: miejska Hajnówka, miejsko-wiejska Kleszczele oraz wiejskie: Białowieża, Czeremcha, Czyże, Dubicze Cerkiewne, Hajnówka, Narew, Narewka. Wszystkie gminy są członkami międzynarodowego zrzeszenia Euroregion "Puszcza Białowieska". Z powiatem hajnowskim graniczą powiaty: od północy – białostocki, od zachodu – bielski, od południa – siemiatycki. Wschodnia granica powiatu stanowi granicę Polski oraz Unii Europejskiej z Białorusią.

Mieszkańcy powiatu są zdecydowanie starsi niż przeciętnie w Polsce i w województwie podlaskim, a ponadto proces starzenia nadal się pogłębia. W 2013 roku w Polsce było 18,4% osób w wieku poprodukcyjnym, w województwie podlaskim 18,5, natomiast w powiecie hajnowskim aż 25,6%.

Powiat hajnowski obfituje w tereny objęte różnymi formami ochrony, w tym: Białowieski Park Narodowy, obszary sieci NATURA 2000, rezerваты przyrody, obszary chronionego krajobrazu, pomniki przyrody, użytki ekologiczne. Ponad 63% powierzchni powiatu objęte jest różnymi formami ochrony przyrody i one w dużej mierze determinują rozwój tego obszaru.

Rysunek 2. Mapa powiatu hajnowskiego



### Legenda:

-  Białowiecki Park Narodowy
-  Puszcza Białowieża
-  tory kolejowe
-  droga krajowa
-  droga powiatowa
-  granice gmin
-  granice powiatu

Źródło: opracowanie własne.



Sieć wodną w powiecie stanowią małe rzeki, które w większości mają na tym obszarze swoje źródła. Najważniejsze z nich to: Narew, Narewka, Leśna Prawa i Orlanka. W rejonie znajduje się pięć zbiorników wodnych o powierzchni powyżej 1 ha (Siemianówka na Narwi, Bachmaty na Orlance, Topiło na rzece Perebel, Repczyce na rzece Nurzec i stawy w parku pałacowym w Białowieży). Lasy zajmują około połowy powierzchni powiatu hajnowskiego i stanowią ważne miejsce pracy dla wielu osób w gospodarce leśnej oraz źródło dodatkowych dochodów mieszkańców okolicznych gmin (zbiór runa leśnego, obsługa ruchu turystycznego, obróbka drewna).

Klimat powiatu hajnowskiego ma cechy kontynentalnego, lecz jest bardziej surowy niż w pozostałych częściach kraju. Krótki okres wegetacyjny, długa i mroźna zima oraz charakterystyka gleb sprawiają, że ogólny wskaźnik jakości rolniczej przestrzeni produkcyjnej jest relatywnie niski.

Obszar powiatu hajnowskiego jest ubogi w kopaliny. Jedynym w zasadzie bogactwem są kruszywa mineralne: żwiry, piaski i glina, mogące mieć zastosowanie do produkcji elementów budowlanych. Do głównych kategorii zasobów surowcowych można zaliczyć także: drewno, runo leśne i zioła, produkty pszczelarskie.

Powiat hajnowski odznacza się cennymi walorami kulturowo-architektonicznymi wynikającymi z wielokulturowości, różnych religii, obrzędowości, tradycji historycznych, kulinarnych i innych. Żyją tu obok siebie ludzie różnych narodowości i wyznań: Polacy, Białorusini, Ukraińcy, katolicy, prawosławni i wyznawcy innych religii. Zaowocowało to zróżnicowaną architekturą obiektów prywatnych, sakralnych, tradycjami religijnymi, zachowanymi układami przestrzennymi wielu miejscowości, ciekawym drewnianym budownictwem wiejskim.

Ze względu na zasoby przyrodnicze i dziedzictwo kulturowe powiat hajnowski wyróżnia się na tle regionu pod względem atrakcji turystycznych, obiektów noclegowych i liczby udzielonych noclegów. Zdecydowana większość tych obiektów znajduje się w Białowieży (13 obiektów i 372 miejsc), pozostałe w Hajnówce, Dubiczach Cerkiewnych, Narwi i Narewce. Wszystkie wskaźniki dotyczące ruchu turystycznego w powiecie hajnowskim przewyższają analogiczne dla kraju i województwa.

W powiecie hajnowskim funkcjonują 23 przychodnie, z czego 10 w mieście Hajnówka, po 3 w Czeremsku i Narewce oraz 2 w gminie wiejskiej Hajnówka, zabezpieczając podstawowe potrzeby mieszkańców. W Hajnówce działa szpital powiatowy, wskaźniki dostępu do usług są bardzo dobre na tle regionu.

Na przestrzeni ostatnich trzech lat w każdej gminie powiatu hajnowskiego wzrosła liczba gospodarstw korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej, co istotnie może zwiększać obciążenia lokalnych budżetów. W zdecydowanej większości gmin powiatu wskaźnik udziału osób korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej przewyższa analogiczny wskaźnik dla kraju oraz województwa podlaskiego.

W powiecie hajnowskim działa obecnie 15 szkół podstawowych. Szkoły te dysponują 199 pomieszczeniami, w których uczy się 2009 uczniów. Uczniowie mogą kontynuować naukę w 14 gimnazjach, do których uczęszcza 550 dzieci. Szkoły są dobrze wyposażone w sprzęt komputerowy, co w bardzo korzystnym świetle przedstawia powiat na tle województwa i kraju.

Poziom przedsiębiorczości mierzony liczbą podmiotów wpisanych do rejestru REGON na 10 tys. mieszkańców w powiecie hajnowskim znacząco odbiega od poziomu ogólnopolskiego. W 2013 roku na 10 tys. mieszkańców Polski przypadało 1057 podmiotów, natomiast w powiecie hajnowskim 656.

Centrum życia gospodarczego powiatu stanowi miasto Hajnówka, duże podmioty gospodarcze są także zlokalizowane w gminie Narewka i Narew, i te trzy gminy kształtują głównie profil branżowy całego powiatu. W powiecie rozwija się przemysł drzewny, maszynowy, spożywczy, budowlany oraz branża logistyczna.

Stopa bezrobocia w powiecie hajnowskim w 2013 roku wyniosła 13,8% i była tylko nieznacznie wyższa niż w kraju (13,4%) i zdecydowanie niższa niż w województwie (15,1%).

W latach 2011-2013 liczba pracujących w powiecie hajnowskim spadła o 7,2%, w województwie podlaskim o 0,2%, natomiast w kraju nastąpił niewielki wzrost - 0,5%, i na koniec 2013 roku wynosiła 8244 osób, z czego 52,8% stanowią mężczyźni, a pozostałe 47,2% kobiety.

Wśród osób bezrobotnych w powiecie hajnowskim ponad 47% stanowiły kobiety, aż 57,5% osoby długotrwale bezrobotne, ponad 32% osoby bez kwalifikacji zawodowych, 28% powyżej 50 roku życia i 13% osoby młode do 25 roku życia.

## **1.2. Opis zasobów powiatu hajnowskiego**

### **1.2.1 Położenie i zasoby naturalne**

Powiat hajnowski położony jest w północno – wschodniej części Polski, w południowo - wschodniej części województwa podlaskiego, w dorzeczu rzek Bug i Narew, na obszarze Zielonych Płuc Polski. Obszar graniczy z powiatami: siemiatyckim, bielskim, białostockim. Od wchodu granice powiatu stanowi wschodnia granica państwa z Białorusią. Powierzchnia powiatu wynosi 1624 km<sup>2</sup>. W jego granicach znajduje się 9 gmin: Białowieża, Czeremcha, Czyże, Dubicze Cerkiewne, Hajnówka, Hajnówka – miasto, Kleszczele – miasto i gmina, Narew i Narewka.

## Walory przyrodnicze

Najwyższymi walorami przyrodniczymi charakteryzują się tereny wschodniej części powiatu hajnowskiego, które pokrywają się z kompleksem leśnym Puszczy Białowieskiej, mniej atrakcyjna przyrodniczo jest część zachodnia powiatu.

Powiat hajnowski obfituje w tereny objęte różnymi formami ochrony, w tym: park narodowy, obszary sieci NATURA 2000, rezerваты przyrody, obszary chronionego krajobrazu, pomniki przyrody, użytki ekologiczne. Ponad 63% powierzchni powiatu objęte jest różnymi formami ochrony przyrody.<sup>1</sup>

Obszarem o największych walorach przyrodniczych jest Białowiecki Park Narodowy. Teren ten to najcenniejszy kompleks zbiorowisk leśnych całej puszczy. Na obszarze Białowieckiego Parku Narodowego występuje, co najmniej 786 gatunków roślin naczyniowych, 1585 gatunków grzybów wielkoowocnikowych, 10 500 gatunków bezkręgowców, 23 gatunki ryb, 6 gatunków gadów, 10 gatunków płazów, 117 lęgowych gatunków ptaków, 59 gatunków ssaków.

Obszarami o wysokiej wartości przyrodniczej i bioróżnorodności na terenie powiatu są obszary Natura 2000: Dolina Górnej Narwi PLB200007 pokrywający się z obszarem siedliskowym Ostoja w Dolinie Górnej Narwi PLH200010, Dolina Górnego Nurca PLB200004 wraz z Ostoją w Dolinie Górnego Nurca PLH200021. Dolina Górnej Narwi jest jedną z najlepiej zachowanych dolin rzecznych w Polsce, a jej mokradła tworzą cenne siedliska pod względem różnorodności gatunkowej.

Obok Parku Narodowego zasobem jest cała Puszcza Białowiecka będąca największą ostoją żubra. Ponadto w kompleksie lasów puszczańskich występuje ogromna bioróżnorodność gatunkowa, w skład której wchodzi gatunki rzadkie, wymierające oraz gatunki będące relikdami puszczańskimi. Puszcza jest również międzynarodowym biocentrum sieci korytarzy ekologicznych. Na jej obszarze wyodrębniono 21 rezerwatów przyrody o łącznej powierzchni 12083,02 ha (19% powierzchni puszczy). Cenne przyrodniczo są także użytki ekologiczne (głównie ekosystemy bagienne) oraz pomniki przyrody. Obszar Puszczy Białowieskiej został uznany za Obszar Natura 2000 PLC200004 Puszcza Białowiecka.<sup>2</sup> Unikatowość całej Puszczy została dostrzeżona przez UNESCO, bowiem została ona 23 czerwca 2014 wpisana na Listę Światowego Dziedzictwa pod nazwą Białowieża Forest – Puszcza Białowieska.

Na terenie powiatu znajdują się rezerваты przyrody („Rezerwat Krajobrazowy im. prof. W. Szafera”, Rezerwat Olszanka-Myśliszcze, Rezerwat Michnówka, Dolina Waliczówki i in.), obszary chronionego krajobrazu (kompleks leśny wokół Puszczy Białowieskiej i część terenów chronionego krajobrazu Doliny Górnej Narwi), liczne pomniki przyrody (na terenie całego

---

<sup>1</sup> Ł. Szkudlarek, K. Poddębniak-Hałada, M. Sokołowska, A. Bacik, W. Łobczowski, „Waloryzacja kulturowa i przyrodnicza gmin powiatu hajnowskiego”, s.31, Ekover, Hajnówka 2014.

<sup>2</sup> Tamże, s.30.

powiatu hajnowskiego zlokalizowanych jest 1 268 pomników przyrody), użytki ekologiczne zajmują obszar 727,4 ha.

Terenami o niższych walorach przyrodniczych są: obszary gmin Dubicze Cerkiewne, Czeremcha oraz część gmin: Narewka, Narew i Hajnówka. Tereny o najniższych walorach zlokalizowane są na obszarze gminy Czyże.

### **Zasoby naturalne i surowcowe**

W powiecie hajnowskim zasoby surowcowe są zróżnicowane. Do głównych kategorii tych zasobów można zaliczyć: drewno, runo leśne i zioła, produkty pszczelarskie, surowce kopalne, surowce wtórne.<sup>3</sup>

#### **Drewno**

Lesistość powiatu hajnowskiego jest bardzo wysoka i wynosi 53%. Powierzchnia lasów w powiecie hajnowskim wynosi łącznie 86,40 tys. ha, z tego 64,53 tys. ha to lasy publiczne Skarbu Państwa w zarządzie Lasów Państwowych. Znaczna część tych zasobów jest jednak prawnie chroniona. W latach 2002 – 2011 nadleśnictwa Białowieża, Browsk i Hajnówka pozyskały łącznie 1 193 401 m<sup>3</sup> drewna. Poza Puszczą Białowieską lasami na terenie powiatu hajnowskiego gospodarują nadleśnictwa Żednia oraz Bielsk. Nadleśnictwo Żednia w latach 2002-2011 na terenie powiatu hajnowskiego pozyskało 90 tys. m<sup>3</sup> drzewa, natomiast nadleśnictwo Bielsk - 329,6 m<sup>3</sup>.

Łączne pozyskanie drewna na terenie powiatu hajnowskiego w latach 2002- 2011 wynosiło niemal 1,6 mln m<sup>3</sup> (średniorocznie 160 tys. m<sup>3</sup>), z tego 74% masy drewna pochodziło z terenu Puszczy Białowieskiej. Największe ilości drewna pozyskano w nadleśnictwie Browsk – 35% całego pozyskania, następnie w nadleśnictwie Hajnówka - 24%.

Jak wskazują wyniki badań podaż tego surowca z terenów Puszczy Białowieskiej jest zbyt mała w stosunku do popytu zgłaszanego przez lokalne przedsiębiorstwa. Ponadto surowiec z nadleśnictw puszczańskich (Białowieża, Browsk i Hajnówka) nie spełnia statusu drewna kontrolowanego, tzn. nadleśnictwa te nie posiadają certyfikatu FSC.<sup>4</sup>

#### **Runo leśne i zioła**

W powiecie hajnowskim dominuje pozyskiwanie ziół ze stanu naturalnego (40% do 60% skupu stanowią zioła zbierane z siedlisk naturalnych). Najczęściej zbierane są następujące zioła: mniszek lekarski, pokrzywa zwyczajna, wiązówka błotna, zwana na Podlasiu tawułą, dziurawiec zwyczajny.

Poważną przeszkodą w rozwoju lokalnego rynku jest brak wykwalifikowanych pracowników zajmujących się pozyskaniem ziół ze stanu naturalnego. Problemem jest również własność pozyskiwanych ziół. Osoby pozyskujące zioła ze stanu naturalnego robią to najczęściej na

---

<sup>3</sup> Podrozdział opracowano na podstawie: N. Brzostowski, K. M. Poskrobko, T. Poskrobko, E. Sidorczuk-Pietraszko, Analiza zapotrzebowania, potencjału i wykorzystania surowców w regionie”, Hajnówka 2014.

<sup>4</sup> Tamże.

polach i łąkach, które nie stanowią ich własności. Ponadto regularne koszenie łąk sprawia, że następuje zanik niektórych pozyskiwanych ze stanu naturalnego roślin.

### **Produkty pszczelarskie**

Na terenie powiatu hajnowskiego istnieje około 90 pasiek. Stanowi to blisko 7% ogólnej liczby pasiek w województwie podlaskim. W powiecie hajnowskim z pasieki stacjonarnej można uzyskać maksymalnie 15-20 kg miodu z jednej rodziny, natomiast poza Puszcą lub w pasiece wędrownej od 30 do 35 kg. Różnica ta wynika z dostępności roślin kwiatowych - w Puszczy jest ich zdecydowanie mniej, natomiast poza nią ich dostępność wzrasta np. mniszka lub rzepaku. W powiecie hajnowskim najwięcej produkuje się miodu rzepakowego – ok. 50% ogólnej produkcji, w następnej kolejności - miód lipowy i gryczany, oba po ok. 20%. Miód wielokwiatowy, mniszkowy, spadziowy i akacjowy stanowią łącznie razem ok. 10%.

Rozdrobnienie pasiek to czynnik bezpośrednio wpływający na niską opłacalność produkcji i dochodowość, a związane z nimi wysokie koszty, niewielka skala produkcji i brak kapitału na inwestycje istotnie obniżają wyniki ekonomiczne tych pasiek i stanowią barierę dalszego rozwoju.

### **Surowce kopalne**

Na terenie powiatu hajnowskiego występują złoża: piasków i żwirów, surowce ilaste ceramiki budowlanej, torf. W 2013 roku na terenie powiatu hajnowskiego funkcjonowało 13 punktów, w których stale można było eksploatować piaski i żwiry, zasoby geologiczne tych złóż wynosiły 3279 tys. ton. W roku 2013 wydobyto 289 tys. ton materiału.

Surowce ilaste ceramiki budowlanej występują w czterech gminach powiatu hajnowskiego, tzn. Czyżach, Hajnówce, Narwi i Narewce, ale szacunkowe ich zasoby, stanowią aż 76% zasobów całego województwa podlaskiego. Największa ich ilość znajduje się w gminie Hajnówka. W 2013 roku prawie dwukrotnie zmniejszyło się ich wydobycie. Sytuacja ta jest odzwierciedleniem sytuacji panującej w województwie podlaskim oraz w całej Polsce, związanej z wyjątkowo złą koniunkturą na rynku ceramicznych materiałów budowlanych. Niski popyt na wyroby i bardzo niskie ceny, które w wielu przypadkach nie pokrywają kosztów produkcji, powodują zmniejszone wydobycie, a w niektórych przypadkach całkowitą likwidację mniejszych, mniej efektywnych zakładów ceramicznych lub wstrzymywanie nierentownej produkcji.

Cennym zasobem występującym w powiecie jest torf, jednak jedynym miejscem, z którego może nastąpić wydobycie do celów gospodarczych jest złożo usytuowane w gminie Czyże (miejscowość Klejniki), a jego zasoby wynoszą blisko 40 tys. m<sup>3</sup>. Poza tym występuje jeszcze wiele różnych torfowisk na tym obszarze, są one jednak umiejscowione głównie wzdłuż cieków wodnych, najbardziej cenne z nich są objęte ochroną rezerwatową.

### 1.2.2 Zasoby ludzkie (demografia)

Powiat hajnowski zamieszkuje 45415 osób, w tym 50,4% w miastach (22904 osób).<sup>5</sup> Wśród mieszkańców powiatu 51,5% stanowią kobiety i 48,5% mężczyźni (tab. 1). Wśród całej populacji powiatu ponad 47% to mieszkańcy miasta Hajnówka. Pod względem liczby mieszkańców pozostałe gminy powiatu są dużo mniejsze. Największe z nich to: gmina wiejska Hajnówka (3953 osoby), Narewka (3824 osoby), Narew (3747 osób) i Czeremcha (3404 osoby).

**Tabela 1. Ludność powiatu hajnowskiego**

Jednostka terytorialna	Osoby				
	ogółem	w miastach	na wsi	mężczyźni	kobiety
Powiat hajnowski	45415	22904	22511	22035	23380
Hajnówka (M)	21559	21559	0	10227	11332
Białowieża	2298	0	2298	1148	1150
Czeremcha	3404	0	3404	1652	1752
Czyże	2247	0	2247	1098	1149
Dubicze Cerkiewne	1661	0	1661	824	837
Hajnówka (W)	3953	0	3953	1980	1973
Kleszczele	2722	1345	1377	1351	1371
Kleszczele - miasto	1345	1345	0	657	688
Kleszczele - wieś	1377	0	1377	694	683
Narew	3747	0	3747	1822	1925
Narewka	3824	0	3824	1933	1891

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Gęstość zaludnienia w powiecie hajnowskim w porównaniu do kraju i województwa jest bardzo niska. Na 1 km<sup>2</sup> przypada zaledwie 28 osób (w Polsce 123, a w województwie podlaskim 59 osób). Jak już wcześniej wspomniano prawie połowa mieszkańców powiatu jest związana z miastem Hajnówka i dlatego też gęstość zaludnienia w mieście wynosi aż 1013 osób. W pozostałych gminach waha się od 11 (Białowieża, Dubicze Cerkiewne, Narewka) do 35 (Czeremcha) osób na km<sup>2</sup>.

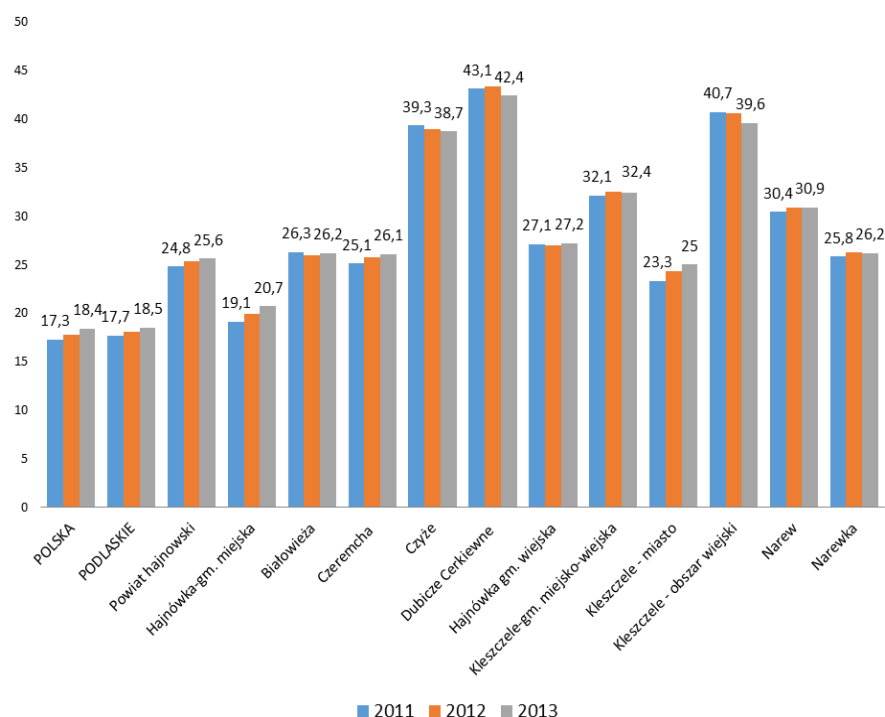
Niekorzystne zmiany demograficzne dokonujące się obecnie w Polsce zmuszają do bliższego przyjrzenia się strukturze wiekowej populacji powiatu (rys. 1). Dane GUS wyraźnie wskazują, że mieszkańcy powiatu są zdecydowanie starsi niż przeciętnie w Polsce i w województwie podlaskim, a ponadto proces starzenia nadal się pogłębia. W 2013 roku w Polsce było 18,4% osób w wieku poprodukcyjnym, w województwie podlaskim 18,5, natomiast w powiecie hajnowskim aż 25,6%.

<sup>5</sup> Dane na koniec 2013 roku.

**Tabela 2. Gęstość zaludnienia**

Jednostka terytorialna	ludność [os.] na 1 km <sup>2</sup>	Jednostka terytorialna	ludność [os.] na 1 km <sup>2</sup>
POLSKA	123	Dubicze Cerkiewne	11
PODLASKIE	59	Hajnówka (W)	13
Podregion 38 - łomżyński	46	Kleszczele	19
Powiat hajnowski	28	Kleszczele - miasto	29
Hajnówka (M)	1013	Kleszczele - wieś	14
Białowieża	11	Narew	16
Czeremcha	35	Narewka	11
Czyże	17	-	-

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

**Rysunek 3. Udział osób w wieku poprodukcyjnym w latach 2011-2013 (w %)**

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Najstarszymi gminami powiatu są: Dubicze Cerkiewne, gdzie aż 42,4% mieszkańców jest w wieku poprodukcyjnym, Kleszczele - 39,6% osób w wieku poprodukcyjnym i Czyże – 38,7%. Jednocześnie w tych gminach jest najmniejszy odsetek osób w wieku przedprodukcyjnym (młodych) i w produkcyjnym (tab. 3 i tab. 4).



**Tabela 3. Zmiany struktury wiekowej mieszkańców powiatu hajnowskiego [%]**

Jednostka terytorialna	w wieku przedprodukcyjnym			w wieku produkcyjnym			w wieku poprodukcyjnym		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
POLSKA	18,5	18,3	18,2	64,2	63,9	63,4	17,3	17,8	18,4
PODLASKIE	18,6	18,2	17,9	63,7	63,7	63,6	17,7	18,1	18,5
Powiat hajnowski	14,7	14,5	14,3	60,4	60,2	60,1	24,8	25,3	25,6
Hajnówka (M)	16,0	15,6	15,3	64,9	64,4	64,0	19,1	19,9	20,7
Białowieża	14,5	15,3	17,3	59,2	58,7	56,5	26,3	25,9	26,2
Czeremcha	14,8	13,8	13,5	60,1	60,5	60,4	25,1	25,7	26,1
Czyże	11,8	12,1	11,9	48,9	49,0	49,4	39,3	38,9	38,7
Dubicze Cerkiewne	11,0	10,5	10,3	45,9	46,3	47,3	43,1	43,3	42,4
Hajnówka (W)	14,6	14,7	13,9	58,3	58,3	58,9	27,1	27,0	27,2
Kleszczele	13,5	13,2	12,9	54,4	54,3	54,8	32,1	32,5	32,4
Kleszczele - miasto	15,7	14,8	14,1	61,0	60,8	61,0	23,3	24,3	25,0
Kleszczele - wieś	11,3	11,5	11,7	48,0	47,9	48,7	40,7	40,6	39,6
Narew	14,1	14,0	13,4	55,5	55,1	55,7	30,4	30,9	30,9
Narewka	13,0	12,6	12,7	61,2	61,0	61,1	25,8	26,3	26,2

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

**Tabela 4. Wskaźnik obciążenia demograficznego [os.]**

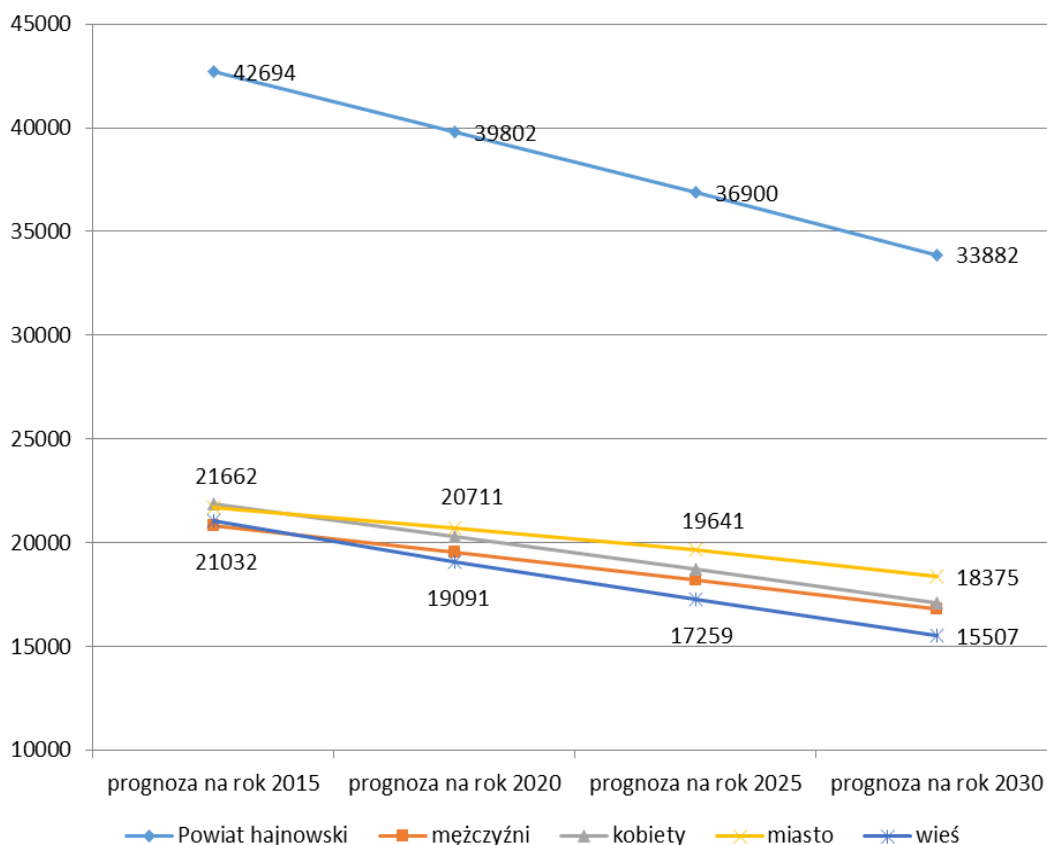
Jednostka terytorialna	ludność w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym			ludność w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku przedprodukcyjnym			ludność w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
POLSKA	55,8	56,6	57,6	93,1	97,1	101,2	26,9	27,9	29,0
PODLASKIE	57,0	57,0	57,3	95,4	99,3	103,4	27,8	28,4	29,1
Powiat hajnowski	65,4	66,0	66,3	168,2	174,3	179,7	41,0	42,0	42,6
Hajnówka (M)	54,0	55,2	56,2	119,5	127,7	135,2	29,4	30,9	32,3
Białowieża	69,0	70,2	76,9	181,7	168,8	151,6	44,5	44,1	46,3
Czeremcha	66,3	65,3	65,6	169,5	185,4	193,7	41,7	42,4	43,2
Czyże	104,5	104,1	102,4	332,7	320,1	325,8	80,4	79,3	78,4
Dubicze Cerkiewne	117,9	116,2	111,3	393,7	413,6	411,7	94,0	93,6	89,6
Hajnówka (W)	71,6	71,5	69,7	185,6	184,0	196,2	46,6	46,3	46,1
Kleszczele	83,7	84,0	82,6	237,9	246,5	251,7	58,9	59,8	59,1
Kleszczele - miasto	63,9	64,4	64,0	148,6	164,0	177,8	38,2	40,0	41,0
Kleszczele - wieś	108,3	108,8	105,2	359,1	352,5	338,5	84,7	84,8	81,2
Narew	80,1	81,4	79,6	215,2	220,3	230,9	54,7	56,0	55,6
Narewka	63,5	63,8	63,6	198,6	208,5	206,4	42,2	43,1	42,8

Źródło: dane GUS BDL, 2014.



Według prognoz liczba ludności w powiecie hajnowskim będzie stopniowo malała i w 2025 roku będzie wynosiła 33882 osoby, tj. o prawie 25,4% mniej niż obecnie. Nieco silniej spadek liczby ludności będzie dotyczył obszarów wiejskich.

**Rysunek 4. Prognozowana liczba mieszkańców powiatu hajnowskiego**



Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS BDL, 2014.

Kolejnym zjawiskiem demograficznym, wpływającym na wiele procesów społeczno-gospodarczych są migracje. W 2013 roku saldo migracji w powiecie hajnowskim wyniosło -163 osoby, przy czym na przestrzeni ostatnich trzech lat wielkość ta spadła (tab. 5). W powiecie hajnowskim liczba wymeldowań w 2013 roku w porównaniu do 2011 roku zmniejszyła się o 20,8%, podczas gdy w województwie podlaskim o 1,7%, natomiast w kraju zwiększyła się o 4,4%.

Co ciekawe, na terenie powiatu hajnowskiego występują gminy, gdzie saldo migracji w 2013 roku jest dodatnie. Wśród nich znajdują się: Białowieża (26 osób), Dubicze Cerkiewne (5 osób), Narewka (5 osób).

Tabela 5. Wielkość migracji

Jednostka terytorialna	wymeldowania ogółem			wymeldowania za granicę			saldo migracji		
	ogółem			ogółem			ogółem		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
POLSKA	439804	416478	459382	19858	21200	32103	-4334	-6617	-19904
PODLASKIE	14347	13584	14100	587	530	768	-1974	-1808	-2511
Powiat hajnowski	650	551	515	21	22	17	-225	-151	-163
Hajnówka (M)	306	248	260	21	10	12	-177	-112	-153
Białowieża	30	25	20	0	0	0	6	-6	26
Czeremcha	51	55	45	0	7	1	-14	-16	-25
Czyże	25	23	29	0	0	0	6	-7	-12
Dubicze Cerkiewne	41	24	12	0	0	0	-27	-13	5
Hajnówka (W)	64	53	46	0	4	1	-6	28	4
Kleszczele	41	37	34	0	0	0	0	-1	-10
Kleszczele - miasto	29	19	19	0	0	0	-18	0	-11
Kleszczele - wieś	12	18	15	0	0	0	18	-1	1
Narew	51	39	35	0	0	0	-5	-7	-3
Narewka	41	47	34	0	1	3	-8	-17	5

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

### 1.2.3 Infrastruktura społeczna

#### Ochrona zdrowia

W powiecie hajnowskim funkcjonują 23 przychodnie, z czego 10 w mieście Hajnówka, po 3 w Czeremsku i Narewce oraz 2 w gminie wiejskiej Hajnówka. O dostępności do opieki zdrowotnej świadczonej w trybie ambulatoryjnym świadczy wskaźnik przychodni na 10 tys. mieszkańców. Im jest on wyższy tym większa dostępność do świadczeń medycznych. Okazuje się, że dostępność ta w kilku gminach powiatu jest wyższa niż przeciętnie w kraju i w województwie podlaskim. Dotyczy to gmin: Czeremcha, Narewka, miasta Kleszczele. Problemy z dostępnością do ambulatoryjnej opieki zdrowotnej mogą mieć natomiast mieszkańcy gminy: Narew, Kleszczele, Czyże i Białowieża.

Ogółem w powiecie hajnowskim w podstawowej opiece zdrowotnej w 2013 roku udzielono 204412 porad. Mimo, że w latach 2011-2013 w kraju liczba porad nieznacznie wzrosła, to zarówno w województwie podlaskim, powiecie hajnowskim, jak i w poszczególnych gminach wielkość ta spadała. Największy spadek można zaobserwować w gminie Czeremcha (o 9,4 punktów procentowych), Narewka (8,5 punktów procentowych) i Białowieża (7,3 punktów procentowych).

**Tabela 6. Przychodnie - ambulatoryjna opieka zdrowotna [szt.]**

Jednostka terytorialna	ogółem		przychodnie na 10 tys. ludności	
	2012	2013	2012	2013
POLSKA	19412	19529	5	5
PODLASKIE	733	737	6	6
Powiat hajnowski	23	23	5	5
Hajnówka (M)	10	10	5	5
Białowieża	1	1	4	4
Czeremcha	3	3	9	9
Czyże	1	1	4	4
Dubicze Cerkiewne	1	1	6	6
Hajnówka (W)	2	2	5	5
Kleszczele	1	1	4	4
Kleszczele - miasto	1	1	7	7
Narew	1	1	3	3
Narewka	3	3	8	8

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

W ramach ambulatoryjnej opieki zdrowotnej w powiecie hajnowskim w 2013 roku udzielono 323331 porad. W ciągu dwóch ostatnich lat odnotowano niewielki przyrost tego typu porad lekarskich, z wyjątkiem gmin: Białowieża, Czeremcha, Dubicze Cerkiewne, Narew i Narewka.

**Tabela 7. Ambulatoryjna opieka zdrowotna - porady lekarskie**

Jednostka terytorialna	porady lekarskie ogółem		dynamika zmian
	2012	2013	2013
POLSKA	262085365	268057863	102,3
PODLASKIE	8425943	8631948	102,4
Podregion 38 - łomżyński	2466714	2532553	102,7
Powiat hajnowski	321092	323331	100,7
Hajnówka (M)	236915	239770	101,2
Białowieża	9703	9481	97,7
Czeremcha	16711	16380	98,0
Czyże	8927	9018	101,0
Dubicze Cerkiewne	5959	5753	96,5
Hajnówka (W)	4352	4193	96,3
Kleszczele	10208	10828	106,1
Kleszczele - miasto	10208	10828	106,1
Narew	14841	14773	99,5
Narewka	13476	13135	97,5

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Powiat hajnowski dysponuje 325 łóżkami szpitalnymi. Warto jednak zwrócić uwagę na wskaźnik liczby łóżek przypadających na 10 tys. ludności, okazuje się bowiem, że podczas gdy

średnio na 10 tys. ludności przypada około 49 łóżek, to w powiecie hajnowskim wskaźnik ten jest bardzo wysoki i wynosi prawie 72 łóżka. Z jednej strony stwarza to mieszkańcom powiatu dogodne warunki w dostępie do opieki szpitalnej, z drugiej jednak strony jest dość poważnym obciążeniem lokalnego budżetu.

**Tabela 8. Łóżka w szpitalach ogólnych**

Jednostka terytorialna	łóżka w szpitalach ogólnych	łóżka w szpitalach ogólnych na 10 tys. ludności
POLSKA	187763	48,8
PODLASKIE	5850	49,0
Podregion 38 - łomżyński	1724	42,3
Powiat hajnowski	325	71,6

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Ostatnim zagadnieniem związanym z ochroną zdrowia jest liczba lekarzy, w tym lekarzy dentyistów. W powiecie hajnowskim na 10 tys. mieszkańców przypada zdecydowanie mniej lekarzy (32) niż w województwie (49), czy w całym kraju (48). Może to generować problemy z dostępnością do porad lekarskich. Zdecydowanie lepiej kształtuje się sytuacja w przypadku lekarzy dentyistów. Na 10 tys. osób w powiecie hajnowskim przypada około 5 lekarzy podobnie jak średnio w kraju.

**Tabela 9. Lekarze i lekarze dentyści wg płci**

Jednostka terytorialna	personel pracujący		lekarze na 10 tys. ludności	
	lekarze	lekarze dentyści	lekarze	lekarze dentyści
POLSKA	187327	20229	48,7	5,2
PODLASKIE	5865	754	49,1	6,3
Podregion 38 - łomżyński	1025	161	25,1	3,9
Powiat hajnowski	146	23	32,1	5,1

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

### Pomoc społeczna

W powiecie hajnowskim pomoc społeczną świadczą 4 placówki, po jednej w Hajnówce, Białowieży, Dubiczach Cerkiewnych i Narwi oraz 2 domy pomocy społecznej. Z oferty tych placówek w 2013 roku skorzystało 158 osób.

Tabela 10. Placówki stacjonarnej pomocy społecznej

Jednostka terytorialna	placówki (z filiami)			domy pomocy społecznej			mieszkańcy (łącznie z filiami)		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
	ob.	ob.	ob.	ob.	ob.	ob.	osoba	osoba	osoba
POLSKA	1582	1626	1657	823	833	830	101949	104458	104316
PODLASKIE	46	49	48	25	23	23	2976	3170	3071
Powiat hajnowski	4	4	4	3	2	2	154	156	158
Hajnówka (M)	1	1	1	1	0	0	42	44	43
Białowieża	1	1	1	1	1	1	66	66	67
Dubicze Cerkiewne	1	1	1	0	0	0	19	22	24
Narew	1	1	1	1	1	1	27	24	24

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Na przestrzeni ostatnich trzech lat w każdej gminie powiatu hajnowskiego wzrosła liczba gospodarstw korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej, co istotnie może zwiększać obciążenia lokalnych budżetów. W zdecydowanej większości gmin powiatu wskaźnik udziału osób korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej przewyższa analogiczny wskaźnik dla kraju (8,3%) oraz województwa podlaskiego (10,3%). Najgorzej sytuacja przedstawia się w gminie Czeremcha, gdzie aż 17,6% osób korzysta z pomocy społecznej. Równie niekorzystny stan występuje w gminie Dubicze Cerkiewne (16,3%) oraz Narew (15,5%).

Tabela 11. Świadczenia pomocy społecznej

Jednostka terytorialna	gospodarstwa domowe korzystające ze środowiskowej pomocy społecznej			osoby w gospodarstwach domowych korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej			udział osób w gospodarstwach domowych korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej w ludności ogółem		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
	gosp.dom.	gosp.dom.	gosp.dom.	osoba	osoba	osoba	%	%	%
POLSKA	1174352	1194097	1240697	3101405	3111064	3204830	8,1	8,1	8,3
PODLASKIE	42516	42408	45517	119220	117586	122854	9,9	9,8	10,3
Powiat hajnowski	2441	2492	2606	6061	6035	6096	12,9	13,0	13,3
Hajnówka (M)	1164	1209	1207	2916	2928	2806	13,1	13,3	12,9
Białowieża	134	147	160	243	269	288	10,6	11,8	12,5
Czeremcha	242	251	256	581	606	606	16,5	17,4	17,6
Czyże	82	71	79	219	189	225	9,3	8,2	9,9
Dubicze Cerkiewne	113	105	102	308	277	272	17,3	16,1	16,3
Hajnówka (W)	185	190	194	522	517	503	12,9	12,9	12,7
Kleszczele	129	129	142	356	342	354	12,7	12,4	13,0
Narew	244	238	263	569	538	586	14,5	13,9	15,5

Narewka	148	152	203	347	369	456	8,9	9,6	12,0
---------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Specyficzną kategorią świadczeń społecznych są zasiłki rodzinne na dzieci. W ostatnich trzech latach w powiecie hajnowskim liczba rodzin otrzymujących tego typu zasiłki systematycznie spada. Jednak na tle kraju nadal udział dzieci, na które rodzice otrzymują zasiłek jest bardzo wysoki. Podczas gdy w Polsce udział ten wynosi 30,2%, to w powiecie hajnowskim 34,2%. Są jednak gminy gdzie ten odsetek jest znacznie wyższy. W gminie Dubicze Cerkiewne aż 53% dzieci korzysta z zasiłku, natomiast w gminie Kleszczele 46%.

**Tabela 12. Korzystający ze świadczeń rodzinnych**

Jednostka terytorialna	rodziny otrzymujące zasiłki rodzinne na dzieci			udział dzieci w wieku do lat 17, na które rodzice otrzymują zasiłek rodzinny w ogólnej liczbie dzieci w tym wieku		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
	-	-	-	%	%	%
POLSKA	1416015	1285312	1196479	35,1	32,2	30,2
PODLASKIE	51094	46548	43469	41,8	38,4	36,4
Powiat hajnowski	1634	1456	1373	40,0	36,1	34,2
Hajnówka (M)	777	693	640	37,1	33,3	31,0
Białowieża	54	48	48	26,4	24,0	21,0
Czeremcha	143	126	133	45,9	41,3	45,6
Czyże	71	63	59	42,8	40,4	36,3
Dubicze Cerkiewne	66	57	58	59,2	51,1	53,4
Hajnówka (W)	150	131	114	44,9	41,2	35,7
Kleszczele	106	98	95	51,5	47,0	46,1
Narew	143	125	117	41,7	37,2	36,3
Narewka	124	115	109	38,3	34,5	33,9

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

## Oświata

W powiecie hajnowskim działa obecnie 15 szkół podstawowych. Szkoły te dysponują 199 pomieszczeniami, w których uczy się 2009 uczniów. Uczniowie mogą kontynuować naukę w 14 gimnazjach, do których uczęszcza 550 dzieci.

**Tabela 13. Szkoły podstawowe i gimnazja**

Jednostka terytorialna	ogółem	pomieszczenia szkolne	uczniowie	absolwenci	ogółem	uczniowie	absolwenci
	Szkoły podstawowe				Gimnazja ogółem		
	2013	2012	2013	2013	2013	2013	2013
	ob.	szt.	osoba	osoba	ob.	osoba	osoba
Powiat hajnowski	15	199	2009	331	14	1019	440
Hajnówka (M)	5	93	1110	172	6	550	215
Białowieża	1	16	88	18	1	51	30
Czeremcha	1	13	146	25	1	79	37
Czyże	1	12	70	13	1	40	21
Dubicze Cerkiewne	1	10	63	8	1	31	12
Hajnówka (W)	3	23	150	26	1	62	36
Kleszczele	1	7	90	20	1	63	17
Kleszczele – miasto	1	7	90	20	1	63	17
Narew	1	14	160	26	1	75	43
Narewka	1	11	132	23	1	68	29

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

O jakości kształcenia może świadczyć wyposażenie szkół m.in. w sprzęt komputerowy z dostępem do Internetu. Szkoły są dobrze wyposażone w sprzęt komputerowy, co w bardzo korzystnym świetle przedstawia powiat na tle województwa i kraju. Bardziej wnikliwe wnioski dostarcza kolejny wskaźnik - liczba uczniów przypadających na jeden komputer z dostępem do Internetu. W powiecie hajnowskim na jeden komputer w 2012 roku przypadało tylko 9,7 uczniów w szkołach podstawowych i 7,2 w gimnazjach, podczas gdy analogicznie w całym województwie 10,1 i 10,5, natomiast w kraju 10 i 10,2. W poszczególnych gminach sytuacja przedstawia się jeszcze korzystniej. W gminie Czyże zaledwie 3 uczniów szkoły podstawowej przypada na jeden komputer, natomiast w Białowieży 7 uczniów.

**Tabela 14. Wskaźniki komputeryzacji szkół podstawowych i gimnazjalnych**

Jednostka terytorialna	udział % szkół wyposażonych w komputery przeznaczone do użytku uczniów z dostępem do Internetu						uczniowie przypadający na 1 komputer z dostępem do Internetu przeznaczony do użytku uczniów					
	szkoły podstawowe dla dzieci i młodzieży bez specjalnych			gimnazja dla dzieci i młodzieży bez specjalnych			szkoły podstawowe dla dzieci i młodzieży bez specjalnych			gimnazja dla dzieci i młodzieży bez specjalnych		
	2010	2011	2012	2010	2011	2012	2010	2011	2012	2010	2011	2012
	%	%	%	%	%	%	osoba	osoba	osoba	osoba	osoba	osoba
POLSKA	93,30	94,20	94,92	82,92	82,39	81,79	11,04	10,64	10,02	11,55	10,95	10,17
PODLASKIE	90,05	91,17	92,10	85,29	85,22	85,02	11,04	10,60	10,10	11,59	11,36	10,53
Powiat hajnowski	100	100	100	91,67	91,67	91,67	10,55	11,19	9,66	7,77	7,85	7,18
Hajnówka (M)	100	100	100	75,00	75,00	75,00	13,25	13,10	12,11	15,02	13,51	12,04
Białowieża	100	100	100	100	100	100	6,86	7,14	7,07	4,21	3,79	3,58
Czeremcha	100	100	100	100	100	100	10,47	9,94	7,89	5,06	4,83	5,06
Czyże	100	100	100	100	100	100	7,70	7,70	2,92	5,50	5,20	4,90
Dubicze Cerkiewne	100	100	100	100	100	100	10,33	12,40	12,60	5,10	4,10	3,70
Hajnówka (W)	100	100	100	100	100	100	9,83	9,17	8,33	3,03	5,69	5,19
Kleszczele	100	100	100	100	100	100	9,82	10,00	8,91	7,40	6,30	6,10
Kleszczele - miasto	100	100	100	100	100	100	9,82	10,00	8,91	7,40	6,30	6,10
Narew	100	100	100	100	100	100	11,36	11,79	11,50	12,40	10,00	9,30
Narewka	100	100	100	100	100	100	5,72	10,85	10,08	5,42	5,41	4,35

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

O warunkach i komforcie nauczania świadczy liczba uczniów przypadających na 1 oddział szkoły podstawowej czy gimnazjum. Wskaźniki te dla powiatu hajnowskiego są zbliżone do analogicznych wielkości w kraju i w województwie (tab. 15). Jedynie w gminie Dubicze Cerkiewne wyjątkowo mało uczniów przypada na jeden oddział.



**Tabela 15. Uczniowie przypadający na 1 oddział w szkołach podstawowych i gimnazjach**

Jednostka terytorialna	szkoły podstawowe ogółem			gimnazja ogółem		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
POLSKA	18	18	18	22	22	21
PODLASKIE	18	18	18	22	22	22
Powiat hajnowski	17	17	17	19	18	18
Hajnówka (M)	22	22	21	21	20	19
Białowieża	17	17	15	18	23	17
Czeremcha	20	21	21	22	18	20
Czyże	13	12	12	17	16	13
Dubicze Cerkiewne	6	7	7	8	7	6
Hajnówka (W)	11	10	10	23	21	21
Kleszczele	18	16	15	21	20	21
Kleszczele - miasto	18	16	15	21	20	21
Narew	15	18	18	20	19	19
Narewka	20	19	22	15	15	17

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

W Hajnówce funkcjonują dwie zasadnicze szkoły zawodowe, w których zawodów uczy się 98 uczniów.

**Tabela 16. Zasadnicze szkoły zawodowe i szkoły przysposabiające do pracy zawodowej specjalne**

Jednostka terytorialna	ogółem	oddziały	uczniowie	absolwenci
	2013	2013	2013	2013
	ob.	-	osoba	osoba
Powiat hajnowski	2	7,00	98	36
Hajnówka (M)	2	7,00	98	36

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

W powiecie hajnowskim działa 5 szkół ogólnokształcących (w tym 3 licea ogólnokształcące), w których uczy się 601 uczniów. W 2013 roku szkoły te ukończyło w sumie 191 absolwentów. Na jeden oddział w szkołach ogólnokształcących przypada zaledwie 22 uczniów, podczas gdy w skali kraju i województwa wielkość ta wynosi 27.

**Tabela 17. Szkoły ogólnokształcące**

Jednostka terytorialna	ogółem	oddziały	uczniowie	absolwenci
	2013	2013	2013	2013
	ob.	-	osoba	osoba
Powiat hajnowski	5	27,00	601	191
Hajnówka (1)	5	27,00	601	191

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Jednym z mierników poziomu kształcenia w placówkach oświatowych jest zdawalność egzaminów. W 2014 roku odsetek sukcesów na egzaminie maturalnym uczniów z powiatu hajnowskiego wyniósł 67% i na tle innych powiatów województwa jest to średni wynik (dla porównania w powiecie augustowskim odsetek był najwyższy i wyniósł 77%).<sup>6</sup>

## Sport

W powiecie hajnowskim funkcjonuje 7 obiektów sportowo-rekreacyjnych:

- Ośrodek Sportu i Rekreacji w Hajnówce,
- Centrum Turystyczno-Rekreacyjne w Hajnówce,
- Park Wodny w Hajnówce,
- Hotel Żubrówka w Białowieży,
- Hotel Białowieski w Białowieży
- Miejski Ośrodek Kultury, Sportu i Rekreacji w Kleszczelach,
- Ośrodek Turystyczno-Rekreacyjny i Kulturalny w Starym Dworze.

W powiecie hajnowskim długość ścieżek rowerowych wynosi 10,8 km. Ponadto przez teren powiatu, w tym miasto Hajnówkę przebiegać będzie część ponadregionalnej trasy rowerowej o całkowitej długości 1980 km, przebiegającej przez 5 województw Polski Wschodniej. Ma ona powstać przy wsparciu środków Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej.

Ośrodek Sportu i Rekreacji w Hajnówce rocznie organizuje ok. 40 imprez sportowo-rekreacyjnych, w tym o zasięgu krajowym i międzynarodowym. Do najważniejszych z nich należą:

- Półmaraton Hajnowski - jest to ciesząca się uznaniem w całej Polsce masowa impreza biegowa, organizowana od 12 lat pod hasłem "Po zdrowie do Puszczy" skierowana do amatorów aktywnego trybu życia. Dotychczas goszczono biegaczy z całej Polski, jak również z Francji, Litwy, Włoch, Japonii i innych krajów. Półmaraton Hajnowski był wielokrotnie nagradzany, uzyskał miano m.in. Złotego Biegu 2011 w kategorii Półmaratony Kameralne. O popularności tej imprezy świadczy choćby fakt, iż przewidziane miejsca startowe (ok. 300) zapełniają się w pierwszych minutach po otwarciu rejestracji, a samych zgłoszeń wpływa nawet trzykrotnie więcej,
- Hajnowska Dwunastka - bieg przełajowy po Puszczy Białowieskiej. Impreza skierowana jest do fanów rekreacji z całej Polski. Trasa Dwunastki, w odróżnieniu od Półmaratonu, biegnie wyłącznie leśnymi ścieżkami Puszczy,
- Międzynarodowy Turniej Piłki Nożnej – w turnieju biorą udział drużyny m.in. z Białorusi i Estonii,
- Rajdy Rowerowe: „Rajd rowerowy Hajnówka – Kamieniec” (impreza transgraniczna), Rajd Rowerowy pod hasłem „Zachowaj Trzeźwy Umysł”, Rajd rowerowy dla szkół, Wakacyjne Rajdy Rowerowe,
- Otwarte Mistrzostwa Miasta w Tenisie Ziemnym,

---

<sup>6</sup> Sprawozdanie OKE w Łomży.

- Hajnówka Biega - cotygodniowa propozycja w sezonie letnim,
- Otwarte Mistrzostwa Hajnówki w Piłce Siatkowej Piżowej,
- zawody Nordic Walking,
- i inne.

#### **1.2.4. Zasoby kulturowe**

Powiat hajnowski odznacza się cennymi walorami kulturowo-architektonicznymi wynikającymi z wielokulturowości, różnych religii, obrzędowości, tradycji historycznych, kulinarnych i innych. Żyją tu obok siebie ludzie różnych narodowości i wyznań: Polacy, Białorusini, Ukraińcy, katolicy, prawosławni i wyznawcy innych religii. Zaowocowało to zróżnicowaną architekturą obiektów prywatnych, sakralnych, tradycjami religijnymi, zachowanymi układami przestrzennymi wielu miejscowości, ciekawym drewnianym budownictwem wiejskim.

Tereny o najwyższych walorach kulturowych charakteryzujące się nietypowym, tradycyjnym budownictwem drewnianym o oryginalnej architekturze oraz charakterystycznym stylem zabudowy znajdują się w zachodniej części Białowieży wraz z zespołem Parku Pałacowego, północnej części Kleszczel i Narwi oraz cała Trześcianka.<sup>7</sup>

Ważnym elementem zasobów kulturalnych są odpowiednio wypromowane imprezy kulturalne: Międzynarodowy Festiwal Hajnowskie Dni Muzyki Cerkiewnej, Podlaskie Koncerty Organowe, Jarmark Żubra, Ogólnopolski Festiwal „Piosenka Białoruska”, Przegląd Sztuki Nieprofesjonalnej Ziemi Hajnowskiej, Międzynarodowy Festiwal Teatralny „Wertep” i inne.<sup>8</sup>

Cennym zasobem kulturowym są także działające na terenie powiatu zespoły folklorystyczne, uznane w kraju i zagranicą: Zespół Pieśni „Echo Puszczy”, Zespół Tańca Ludowego „Przepiórka”, Zespół folklorystyczny „Narewczanki”, Zespół folklorystyczny „Cegiełki”, Zespół Folklorystyczny „Czyżowanie”, dziecięco-młodzieżowy zespół folklorystyczny „Hiłoczka”.

Teren powiatu zamieszkuje także dość liczna grupa lokalnych artystów wytwarzających wyroby rzemiosła i sztuki, którzy trudnią się najczęściej malarstwem i rzeźbą.

Kulturowy wymiar mają również lokalne produkty kulinarne wpisane na listę produktów regionalnych: kiszka ziemniaczana, lipiec białowieski czy babka ziemniaczana. Lokalne kulinaria są rezultatem wielowiekowego ścierania się wpływów polskich, białoruskich, litewskich, ukraińskich i tatarskich.

Działalność kulturalną w powiecie hajnowskim realizują samorządy, organizacje

---

<sup>7</sup> Ł. Szkudlarek, K. Poddębniak-Hańda, M. Sokołowska, A. Bacik, W. Łobczowski, „Waloryzacja kulturowa i przyrodnicza gmin powiatu hajnowskiego”, Ekover, Hajnówka 2014.

<sup>8</sup> Strategia zrównoważonego rozwoju powiatu hajnowskiego na lata 2015 – 2020, Hajnówka 2014.

pozarządowe i firmy prywatne. Funkcjonuje tutaj 29 domów kultury, ośrodków kultury, klubów i świetlic.

#### **1.2.5. Zasoby energetyczne**

Autorzy opracowania „Analiza zapotrzebowania, potencjału i wykorzystania surowców w regionie”<sup>9</sup> przeanalizowali zasoby energetyczne powiatu hajnowskiego wskazując wielkość tych zasobów oraz możliwości ich wykorzystania. Uwagę swoją skupili głównie na biomasie, biogazie, energii słonecznej, energii wiatru i energii wodnej.

Do wykorzystania energetycznego może służyć biomasa nieдрzewna, ze słomy, z siana oraz upraw energetycznych. Analizy wskazują, że potencjał techniczny drewna odpadowego z sadów wynosi niespełna 110 m<sup>3</sup> rocznie, czyli 567 GJ. W praktyce, ze względu duże rozproszenie, energetyczne zagospodarowanie tego strumienia odpadów jest więc trudne i dotyczy głównie wykorzystania na miejscu, w gospodarstwie, w którym te odpady powstają (spalanie na miejscu w sadzie lub we własnych piecach).

Natomiast oszacowany potencjał słomy do wykorzystania na cele energetyczne wynosi prawie 29,4 tys. ton, co w jednostkach energetycznych stanowi prawie 21 700 GJ. Potencjał siana z łąk i pastwisk do wykorzystania na cele energetyczne oszacowano na niespełna 9,5 tys. ton, co stanowi ponad 136 tys. GJ energii rocznie. Łączny potencjał biomasy z celowych upraw energetycznych oszacowano na prawie 88 tys. ton rocznie, z czego prawie 69 tys. ton stanowi zielonka kukurydzy na cele produkcji biogazu.

Wnioski wynikające z szacunków wskazują, że potencjał biogazu możliwego do uzyskania z zagospodarowania odpadów z produkcji zwierzęcej (z dodatkiem zielonki z kukurydzy) wynosi ponad 9 800 m<sup>3</sup> rocznie, co daje ponad 29 tys. GJ energii.

Jeśli chodzi o energię słońca, to największym potencjałem technicznym promieniowana słonecznego w odniesieniu do przygotowania ciepła charakteryzuje się miasto Hajnówka, głównie dzięki dużej gęstości zaludnienia i liczbie mieszkańców. Na drugim miejscu jest gmina Białowieża dysponująca dużą ilością miejsc noclegowych, generujących duże możliwości wykorzystania kolektorów. Najmniejszym potencjałem technicznym dysponują gminy Czyże i Dubicze Cerkiewne. Łączny potencjał oceniono na ponad 43 GWh rocznie.

Według danych i klasyfikacji IMGW powiat hajnowski ma mało korzystne warunki wiatrowe do lokalizacji siłowni wiatrowych. Średnie roczne prędkości wiatru nie przekraczają więc 4 m/s, podczas gdy za rejony korzystne uznaje się te, gdzie średnioroczna prędkość wiatru wynosi nie mniej niż 5 m/s.

Łączny potencjał techniczny energetyki wiatrowej na terenie powiatu oszacowano na 856,8 GWh rocznie. Najmniejszym, bo zerowym potencjałem charakteryzują się gminy Białowieża i Miasto Hajnówka. Pierwsza ze względu na Białowieżski Park Narodowy, druga ze względu na

---

<sup>9</sup> N. Brzostowski, K. M. Poskrobko, T. Poskrobko, E. Sidorczuk- Pietraszko, Analiza zapotrzebowania, potencjału i wykorzystania surowców w regionie”, Hajnówka 2014.

obszar zabudowany. Największy potencjał w dziedzinie energetyki wiatrowej wykazuje gmina Czyże (niemal 280 GWh), głównie ze względu na dość małą powierzchnię terenów zamieszkałych oraz leśnych. W dalszej kolejności są gminy Narew (160 GWh) oraz Hajnówka (140 GWh).

Energetyka wodna ma niewielkie perspektywy rozwoju na obszarze powiatu hajnowskiego. Zdecydowana większość rzek prowadzi niewiele wód, a spadki są nieduże. Najmniejszym potencjałem technicznym w zakresie energetyki wodnej dysponują gminy Białowieża i Hajnówka, które w zasadzie nie mają w ogóle możliwości instalacji mikroelektrowni wodnych. Niskim potencjałem, w granicach 10 MWh/rok dysponują gminy Hajnówka, Czeremcha i Narewka. Największym potencjałem zaś dysponuje gmina Narew, choć nie przekracza on 100 MWh/rok.

### 1.3. Analiza potencjału gospodarczego powiatu hajnowskiego

#### 1.3.1 Podmioty gospodarcze

Analiza potencjału gospodarczego powiatu jest niezwykle ważna zwłaszcza w kontekście analizy jego atrakcyjności inwestycyjnej. Istniejące podmioty i zmiany zachodzące w ich strukturze, poziom przedsiębiorczości, stwarzają tło gospodarcze będące ważną przesłanką decyzyjną dla potencjalnych inwestorów zagranicznych i polskich. Analiza potencjału gospodarczego została przeprowadzona przede wszystkim w oparciu o wskaźniki, bowiem tylko one zapewniają porównywalność danych z poszczególnych jednostek terytorialnych.

**Tabela 18. Podmioty gospodarki narodowej - wskaźniki**

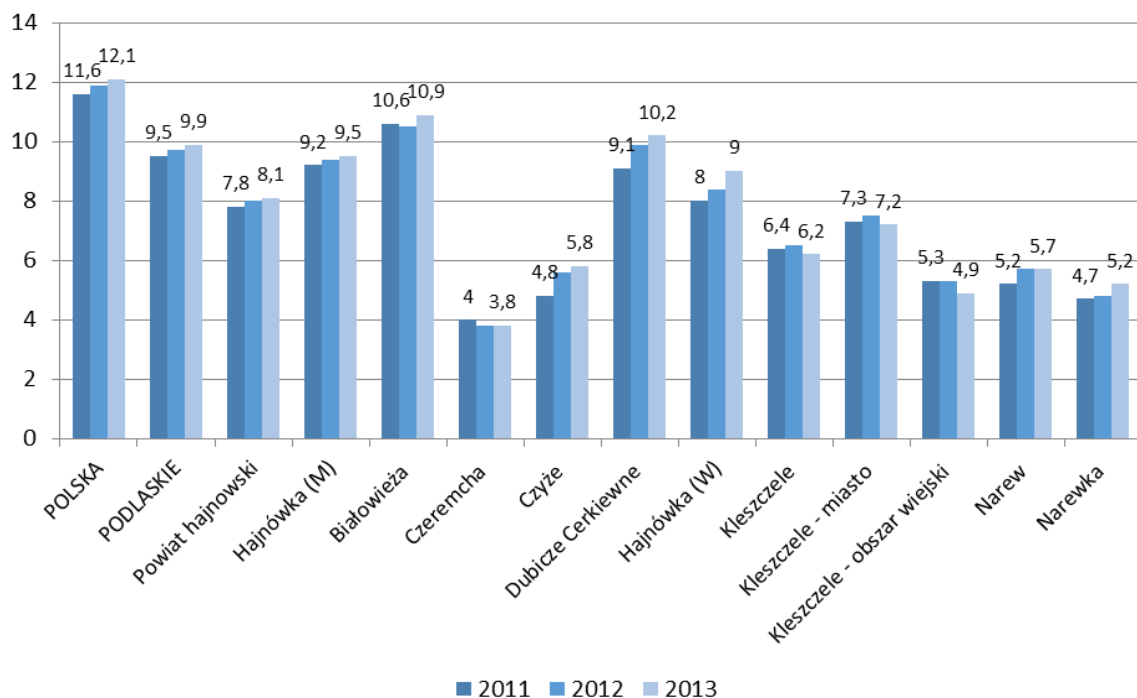
Jednostka terytorialna	podmioty wpisane do rejestru REGON na 10 tys. ludności			jednostki nowo zarejestrowane w rejestrze REGON na 10 tys. ludności			jednostki wykreślone z rejestru REGON na 10 tys. ludności			osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą na 100 osób w wieku produkcyjnym		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
<b>POLSKA</b>	1004	1032	1057	90	93	95	100	65	70	11,6	11,9	12,1
<b>PODLASKIE</b>	764	790	808	74	79	73	75	53	58	9,5	9,7	9,9
<b>Powiat hajnowski</b>	626	643	656	60	50	48	68	39	45	7,8	8,0	8,1
<b>Hajnówka (M)</b>	754	767	776	76	67	57	82	54	59	9,2	9,4	9,5
<b>Białowieża</b>	879	883	883	57	39	48	83	53	48	10,6	10,5	10,9
<b>Czeremcha</b>	346	338	341	26	11	35	43	14	29	4,0	3,8	3,8
<b>Czyże</b>	344	392	409	43	26	35	43	4	35	4,8	5,6	5,8
<b>Dubicze Cerkiewne</b>	660	707	734	22	35	12	107	23	18	9,1	9,9	10,2
<b>Hajnówka (W)</b>	609	640	691	37	60	50	54	35	25	8,0	8,4	9,0

<b>Kleszczele</b>	525	529	518	57	33	33	25	36	33	6,4	6,5	6,2
<b>Kleszczele - miasto</b>	690	702	691	79	36	44	21	22	44	7,3	7,5	7,2
<b>Kleszczele - wieś</b>	363	357	349	36	29	22	28	50	22	5,3	5,3	4,9
<b>Narew</b>	428	457	464	71	28	40	59	8	42	5,2	5,7	5,7
<b>Narewka</b>	444	461	484	49	44	52	49	31	24	4,7	4,8	5,2

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

O poziomie przedsiębiorczości mieszkańców danego obszaru świadczy wskaźnik liczby podmiotów wpisanych do rejestru REGON na 10 tys. mieszkańców. Poziom tego wskaźnika w powiecie hajnowskim, ale też w województwie podlaskim znacząco odbiega od poziomu ogólnopolskiego. W 2013 roku na 10 tys. mieszkańców Polski przypadało 1057 podmiotów, natomiast w powiecie hajnowskim 656, a w województwie 808. Średnią dla powiatu dość istotnie przewyższają wskaźniki w gminie Białowieża (883 podmiotów), Dubicze Cerkiewne (734 podmiotów) oraz w mieście Hajnówka (776 podmiotów). Bliskość cennych walorów przyrodniczych skłania mieszkańców tych obszarów do przedsiębiorczości i podejmowania związanego z tym ryzyka. Na przeciwległym krańcu natomiast znajdują się gminy: Czeremcha, Czyże, Kleszczele z bardzo niskim poziomem przedsiębiorczości gdzie wielkość tego wskaźnika waha się od 350 do 400 podmiotów na 10 tys. mieszkańców.

Na dynamikę i tempo zmian w strukturze podmiotów gospodarczych wskazują dwa kolejne wskaźniki: liczba jednostek nowo zarejestrowanych w rejestrze REGON na 10 tys. ludności oraz liczba jednostek wykreślonych z rejestru REGON na 10 tys. ludności. W 2013 roku w Polsce na 10 tys. osób zarejestrowano 95 podmiotów, w województwie podlaskim 73, natomiast w powiecie hajnowskim 48. Wśród gmin największą aktywnością gospodarczą wykazują się mieszkańcy Hajnówki, Narewki, Narwi i Białowieży. Warto zauważyć, że mimo dość wysokiego poziomu przedsiębiorczości mieszkańców gminy Dubicze Cerkiewne, to w ostatnich latach ich aktywność znacząco się obniżyła. Pod względem wskaźnika likwidacji podmiotów gospodarczych powiat hajnowski nie odbiega od reszty aż tak istotnie. Wskaźnik ten co prawda jest niższy niż w kraju i w województwie, ale nie są to różnice duże (z wyjątkiem Dubicz Cerkiewnych i Kleszczel).

**Rysunek 5. Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą na 100 osób w wieku produkcyjnym**

Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS BDL, 2014.

Liczba aktywnych fundacji, stowarzyszeń i innych organizacji społecznych jest jednym z przejawów funkcjonowania społeczeństwa obywatelskiego. Okazuje się, że w niektórych gminach powiatu hajnowskiego mieszkańcy wykazują ponadprzeciętną aktywność w tym zakresie. Podczas gdy w Polsce w 2013 roku na 10 tys. mieszkańców przypadało 32 takie organizacje, to w gminie Białowieża aż 104, Dubiczach Cerkiewnych 54, a w Kleszczelach 51. Warto również zwrócić uwagę, że wskaźniki te w ostatnich trzech latach wzrosły. Wyjątek stanowi gmina Czeremcha, gdzie wskaźnik ten wynosi jedynie 18 organizacji na 10 tys. mieszkańców.

**Tabela 19. Podmioty gospodarki narodowej - wskaźniki**

Jednostka terytorialna	fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne na 10 tys. mieszkańców		
	2011	2012	2013
POLSKA	28	30	32
PODLASKIE	27	28	30
Powiat hajnowski	30	33	35
Hajnówka (M)	23	24	26
Białowieża	87	96	104
Czeremcha	17	17	18

Czyże	30	30	31
Dubicze Cerkiewne	46	54	54
Hajnówka (W)	30	30	33
Kleszczele	47	47	51
Kleszczele - miasto	44	44	45
Kleszczele - obszar wiejski	50	51	58
Narew	33	37	37
Narewka	31	36	37

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Kolejną ważną informacją o potencjale gospodarczym powiatu jest struktura podmiotów według klas wielkości. W całej gospodarce dominują podmioty najmniejsze zatrudniające do 9 osób.

**Tabela 20. Podmioty wg klas wielkości na 10 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym**

Jednostka terytorialna	ogółem	0 - 9	10 - 49	50 - 249	250 i więcej
	2013	2013	2013	2013	2013
POLSKA	1666,6	1593,1	59,5	12,1	1,8
PODLASKIE	1270,6	1219,6	39,9	9,8	1,3
Powiat hajnowski	1090,8	1037,7	40,3	12,1	0,7
Hajnówka (M)	1211,2	1152,5	42,7	15,2	0,7
Białowieża	1562,7	1439,6	84,7	38,5	0,0
Czeremcha	564,2	544,7	9,7	9,7	0,0
Czyże	828,8	792,8	36,0	0,0	0,0
Dubicze Cerkiewne	1552,2	1514,0	38,2	0,0	0,0
Hajnówka (W)	1171,7	1141,6	25,8	4,3	0,0
Kleszczele	945,7	892,0	46,9	6,7	0,0
Kleszczele - miasto	1134,1	1036,6	85,4	12,2	0,0
Kleszczele - obszar wiejski	715,4	715,4	0,0	0,0	0,0
Narew	834,1	786,2	38,4	4,8	4,8
Narewka	791,3	739,9	42,8	8,6	0,0

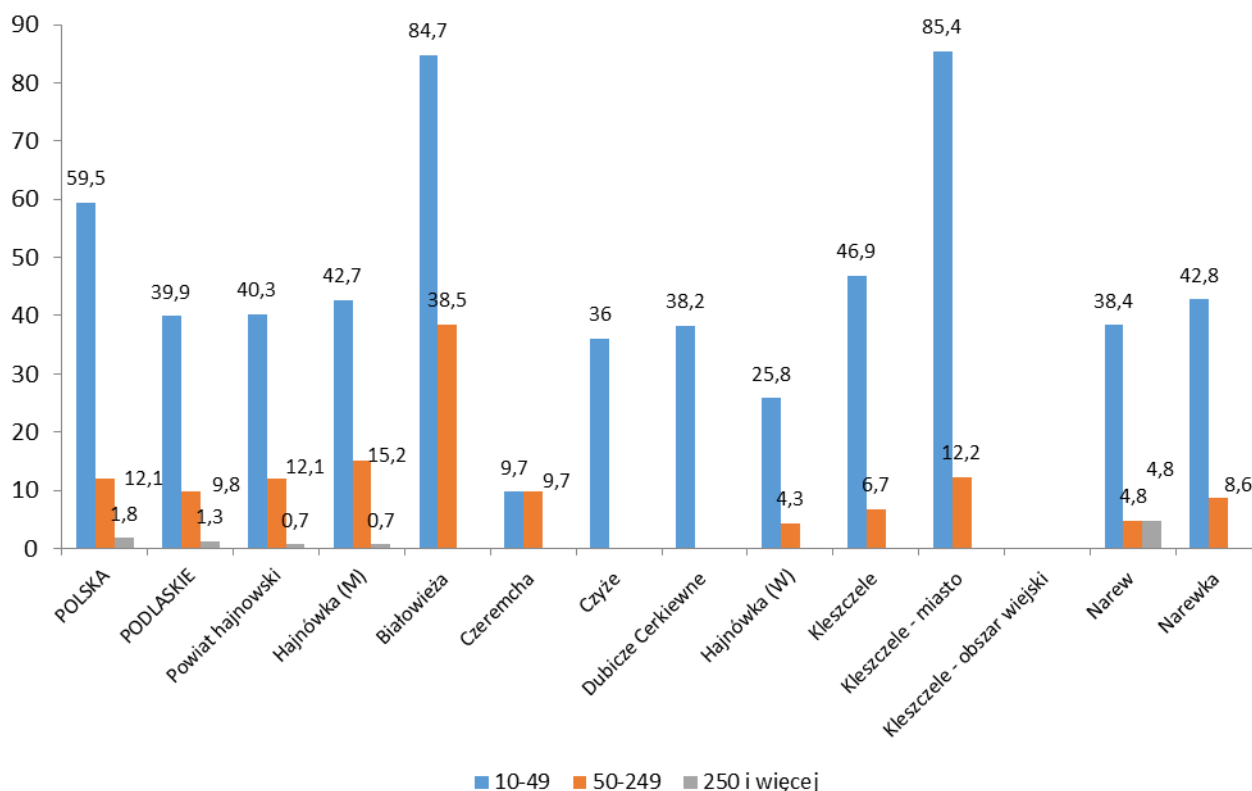
Źródło: dane GUS BDL, 2014.

W 2013 roku w Polsce na 10 tys. osób w wieku produkcyjnym takich podmiotów przypadało 1593, w województwie podlaskim nieco mniej 1220, natomiast w powiecie hajnowskim 1038. Znaczenie tych małych i mikro firm jest szczególnie znaczące w lokalnej gospodarce takich gmin jak: Dubicze Cerkiewne (1514 podmiotów na 10 tys. osób w wieku produkcyjnym) czy Białowieża (1440 podmiotów na 10 tys. osób w wieku produkcyjnym). Z jednej strony świadczy to o przedsiębiorczości mieszkańców tych gmin, z drugiej zaś o braku bodźców do przekształcania tych podmiotów w większe organizacje, a tym samym działające z większym rozmachem i na większą skalę.



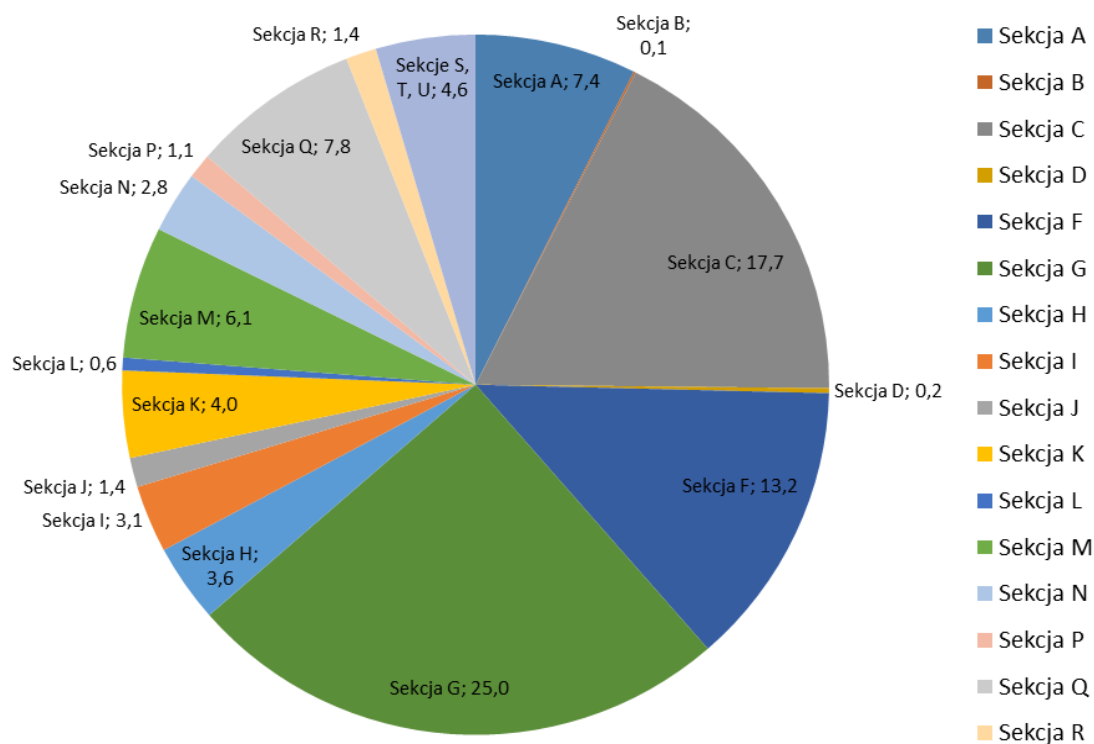
Dlatego też ważna jest analiza struktury podmiotów większych pod względem liczby zatrudnionych. Na rys. 4 pominięto podmioty zatrudniające do 9 osób, tak aby wyraźniej pokazać przedsiębiorstwa większe. Firmy średnie zatrudniające do 49 osób mają bardzo ważny wkład w gospodarkę, zwłaszcza w Kleszczelach, gdzie na 10 tys. osób w wieku produkcyjnym przypada 85,4 takich podmiotów czy w gminie Białowieża – 84,7 (w Polsce 59,5, w województwie 39,9). W gminie Białowieża i w mieście Hajnówka działa też wyjątkowo dużo podmiotów zatrudniających do 249 osób (odpowiednio 38,5 i 15,2 podmioty na 10 tys. osób w wieku produkcyjnym). W kilku gminach tego typu podmioty w ogóle nie występują. W Polsce na 10 tys. osób przypada zaledwie 1,3 firm największych. Tego typu podmioty występują tylko w gminie Narew.

**Rysunek 6. Podmioty wg klas wielkości na 10 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym**



Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Wśród osób prowadzących działalność gospodarczą największy udział mają podmioty należące do sekcji G - Handel hurtowy i detaliczny (25%), sekcji C - przetwórstwo przemysłowe (17,7%), sekcji F - budownictwo (13,2%) i sekcji Q - opieka zdrowotna i pomoc społeczna (7,8%).

**Rysunek 7. Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą wg sekcji PKD 2007**

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Największymi pracodawcami w powiecie hajnowskim są następujące firmy:

- „Pronar” w Narwi (branża maszynowa),
- Zakłady Maszynowe „Hamech” w Hajnówce (branża maszynowa),
- Zakłady Kociarskie „Moderator” w Hajnówce (branża maszynowa),
- Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska w Hajnówce (branża spożywcza),
- „Runo” w Hajnówce (branża spożywcza),
- Przedsiębiorstwo Ceramiki Budowlanej w Starym Lewkowie (branża budowlana),
- „Olga” w Dubinach (branża drzewna),
- „Furnel” w Hajnówce (branża drzewna),
- Tartak Siemianówka (branża drzewna),
- Parkiet Hajnówka (branża drzewna),
- Forte (branża meblowa ),
- „Gryfskand” w Hajnówce (branża chemiczna),
- Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej w Hajnówce (branża energetyczna),

- PSS Społem (handel),
- Arhelan Burzyńscy (handel),
- Euro-Postęp w Hajnówce (branża odzieżowa),
- Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska”,
- Operator Logistyczny Paliw Płynnych Baza Paliw nr 15 w Narewce (logistyka),
- Terminal Integro Sp. z o.o. w Narewce (logistyka),
- „Krex” Sp. z o. o. w Narewce (materiały opałowe),
- Terminal Planta Sp. z. o o w Narewce (logistyka),
- Cyklon w Narewce (logistyka),
- P. W. Sawiccy s.j. (zatrudnienie 43 osoby),
- Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o.,
- Przedsiębiorstwo Usług Komunalnych Sp. z o.o. ,
- Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Sp. z o.o. ,
- „Bartex” Sp. z o.o.,
- Park Wodny w Hajnówce,
- Jeronimo Martins Dystrybucja S.A. Dyskont Spożywczy (handel).

### 1.3.2. Rynek pracy

W latach 2011-2013 liczba pracujących w powiecie hajnowskim spadła o 7,2%, w województwie podlaskim o 0,2%, natomiast w kraju nastąpił niewielki wzrost - 0,5%, i na koniec 2013 roku wynosiła 8244 osób, z czego 52,8% stanowią mężczyźni, a pozostałe 47,2% kobiety.

Tabela 21. Pracujący wg płci

Jednostka terytorialna	ogółem			dynamika zmian	udział mężczyzn w ogólnej liczbie zatrudnionych	udział kobiet w ogólnej liczbie zatrudnionych
	2011	2012	2013	2011-2013	2013	2013
	osoba	osoba	osoba	-	%	%
POLSKA	8640456	8589779	8681877	100,5	50,3	49,7
PODLASKIE	210623	207905	210183	99,8	47,8	52,2
Powiat hajnowski	<b>8901</b>	<b>8466</b>	<b>8244</b>	<b>92,6</b>	<b>52,8</b>	<b>47,2</b>
Hajnówka (M)	4560	4535	4548	99,7	44,7	55,3
Białowieża	636	616	611	96,1	40,3	59,7
Czeremcha	457	414	372	81,4	62,1	37,9
Czyże	49	50	65	132,7	18,5	81,5
Dubicze Cerkiewne	85	84	83	97,7	48,2	51,8
Hajnówka (W)	539	311	311	57,7	55,6	44,4
Kleszczele	225	243	221	98,2	44,3	55,7
Kleszczele - miasto	212	223	212	100,0	42,0	58,0
Kleszczele - wieś	13	20	9	69,2	100,0	0,0

Narew	1578	1486	1409	89,3	80,7	19,3
Narewka	772	727	624	80,8	61,4	38,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS BDL, 2014.

W analizowanym okresie można również zaobserwować dość istotny spadek liczby pracujących w gminach wiejskich Hajnówka i Kleszczele, w Narewce i Czeremsze.

Struktura płciowa osób zatrudnionych jest odmienna w poszczególnych gminach powiatu, co związane jest ze specyfiką branżową funkcjonujących tam podmiotów gospodarczych. I tak w Narwi i Narewce wśród zatrudnionych zdecydowanie dominują mężczyźni (odpowiednio 80,7% i 61,4%). Natomiast w Białowieży, Hajnówce, Czyżach kobiety (odpowiednio 59,7%, 55,3%, 81,5%).

Dane zawarte w kolejnej tabeli wskazują w jakim stopniu kapitał społeczny danej jednostki terytorialnej jest wykorzystany. Służy do tego wskaźnik pracujących na 1000 ludności. W Polsce wskaźnik ten rośnie i w 2013 roku wyniósł 226 osób, natomiast w województwie podlaskim 176 osób. W powiecie hajnowskim wielkość ta jest na tle województwa zadowalająca i wynosi 182 osoby. Wśród gmin potencjał ludzki najlepiej wykorzystany jest w gminie Narew (376 osób – wskaźnik wyższy niż ogólnopolski), Białowieża (266 osób) oraz w mieście Hajnówka (211 osób). Najgorzej sytuacja przedstawia się w gminie Kleszczele (7 osób), Czyże (29 osób) czy Dubicze Cerkiewne (50 osób, przy czym ta gmina charakteryzuje się dość wysokim wskaźnikiem przedsiębiorczości).

**Tabela 22. Pracujący na 1000 ludności**

Jednostka terytorialna	ogółem		
	2011	2012	2013
	osoba	osoba	osoba
POLSKA	224	223	226
PODLASKIE	175	173	176
Powiat hajnowski	191	184	182
Hajnówka (M)	206	208	211
Białowieża	277	268	266
Czeremcha	131	120	109
Czyże	21	22	29
Dubicze Cerkiewne	49	50	50
Hajnówka (W)	134	78	79
Kleszczele	81	89	81
Kleszczele - miasto	154	163	158
Kleszczele - obszar wiejski	9	15	7
Narew	404	388	376
Narewka	199	189	163

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Stopa bezrobocia w powiecie hajnowskim w 2013 roku wyniosła 13,8% i była tylko nieznacznie wyższa niż w kraju (13,4%) i zdecydowanie niższa niż w województwie (15,1%).

**Tabela 23. Stopa bezrobocia**

Jednostka terytorialna	ogółem		
	2011	2012	2013
	%	%	%
POLSKA	12,5	13,4	13,4
PODLASKIE	14,1	14,7	15,1
Powiat hajnowski	11,9	13,6	13,8

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Ogółem w 2013 roku w powiecie hajnowskim zarejestrowanych było 2303 osób bezrobotnych, w tym 54,2% mężczyzn i 45,6% kobiet. W ciągu ostatnich trzech lat podobnie jak w całym kraju, odnotowano wzrost liczby osób bezrobotnych, z tym, że z różnym nasileniem w poszczególnych gminach. W całym powiecie hajnowskim liczba bezrobotnych wzrosła o prawie 13% (w kraju o 8,8%, w województwie o 7,5%), ale już w gminie Narewka o 34,4%, Czeremcha 30,4%, Czyże 21,6%.

**Tabela 24. Bezrobotni zarejestrowani wg płci**

Jednostka terytorialna	ogółem			dynamika zmian	mężczyźni	udział mężczyzn w ogólnej liczbie bezrobotnych	kobiety	udział kobiet w ogólnej liczbie bezrobotnych
	2011	2012	2013		2013	2013	2013	2013
	osoba	osoba	osoba		osoba	%	osoba	%
POLSKA	1982676	2136815	2157883	108,8	1058427	49,0	1099456	51,0
PODLASKIE	65920	68705	70889	107,5	38586	54,4	32303	45,6
Powiat hajnowski	2039	2297	2303	112,9	1248	54,2	1055	45,8
Hajnówka (M)	1016	1183	1075	105,8	561	52,2	514	47,8
Białowieża	136	149	145	106,6	93	64,1	52	35,9
Czeremcha	171	181	223	130,4	107	48,0	116	52,0
Czyże	37	44	45	121,6	29	64,4	16	35,6
Dubicze Cerkiewne	60	56	62	103,3	30	48,4	32	51,6
Hajnówka (W)	148	170	166	112,2	89	53,6	77	46,4
Kleszczele	107	113	133	124,3	78	58,6	55	41,4
Narew	186	201	215	115,6	123	57,2	92	42,8
Narewka	178	200	239	134,3	138	57,7	101	42,3

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

W październiku 2014 roku wśród osób bezrobotnych w powiecie hajnowskim ponad 47% stanowiły kobiety, aż 57,5% osoby długotrwale bezrobotne, ponad 32% osoby bez kwalifikacji zawodowych, 28% powyżej 50 roku życia i 13% osoby młode do 25 roku życia.

**Tabela 25. Struktura osób bezrobotnych w powiecie hajnowskim (październik 2014)**

Wyszczególnienie	ogółem	kobiety	Z prawem do zasiłku	Zwolnieni z przyczyn dotyczących zakładu pracy	Osoby w okresie do 12 mies. od ukończenia nauki	Które ukończyły szkołę wyższą, do 27 roku życia	Do 25 roku życia	Długotrwale bezrobotne	Powyżej 50 roku życia	Bez kwalifikacji zawodowych
Hajnówka (M)	822	406	105	38	31	12	92	425	229	257
Kleszczele (M)	64	25	11	2	5	1	9	32	20	17
Białowieża	122	40	13	6	3	3	14	84	32	42
Czeremcha	170	91	23	5	6	3	24	109	50	46
Czyże	41	16	3	1	5	0	9	18	8	14
Dubicze Cerkiewne	51	23	4	0	2	0	10	34	13	17
Hajnówka	138	70	22	10	8	2	21	78	39	44
Kleszczele	45	18	1	1	2	0	6	30	11	16
Narew	183	83	10	7	9	3	24	138	59	69
Narewka	174	79	17	7	8	4	32	93	51	61
Razem w powiecie	1810	851	209	77	79	28	241	1041	512	583

Źródło: dane PUPu w Hajnówce

Z raportu „Ranking zawodów deficytowych i nadwyżkowych w powiecie hajnowskim w 2013 r.”<sup>10</sup> wynika, że do zawodów deficytowych w powiecie hajnowskim należą:

- mistrz produkcji w przemyśle drzewnym,
- pracownik kancelaryjny,
- recepcjonista,
- rejestratorka medyczna,
- robotnik gospodarczy,
- sprzedawca w branży przemysłowej,
- pracownik ochrony fizycznej bez licencji,
- pracownik ochrony fizycznej I stopnia,
- ratownik wodny zawodowy,
- dekarz,
- malarz lakiernik wyrobów metalowych,
- spawacz ręczny łukiem elektrycznym,
- frezer,
- introligator,

<sup>10</sup> „Ranking zawodów deficytowych i nadwyżkowych w powiecie hajnowskim w 2013 r”, PUP, Hajnówka 2014

- elektromonter (elektryk) zakładowy,
- szlifierz materiałów drzewnych,
- szwaczka,
- operator urządzeń rozdrabniających,
- salowa,
- robotnik drogowy,
- sortowacz,
- robotnik placowy.

Lista zawodów nadwyżkowych jest zdecydowanie dłuższa i znajdują się na niej następujące zawody:

- inżynier budownictwa – budownictwo ogólne,
- pielęgniarka,
- fizjoterapeuta,
- nauczyciel przedszkola,
- programista aplikacji,
- psycholog,
- mistrz produkcji w przemyśle chemicznym,
- technik dentystyczny,
- ratownik medyczny,
- terapeuta zajęciowy,
- księgowy,
- przedstawiciel handlowy,
- asystent zarządu,
- magazynier,
- kucharz,
- kelner,
- fryzjer,
- robotnik leśny,
- sprzedawca,
- murarz,
- stolarz budowlany,
- ślusarz,
- tokarz w metalu,
- mechanik pojazdów samochodowych,
- mechanik maszyn i urządzeń przemysłowych,
- mechanik silników spalinowych,
- cukiernik,
- piekarz,
- stolarz,
- stolarz meblowy,
- pilarz,
- krawiec,
- operator pilarek do pozyskiwania tarcicy,
- palacz kotłów centralnego ogrzewania wodnych rusztowych,
- ustawiacz,
- kierowca samochodu dostawczego, ciągnika siodłowego, samochodu ciężarowego,
- pokojowa,
- sprzątaczką biurową,
- robotnik budowlany,

— pakowacz.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> „Ranking zawodów deficytowych i nadwyżkowych w powiecie hajnowskim w 2013 r”, PUP, Hajnówka 2014



### 1.3.3 Turystyka

Zasoby przyrodnicze powiatu hajnowskiego sprawiają, że jest to teren atrakcyjny turystycznie dla określonej kategorii turystów. Niestety podobnie jak inne regiony obiekty noclegowe borykają się z problemem niepełnego wykorzystania potencjału. Do tego przyczynia się jeszcze krótki sezon i niskie temperatury w okresie jesienno-zimowym. Z danych GUSu wynika, że w powiecie hajnowskim miejsca noclegowe wykorzystane są zaledwie w 24% (w województwie podlaskim 29%, a w kraju prawie w 34%). Tak niski stopień wykorzystania zmusza do poszukiwania nowych atrakcyjnych sposobów zorganizowania czasu turystom, również w okresie jesienno-zimowym, ale także może stanowić poważną barierę w rozwoju przedsięwzięć turystycznych.

**Tabela 26. Stopień wykorzystania miejsc noclegowych**

Jednostka terytorialna	stopień wykorzystania miejsc noclegowych
	2013
	%
POLSKA	33,8
PODLASKIE	29,1
Powiat hajnowski	24,1

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Brak stabilności i znaczne poczucie niepewności odbija się na zmianach w liczbie miejsc noclegowych. Liczba tych miejsc w całym powiecie z roku na rok ulega ciągłym wahaniom.

**Tabela 27. Dynamika liczby miejsc noclegowych całorocznych (rok poprzedni = 100)**

Jednostka terytorialna	ogółem		
	2011	2012	2013
POLSKA	101,2	110,2	101,8
PODLASKIE	104,1	113,1	100,6
Powiat hajnowski	98,3	133,3	93,6
Hajnówka (M)	113,6	18,8	100,0
Białowieża	93,6	161,6	97,6
Dubicze Cerkiewne	0,0	0,0	100,0
Hajnówka (W)	100,0	93,8	100,0
Narew	100,0	210,0	100,0
Narewka	100,0	140,0	28,6

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

W powiecie hajnowskim funkcjonuje 27 obiektów noclegowych oferujących 650 miejsc. Zdecydowana większość tych obiektów znajduje się w Białowieży (13 obiektów i 372 miejsc), pozostałe w Hajnówce, Dubiczach Cerkiewnych, Narwi i Narewce. Wśród obiektów zlokalizowanych w Białowieży znajduje się hotel cztero- i trzygwiazdkowy.

W 2013 roku z obiektów noclegowych w powiecie skorzystało prawie 11 tys. osób (mieszkańców Polski), którym udzielono 28,6 tys. noclegów. Ponad 56% odwiedzających powiat przebywało w Białowieży i udzielono im ponad 53% wszystkich noclegów. Nieco ponad 15% odwiedzających korzystało z noclegów w Dubiczach Cerkiewnych.

**Tabela 28. Turystyczne obiekty noclegowe**

Jednostka terytor.	obiekty ogółem	miejsca noclegowe				korzystający rezydenci (Polacy)			udzielone noclegi rezydentom (Polakom)		
	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013	
	ob.	msc	msc	msc	osoba	osoba	osoba	-	-	-	
POLSKA	6290	353735	411288	405148	548899 8	593505 5	572935 9	257430 37	286721 77	278834 90	
PODLASKIE	170	5881	7072	7037	113404	131860	124817	327860	375997	342375	
Powiat hajnowski	27	367	698	650	8881	13127	10973	20628	30358	28656	
Hajnówka (M)	1	36	36	36	2043	1589	1641	3149	2518	2440	
Białowieża	13	171	382	372	4439	8069	6205	10178	16745	15353	
Dubicze Cerkiewne	6	80	132	132	1435	1687	1671	3147	3666	3672	
Hajnówka (W)	1	0	15	15	0	167	206	0	618	751	
Narew	3	30	63	63	346	935	674	2822	4573	4567	
Narewka	3	50	70	32	618	680	576	1332	2238	1873	

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

W 2013 roku oprócz turystów z Polski powiat hajnowski odwiedziło 5302 turystów zagranicznych, przy czym ponad 98% przebywało w Białowieży. Turystom zagranicznym udzielono 10530 noclegów.

**Tabela 29. Noclegi udzielone turystom zagranicznym w turystycznych obiektach noclegowych**

Jednostka terytorialna	turyści korzystający z noclegów			udzielone noclegi		
	ogółem			ogółem		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
	osoba	osoba	osoba	-	-	-
POLSKA	4409550	4979294	5242972	10620264	11876599	12471268
PODLASKIE	90293	135898	163893	136448	186111	209579
Powiat hajnowski	3700	5000	5302	7501	10516	10530
Hajnówka (M)	117	86	65	291	176	71
Białowieża	3542	4870	5227	7134	10147	10449

Dubicze Cerkiewne	0	6	2	0	27	2
Hajnówka	6	0	0	18	0	0
Narew	35	38	8	58	166	8

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Turyści zagraniczni odwiedzający powiat hajnowski to przede wszystkim: Niemcy, Holendrzy, Białorusini, Francuzi, Anglicy, Hiszpanie, Włosi, Amerykanie, Szwedzi, Rosjanie i Czesi.

Wszystkie wskaźniki dotyczące ruchu turystycznego w powiecie hajnowskim przewyższają analogiczne dla kraju i województwa. W 2013 powiat oferował aż 27,5 miejsca noclegowego na 1000 osób (w Polsce 17,65), w tym 13,27 w hotelach (w Polsce 7,2). Ogółem w powiecie udzielono 2137,14 noclegów na 1000 osób (w Polsce 1635,21), z których skorzystało 1091,92 turystów na 1000 osób (w Polsce 607,78).

**Tabela 30. Turystyczne obiekty noclegowe - wskaźniki**

Jednostka terytorialna	ogółem		miejsca noclegowe na 1000 ludności		udzielone noclegi na 1000 ludności		korzystający z noclegów na 1000 ludności	
	ogółem	hotele, motele, pensjonaty, inne obiekty hotelowe	ogółem	hotele, motele, pensjonaty, inne obiekty hotelowe	ogółem	hotele, motele, pensjonaty, inne obiekty hotelowe	ogółem	hotele, motele, pensjonaty, inne obiekty hotelowe
	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013	2013
	ob.	ob.	msc	msc	-	-	osoba	osoba
POLSKA	9775	3485	17,65	7,12	1635,21	850,18	607,78	444,54
PODLASKIE	254	84	10,78	4,90	851,34	538,47	496,83	374,54
Powiat hajnowski	32	5	27,50	13,27	2137,14	1431,78	1091,92	811,62

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

## 1.4. Analiza atrakcyjności inwestycyjnej i konkurencyjności inwestycyjnej

Atrakcyjność inwestycyjna rozumiana jest najczęściej jako zdolność przyciągnięcia inwestora poprzez oferowanie kombinacji korzyści lokalizacji możliwych do osiągnięcia w trakcie prowadzenia działalności gospodarczej.<sup>12</sup> Natomiast konkurencyjność miejsc wiąże się ze zdolnością gospodarki lokalnej i społeczeństwa do zaspokajania potrzeb oraz podnoszenia

<sup>12</sup> Winiarski B., (1992), Przesłanki, podmioty i instrumenty polityki regionalnej w gospodarce rynkowej [w:] B. Winiarski, Polityka regionalna w warunkach gospodarki rynkowej, Zakład Narodowy im. Ossolińskich, Wrocław, s. 24.

standardu życia mieszkańców obecnych i potencjalnych.<sup>13</sup> W związku z tym pod względem definicyjnym atrakcyjność i konkurencyjność należy traktować jako tożsame w przypadku terenów inwestycyjnych.

Atrakcyjność/konkurencyjność inwestycyjną można rozpatrywać potencjalnie i poprzez pryzmat rzeczywistych decyzji inwestorów. W dotychczas prezentowanych opracowaniach zazwyczaj atrakcyjność inwestycyjną regionów ocenia się pod kątem inwestorów zagranicznych. Takie założenie od wielu lat przyświeca Instytutowi Badań nad Gospodarką Rynkową (IBnGR), który co roku zgodnie ze swoją metodyką publikuje wyniki oceny atrakcyjności inwestycyjnej województw i podregionów Polski. Autorzy tego raportu rozumieją atrakcyjność inwestycyjną jako zdolność skłonienia do inwestycji, poprzez oferowanie kombinacji korzyści lokalizacji możliwych do osiągnięcia w trakcie prowadzenia działalności gospodarczej. Wynikają one ze specyficznych cech obszaru, na którym rozwijana jest działalność gospodarcza. Obszary oferujące optymalną kombinację tych czynników są atrakcyjne inwestycyjnie, ponieważ umożliwiają wyższą stopę zwrotu kapitału, redukują ryzyko niepowodzenia inwestycji.<sup>14</sup>

W raporcie IBnGR do oceny atrakcyjności inwestycyjnej województw i podregionów przyjęto następujące kryteria:

- dostępność transportowa,
- wielkość i jakość zasobów pracy oraz koszty pracy,
- chłonność rynków zbytu,
- poziom rozwoju infrastruktury gospodarczej,
- poziom rozwoju infrastruktury społecznej,
- poziom rozwoju gospodarczego,
- poziom bezpieczeństwa powszechnego,
- jakość środowiska przyrodniczego,
- aktywność wobec inwestorów.<sup>15</sup>

Analiza danych odzwierciedlających powyższe kryteria pozwala stworzyć ranking województw pod względem atrakcyjności dla inwestorów. W czołówce tego rankingu znajdują się następujące województwa: śląskie (od trzech lat pierwsze miejsce w rankingu), dolnośląskie, mazowieckie czy małopolskie (rys. 6). Województwo podlaskie natomiast znajduje się na przeciwległym krańcu, tzn. od trzech lat zajmuje ostatnie 16 miejsce w rankingu. Województwa sąsiednie warmińsko-mazurskie czy lubelskie mimo, że również zajmują końcowe miejsca w rankingu, to na przestrzeni ostatnich lat ich pozycje rankingowe

---

<sup>13</sup> Markowski T., (2001), Konkurencyjność regionów, (w:) Markowski T., Stawasz D. (red.), Ekonomiczne i środowiskowe aspekty zarządzania rozwojem miast i regionów, Uniwersytet Łódzki, Łódź, s. 88–110.

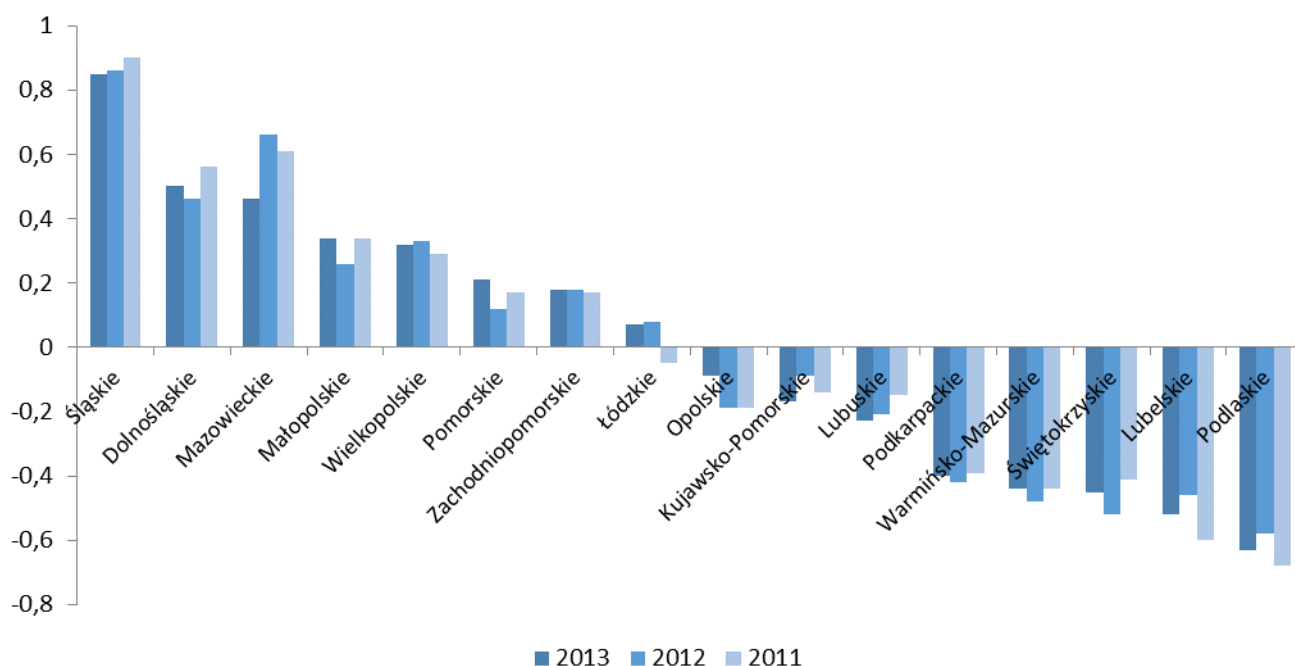
<sup>14</sup> Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2013 (red.) M. Nowicki, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2013, [dokument elektroniczny] tryb dostępu: <http://www.ibngr.pl/Obszary-badawcze/Badania-Regionalne-i-Europejskie/Publikacje/Atrakcyjnosci-inwestycyjna-wojewodztw-i-podregionow-Polski-2013>.

<sup>15</sup> Nowicki M. (red.) 2009, Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski w 2009 roku, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk, s. 59.

zmieniały się.

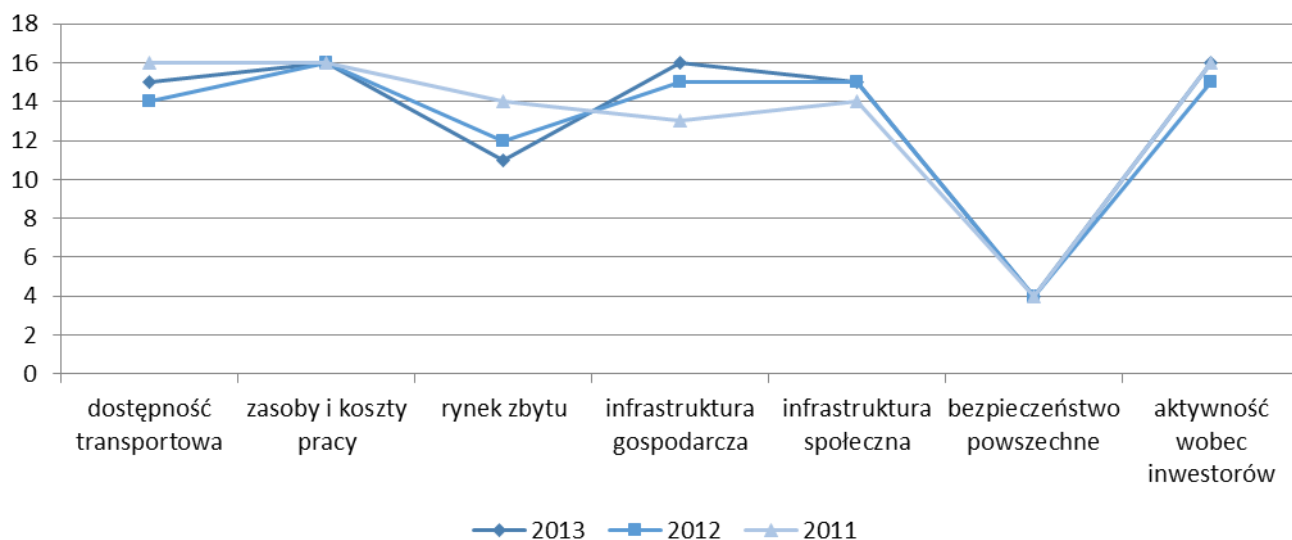
W 2013 roku wśród wszystkich siedmiu aspektów atrakcyjności inwestycyjnej województwo podlaskie jako najgorsze zostało ocenione aż w trzech przypadkach (zasoby i koszty pracy, infrastruktura gospodarcza i aktywność wobec inwestorów). Najlepiej zaś oceniono poziom bezpieczeństwa powszechnego (4 pozycja w rankingu). Warto zwrócić uwagę, że w ostatnich trzech latach w województwie podlaskim nieco poprawiła się dostępność transportowa i ocena rynku zbytu, pogorszyła się natomiast ocena infrastruktury gospodarczej (rys. 7).

**Rysunek 8. Wskaźniki atrakcyjności inwestycyjnej województw w latach 2011-2013**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2013 (red.) M. Nowicki, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2013, [dokument elektroniczny] tryb dostępu: <http://www.ibnrg.pl/Obszary-badawcze/Badania-Regionalne-i-Europejskie/Publikacje/Atrakcyjnosc-inwestycyjna-wojewodztw-i-podregionow-Polski-2013>.

**Rysunek 9. Pozycja województwa podlaskiego w rankingu atrakcyjności inwestycyjnej**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2013 (red.) M. Nowicki, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2013, [dokument elektroniczny] tryb dostępu: <http://www.ibngr.pl/Obszary-badawcze/Badania-Regionalne-i-Europejskie/Publikacje/Atrakcyjnosci-inwestycyjna-wojewodztw-i-podregionow-Polski-2013>.

Autorzy raportu analizują również atrakcyjność inwestycyjną podregionów w działalności przemysłowej, usługowej i zaawansowanej technologicznie. Skoro jednak całe województwa w rankingu zostało sklasyfikowane na ostatnim miejscu, to również podregiony raczej nie osiągną zadowalających pozycji. Podregion łomżyński, do którego należy powiat hajnowski, w każdym z trzech rodzajów działalności wypada jako najniżej atrakcyjny pod względem atrakcyjności inwestycyjnej.

Inny sposób oceny atrakcyjności inwestycyjnej proponuje Centrum Analiz Lokalnych i Regionalnych wyróżniając rzeczywistą i potencjalną atrakcyjność inwestycyjną regionów, podregionów i gmin.

Potencjalna atrakcyjność inwestycyjna rozumiana jest jako zespół regionalnych walorów lokalizacyjnych, które mają wpływ na osiąganie celów inwestora (np. w postaci kształtowania się kosztów prowadzonej działalności gospodarczej, przychodów ze sprzedaży, rentowności netto oraz konkurencyjności danej inwestycji).

Rzeczywista atrakcyjność inwestycyjna rozumiana jest jako to zdolność regionu do wykreowania satysfakcji klienta – inwestora oraz wywołania absorpcji kapitału finansowego i rzeczowego w formie inwestycji. Można ją mierzyć za pomocą efektywności poniesionych nakładów kapitału finansowego, rzeczowego, ludzkiego i przyrodniczego.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Hanna Godlewska-Majkowska, Metodyka parametryzacji atrakcyjności inwestycyjnej regionów, [dokument elektroniczny] tryb dostępu: [http://www.caril.edu.pl/wp-content/uploads/Metoda\\_-\\_pomiaru\\_atrakcyjnosci\\_inwestycyjnej\\_regionow.pdf](http://www.caril.edu.pl/wp-content/uploads/Metoda_-_pomiaru_atrakcyjnosci_inwestycyjnej_regionow.pdf).

Całe województwo podlaskie, podobnie jak w przypadku rankingów IBnGR, charakteryzuje się niską ogólną atrakcyjnością inwestycyjną, o czym świadczy przyznanie województwu najniższej klasy E wskaźnika potencjalnej atrakcyjności inwestycyjnej.

Podobnie niskie wskaźniki otrzymał region podlaski w ramach rzeczywistej atrakcyjności inwestycyjnej (RAI), opartej na mikroklimatach takich jak: produktywność majątku trwałego, produktywność pracy, gospodarka finansowa JST oraz nakłady inwestycyjne.

Mimo niskiej atrakcyjności inwestycyjnej całego województwa, istnieje duże zróżnicowanie pod tym w skali powiatów i gmin. Określono wskaźniki potencjalnej atrakcyjności inwestycyjnej odnoszące się do całości gospodarki (PAI1\_GN) oraz do wybranych sekcji: C - przemysłu przetwórczego, G - handlu i napraw, I - turystyki i gastronomii, M - działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej.

Do najbardziej atrakcyjnych powiatów województwa podlaskiego należą Białystok, Łomża, Suwałki. Pod względem atrakcyjności w poszczególnych sekcjach wyróżniają się jeszcze następujące powiaty:

- siemiatycki, zambrowski, białostocki (klasa D) dla sekcji C,
- zambrowski (klasa C) dla sekcji G,
- białostocki (klasa C) dla sekcji I i (klasa D) sekcji M<sup>17</sup>.

**Tabela 31. Potencjalna atrakcyjność inwestycyjna powiatów i gmin województwa podlaskiego (najatrakcyjniejsze samorządy)**

Samorząd	PAI1_GN	PAI1_C	PAI1_G	PAI1_I	PAI1_M
Powiat Białystok	A	A	A	A	A
Powiat Łomża	A	A	A	B	A
Powiat Suwałki	B	B	B	B	A
Białystok (1)	A	A	A	A	A
Wysokie Mazowieckie (1)	A	A	A	A	A
Brańsk (1)	A	A	A	B	A
Łomża (1)	A	A	A	B	A
Sejny (1)	A	A	A	A	A
Hajnówka (1)	A	A	A	C	A
Siemiatycze (1)	A	A	B	B	A
Zambrów (1)	A	A	A	C	A
Suwałki (1)	A	B	A	B	A
Wasilków (3)	B	B	B	A	A
Bielsk Podlaski (1)	B	A	B	C	A
Supraśl (3)	B	B	B	B	B
Grajewo (1)	B	B	B	D	B
Augustów (1)	B	B	B	B	B

<sup>17</sup> Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych, Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2013, województwo podlaskie, Warszawa 2013.

<b>Łapy (3)</b>	B	B	B	C	B
<b>Juchnowiec Kościelny (2)</b>	B	B	B	B	B
<b>Choroszcz (3)</b>	B	B	B	A	C

(1) – gmina miejska, (2) – gmina wiejska, (3) – gmina miejsko-wiejska.

Źródło: Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych, Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2013, województwo podlaskie, Warszawa 2013.

Powiat hajnowski jako całość nie uzyskał wysokich wskaźników atrakcyjności w żadnej z sekcji. Na uwagę zasługuje jednak fakt, że miasto Hajnówka jest jedną z atrakcyjniejszych gmin w regionie (ogólna ocena A) i uzyskała najwyższe oceny w sekcjach: C - przemysłu przetwórczego, G - handlu i napraw, M - działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej.

Drugą pod względem ogólnej atrakcyjności inwestycyjnej gminą powiatu jest Białowieża (ogólna ocena C). Ogólną ocenę D uzyskały gminy: Hajnówka (gm. wiejska), Narewka, Czeremcha, ocenę E: Narew, Dubicze cerkiewne i Kleszczele oraz najniższą ocenę F – gmina Czyże. Dodatkowo należy wspomnieć, iż Białowieża oraz Narewka uzyskały ponadprzeciętne oceny w sekcjach C, G oraz I.

W kolejnych podrozdziałach dokonano charakterystyki czynników atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego w porównaniu do innych powiatów, regionu i kraju.



### 1.4.1 Dostępność transportowa

Dostępność transportowa jest jednym z głównych czynników lokalizacyjnych rozważanych przez inwestorów. Od dostępności transportowej zależą:

- koszty dostaw surowców,
- koszty dystrybucji produktów finalnych,
- możliwości rozwoju współpracy dzięki bezpośrednim spotkaniom z kontrahentami, klientami itd.

Do przedstawienia atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego w kategorii „dostępność transportowa” wykorzystano następujące dane:

- gęstość dróg,
- odległość od Białegostoku,
- odległość od Warszawy,
- przejścia graniczne,
- połączenia kolejowe.

Ze względu na powierzchnię województwa podlaskiego gęstość dróg jest relatywnie niska. Zdecydowanie najgorsza sytuacja występuje w powiecie hajnowskim, gdzie na 100 km<sup>2</sup> przypada zaledwie 37,1 km dróg o twardej nawierzchni (dla porównania w Polsce 76,2 km, w województwie podlaskim 51,2 w powiecie wysokomazowieckim 80,1).

Tabela 32. Drogi - wskaźniki

Jednostka terytorialna	drogi gminne i powiatowe o twardej nawierzchni		drogi gminne i powiatowe o gruntowej nawierzchni	
	na 100 km <sup>2</sup>	na 10 tys. ludności	na 100 km <sup>2</sup>	na 10 tys. ludności
	km	km	km	km
<b>POLSKA</b>	76,2	61,9	41,5	33,7
<b>PODLASKIE</b>	51,2	86,5	68,2	115,3
<b>Podregion 38 - łomżyński</b>	56,3	121,8	65,5	141,7
<b>Powiat bielski</b>	54,8	131,7	65,2	156,9
<b>Powiat hajnowski</b>	<b>37,1</b>	<b>132,7</b>	<b>57,2</b>	<b>204,5</b>
<b>Powiat kolneński</b>	55,2	131,2	35,4	84,2
<b>Powiat łomżyński</b>	50,3	131,4	68,2	178,2
<b>Powiat siemiatycki</b>	55,0	170,9	61,2	190,1
<b>Powiat wysokomazowiecki</b>	80,1	175,6	127,8	280,2
<b>Powiat zambrowski</b>	65,1	106,9	17,2	28,2
<b>Powiat m.łomża</b>	270,6	14,2	52,4	2,8

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Konfiguracja odległości miejscowości z siedzibą powiatu od Białegostoku i Warszawy pozwoliła stwierdzić, które z powiatów ma najkorzystniejsze położenie. Okazało się więc, że

najkorzystniej położony jest powiat zambrowski i wysokomazowiecki, z kolei najgorzej powiat kolneński i hajnowski.

**Tabela 33. Odległość od stolicy regionu i Polski**

Jednostka terytorialna	odległość od	odległość od
	Białegostoku	Warszawy
	2013	2013
	km	km
Powiat bielski	43,3	183
Powiat hajnowski	60	210
Powiat kolneński	106	171
Powiat łomżyński	80	139
Powiat siemiatycki	90,5	145
Powiat wysokomazowiecki	54,3	147
Powiat zambrowski	68	126
Powiat m.Łomża	80	139

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Istotne znaczenie dla dostępności komunikacyjnej powiatu i możliwości komunikacyjnych wewnątrz obszaru mają:

- DK 19, Kuźnica – Białystok – Bielsk Podlaski – Lublin – Rzeszów (odległość do Hajnówki ok. 25 km),
- DK 66: Zambrów – Bielsk Podlaski – Połowce (odległość do Hajnówki ok. 25 km),
- DW 685 (Zabłudów – Hajnówka – Kleszczele), jej łączna długość wynosi 69 km, z czego na terenie powiatu hajnowskiego położonych jest 61 km,
- DW 687 (Juszkowy Gród – Narewka – Nowosady), jej łączna długość wynosi 29 km, z czego na terenie powiatu hajnowskiego położonych jest 25 km,
- DW 689 (Bielsk Podlaski – Hajnówka – Białowieża – granica państwa), jej łączna długość wynosi 49 km, z czego na terenie powiatu hajnowskiego położonych jest 36 km,
- DW 693 (Kleszczele – Siemiatycze), jej łączna długość wynosi 38 km, z czego na terenie powiatu hajnowskiego położonych jest 9 km.

Z punktu widzenia dostępności powiatu i całego regionu kluczowe znaczenie mają:

- droga S8 Białystok – Warszawa – Wrocław,
- droga S19 Kuźnica Białostocka (granica państwa) – Białystok – Bielsk Podlaski – Siemiatycze - Lublin – Rzeszów – Barwinek (granica państwa),
- droga S61 Budzisko (granica państwa) – Suwałki – Łomża – Ostrów Mazowiecka.

Przez obszar powiatu hajnowskiego przebiegają także linie kolejowe:

- PKP PLK nr 31: Siedlce - Czeremcha – Hajnówka – Siemianówka – granica państwa (Białoruś),

- PKP PLK nr: 32: Czeremcha – Białystok,
- PKP PLK nr: 43: Czeremcha – granica państwa (Białoruś),

W powiecie hajnowskim znajduje się także jeden z największych rejonów przeładunkowych w Polsce, „Siemianówka”. Znaczenie przeładunkowe rejonu nie jest aktualnie tak duże jak wiele lat temu, jednak ruchu towarowy jest utrzymywany i faktyczne możliwości przeładunkowe są duże i wykorzystywane obecnie do przeładunku przesyłek niebezpiecznych, głównie importowanych do Polski paliw płynnych.

Powiat hajnowski graniczy z Białorusią. Na terenie powiatu funkcjonują następujące przejścia graniczne:

- drogowe osobowe w Połowcach (tylko dla obywateli Polski i Białorusi),
- kolejowe międzynarodowe: osobowe w Czeremsze,
- kolejowe towarowe w Siemianówce,
- międzynarodowe przejście dla ruchu pieszego i rowerowego w Puszczy Białowieskiej Białowieża – Piererow.

Najbliższe porty lotnicze znajdują się w okolicach Warszawy: Warszawa – Okęcie i Warszawa – Modlin, odległość wynosi ok. 220 km. Z punktu widzenia pozyskiwania inwestorów jest to bardzo duże utrudnienie.

Podsumowując, **atrakcyjność inwestycyjna powiatu hajnowskiego w kategorii „dostępność transportowa”** w porównaniu do pozostałych powiatów i na tle województwa kształtuje się na dość **niskim poziomie**. Przede wszystkim powiat hajnowski jest położony na uboczu z dala od głównych ośrodków społeczno-gospodarczych, co w połączeniu z niską gęstością dróg o twardej nawierzchni sprawia, że komunikacja jest bardzo utrudniona. Ponadto Autorzy opracowania „Analiza dostępności komunikacyjnej regionu Puszczy Białowieskiej” dodatkowo stwierdzają, że transport kolejowy pełni w regionie rolę marginalną, z powodu niskiej gęstości linii i bardzo słabo rozbudowanej oferty połączeń. Ponadto powiat jest słabo skomunikowany transportem zbiorowym z innymi regionami Polski.

#### 1.4.2 Wielkość i jakość zasobów pracy

Rola zasobów pracy w kształtowaniu atrakcyjności inwestycyjnej regionu jest dość oczywista. Potencjalni inwestorzy oceniają region pod względem:

- możliwości zatrudnienia odpowiedniej liczby pracowników, o właściwych kwalifikacjach, umiejętnościach zawodowych i doświadczeniu,
- możliwości zatrudnienia pracowników spełniających oczekiwania pracodawcy w zakresie cech osobowościowych.

W związku z tym do przedstawienia atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego w kategorii „zasoby pracy” wykorzystano następujące dane:

- pracujący na 1000 ludności,
- pracujący wg grup sekcji,

- udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym,
- udział zarejestrowanych bezrobotnych absolwentów wśród bezrobotnych ogółem,
- przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto.

Pierwszym wskaźnikiem wielkości zasobów pracy jest liczba pracujących na 1000 osób. Co prawda na tle Polski powiat hajnowski nie wypada najlepiej, ale już na tle województwa relatywnie dobrze. W 2013 roku bowiem w kraju na 1000 osób zatrudnionych było 226 osób, w województwie podlaskim 176, natomiast w powiecie hajnowskim 182 osoby. Jest to również wielkość najwyższa na tle pozostałych powiatów podregionu łomżyńskiego (z wyjątkiem miasta Łomży).

**Tabela 34. Pracujący na 1000 ludności**

Jednostka terytorialna	ogółem		
	2011	2012	2013
	osoba	osoba	osoba
POLSKA	224	223	226
PODLASKIE	175	173	176
Podregion 38 - łomżyński	146	146	148
Powiat bielski	167	176	182
Powiat hajnowski	<b>191</b>	<b>184</b>	<b>182</b>
Powiat kolneński	81	83	85
Powiat łomżyński	77	80	85
Powiat siemiatycki	116	116	117
Powiat wysokomazowiecki	138	137	134
Powiat zambrowski	154	146	152
Powiat m.Łomża	216	214	220

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Ważną informację o zasobach pracy dostarczają również dane dotyczące struktury zatrudnienia (tab. 35).

**Tabela 35. Pracujący wg grup sekcji**

Jednostka terytorialna	ogółem	rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	przemysł i budownictwo	handel; naprawa pojazdów samochodowych; transport i gospodarka magazynowa; zakwaterowanie i gastronomia; informacja i komunikacja	działalność finansowa i ubezpieczeniowa; obsługa rynku nieruchomości	pozostałe usługi
	osoba	%	%	%	%	%
POLSKA	11027580	21,4	27,0	18,8	3,9	28,9
PODLASKIE	335804	37,5	19,1	14,7	2,5	26,2
Podregion łomżyński	121572	50,4	18,3	10,2	1,6	19,5
Powiat bielski	19068	46,2	27,0	9,3	1,5	16,0
Powiat hajnowski	<b>12620</b>	<b>35,8</b>	<b>27,3</b>	<b>11,6</b>	<b>1,3</b>	<b>24,1</b>

Powiat kolneński	11757	71,9	7,1	5,0	1,0	15,0
Powiat łomżyński	15403	72,4	12,2	4,8	0,9	9,7
Powiat siemiatycki	12889	58,5	13,2	10,1	1,1	17,2
Powiat wysokomazow.	21623	64,1	14,6	7,2	1,3	12,8
Powiat zambrowski	12511	46,0	23,6	9,4	1,5	19,4
Powiat m. łomża	15701	7,5	19,7	24,4	4,1	44,3

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Z danych tych wynika, że struktura zatrudnienia w powiecie hajnowskim, w przeciwieństwie do pozostałych powiatów, jest najbardziej zbliżona do struktury zatrudnienia w Polsce. Co ważne jest nieco korzystniejsza w porównaniu do całego województwa, bowiem w sekcji przemysł i budownictwo w powiecie hajnowskim zatrudnionych jest 27,3%, podobnie jak w całym kraju, a w województwie podlaskim zaledwie 19,1%. Nieco zawyżony jest natomiast odsetek osób zatrudnionych w rolnictwie (35,8% w powiecie hajnowskim i 21,4% w kraju).

Ocena kategorii „zasoby pracy” powinna być uzupełniona informacjami o wielkości i strukturze bezrobocia. Pod względem udziału bezrobotnych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym powiat hajnowski wypada bardzo korzystnie na tle całego kraju, zwłaszcza zaś na tle województwa podlaskiego.

**Tabela 36. Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym wg płci**

Jednostka terytorialna	ogółem			mężczyźni			kobiety		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
POLSKA	8,0	8,7	8,8	7,1	8,0	8,2	9,0	9,4	9,5
PODLASKIE	8,6	9,0	9,3	8,5	9,2	9,6	8,8	8,8	9,0
Podregion 38 - łomżyński	7,9	8,3	8,7	7,4	8,1	8,5	8,4	8,5	9,0
Powiat bielski	6,0	6,3	7,2	5,4	5,9	6,8	6,8	6,7	7,7
Powiat hajnowski	<b>7,2</b>	<b>8,3</b>	<b>8,4</b>	<b>6,9</b>	<b>8,1</b>	<b>8,3</b>	<b>7,6</b>	<b>8,5</b>	<b>8,6</b>
Powiat kolneński	12,5	12,6	13,4	11,8	12,3	13,5	13,4	13,0	13,2
Powiat łomżyński	7,5	7,9	8,4	6,6	7,1	7,5	8,7	8,8	9,4
Powiat siemiatycki	5,6	5,9	6,5	5,7	5,9	6,9	5,5	5,9	6,0
Powiat wysokomazowiecki	6,4	6,5	6,9	6,5	6,7	7,2	6,3	6,3	6,7
Powiat zambrowski	9,5	10,6	10,1	8,7	10,5	9,2	10,5	10,6	11,1
Powiat m. łomża	9,0	9,4	9,8	8,6	9,3	9,9	9,4	9,5	9,8

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

W 2013 roku udział ten w powiecie wyniósł 8,4%, podczas gdy w całym kraju 8,8%, a w województwie aż 9,3%. W porównaniu do powiatów podregionu łomżyńskiego sytuacja nie jest już tak jednoznaczna, bowiem w kilku powiatach udział osób bezrobotnych jest niższy (bielski, siemiatycki, wysokomazowiecki).

Nieco więcej informacji o osobach bezrobotnych dostarczają kolejne dane zawarte w tabeli 37. W powiecie hajnowskim na tle innych powiatów, województwa oraz całego kraju młodzi

ludzie – absolwenci, stanowią niewielki (4,7%) udział wśród bezrobotnych (dla porównania w powiecie siemiatyckim 8,1%, wysokomazowieckim 9,9% a w całym województwie 6,3%).

Ostatnią wielkością charakteryzującą zasoby pracy są koszty pracy. Zasadniczą część tych kosztów stanowi wynagrodzenie brutto. Można więc przyjąć, że informacja o przeciętnym wynagrodzeniu brutto odzwierciedla skalę kosztów pracy ponoszonych przez pracodawców.

W powiecie hajnowskim w ciągu ostatnich trzech lat wynagrodzenie brutto stopniowo rośnie, mimo to nadal jest niższe niż w województwie podlaskim czy średnie w Polsce. Może to więc stanowić przewagę konkurencyjną powiatu hajnowskiego w staraniach o inwestorów. W 2013 roku różnica pomiędzy wynagrodzeniem brutto w powiecie hajnowskim i województwem podlaskim wynosiła 115,15 zł, natomiast różnica ta pomiędzy powiatem hajnowskim a średnią dla kraju wyniosła 559,87 zł. Warto tu jednak zwrócić uwagę, na fakt, że w pozostałych powiatach to wynagrodzenie jest jeszcze niższe (z wyjątkiem powiatu łomżyńskiego i bielskiego).

**Tabela 37. Udział zarejestrowanych bezrobotnych absolwentów wśród bezrobotnych ogółem**

Jednostka terytorialna	ogółem	
	2012	2013
	%	%
POLSKA	5,9	5,6
PODLASKIE	6,6	6,3
Podregion 38 - łomżyński	7,6	7,6
Powiat bielski	10,0	9,0
Powiat hajnowski	<b>6,8</b>	<b>4,7</b>
Powiat kolneński	8,4	8,2
Powiat łomżyński	8,1	8,5
Powiat siemiatycki	9,5	8,1
Powiat wysokomazowiecki	9,1	9,9
Powiat zambrowski	6,4	7,9
Powiat m.Łomża	5,1	5,7

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

**Tabela 38. Przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto**

Jednostka terytorialna	ogółem			przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto w relacji do średniej krajowej (Polska=100)		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
	zł	zł	zł	%	%	%
POLSKA	3625,21	3744,38	3877,43	100,0	100,0	100,0
PODLASKIE	3178,15	3310,71	3432,71	87,7	88,4	88,5
Podregion 38 - łomżyński	3062,15	3205,05	3357,85	84,5	85,6	86,6

Powiat bielski	3501,66	3777,64	3988,22	96,6	100,9	102,9
Powiat hajnowski	<b>3130,49</b>	<b>3221,78</b>	<b>3317,56</b>	<b>86,4</b>	<b>86,0</b>	<b>85,6</b>
Powiat kolneński	3025,50	3123,59	3208,86	83,5	83,4	82,8
Powiat łomżyński	3174,65	3354,22	3409,11	87,6	89,6	87,9
Powiat siemiatycki	2765,25	2948,59	3016,98	76,3	78,7	77,8
Powiat wysokomazowiecki	2988,31	3165,68	3373,05	82,4	84,5	87,0
Powiat zambrowski	2965,28	3019,12	3194,29	81,8	80,6	82,4
Powiat m. Łomża	2911,43	2972,85	3120,07	80,3	79,4	80,5

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Podsumowując, **atrakcyjność inwestycyjna powiatu hajnowskiego w kategorii „zasoby pracy”** w porównaniu do pozostałych powiatów i na tle województwa kształtuje się na dość **wysokim poziomie**. Zestawiając korzystny poziom i strukturę zatrudnienia z poziomem wynagrodzeń – nieco wyższym niż w innych powiatach, lecz nadal niższym niż w województwie podlaskim i w całym kraju, można stwierdzić, że rynek pracy sprostałby wymaganiom i oczekiwaniom większości inwestorów. O jakości zasobów pracy powiatu hajnowskiego mogą także świadczyć dane charakteryzujące infrastrukturę szkół oraz wyniki egzaminów maturalnych. W powiecie hajnowskim szkoły wszystkich szczebli są dobrze wyposażone, a odsetek sukcesu na egzaminie maturalnym w 2014 roku wyniósł 77%. Należy również zauważyć, że lokalne zasoby pracy mogą być uzupełnione absolwentami podlaskich uczelni. Dane wskazują jednak, że zasoby pracy w powiecie hajnowskim są dużo starsze niż średnio w województwie.

#### 1.4.3 Chłonność rynków zbytu

Chłonność rynku to wielkość obrazująca możliwości sprzedaży wytworzonych produktów na regionalnym rynku. Im chłonność rynku jest większa, tym bardziej rosną korzyści skali, co przekłada się na kolejne profity dla przedsiębiorcy (szybszy zwrot inwestycji itp.).<sup>18</sup> W ten sposób definiując chłonność rynku należy pamiętać, że jako kryterium oceny atrakcyjności inwestycyjnej ma ono mniejsze znaczenie w przypadku produkcji przemysłowej, gdzie dobra są dystrybuowane na wiele rynków, również poza granice regionu, natomiast jego rola wzrasta w przypadku działalności usługowej, która świadczona jest z reguły na rzecz lokalnej społeczności.

Do przedstawienia atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego w kategorii „chłonność rynku zbytu” wykorzystano następujące dane:

- wielkość rynku zbytu mierzona liczbą ludności,
- chłonność rynku jako iloczyn liczby mieszkańców i wynagrodzenia brutto,
- wydatki inwestycyjne przedsiębiorstw.

<sup>18</sup> Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2013 (red.) M. Nowicki, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2013, [dokument elektroniczny] tryb dostępu: <http://www.ibngr.pl/Obszary-badawcze/Badania-Regionalne-i-Europejskie/Publikacje/Atrakcyjnosci-inwestycyjna-wojewodztw-i-podregionow-Polski-2013>.

O chłonności rynku niewątpliwie świadczy wielkość tego rynku mierzona liczbą mieszkańców danego obszaru (tab. 39).

**Tabela 39. Liczba mieszkańców powiatu na tle regionu**

Jednostka terytorialna	ogółem
	2013
	osoba
POLSKA	38495659
PODLASKIE	1194965
Podregion 38 - łomżyński	407497
Powiat bielski	57599
Powiat hajnowski	45415
Powiat kolneński	39555
Powiat łomżyński	51860
Powiat siemiatycki	46938
Powiat wysokomazowiecki	58793
Powiat zambrowski	44626
Powiat m.Łomża	62711

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Powiat hajnowski pod względem liczby mieszkańców należy do jednych z najmniejszych w podregionie łomżyńskim licząc prawie 45,5 tys. osób. Największym rynkiem jest zdecydowanie miasto Łomża (62,7 tys.), powiat wysokomazowiecki (58,8 tys.) i powiat bielski (57,6 tys.).

Rzeczywista chłonność rynku to połączenie liczby mieszkańców i ich dochodów. W związku z tym obliczony został wskaźnik chłonności rynku jako iloczyn liczby mieszkańców i poziomu wynagrodzenia brutto (tab. 40). Ponadto obliczony został udział chłonności rynku poszczególnych powiatów w wielkości obrazującej chłonność rynku województwa podlaskiego oraz chłonność podregionu. Dzięki temu wyraźnie widać, że największą chłonność ma rynek powiatu bielskiego, wysokomazowieckiego oraz miasta Łomża. Chłonność powiatu hajnowskiego kształtuje się na umiarkowanym poziomie.

**Tabela 40. Chłonność rynku**

	Liczba ludności	Wynagrodzenie brutto	Chłonność rynku (iloczyn)	Udział powiatu w chłonności województwa	Udział powiatu chłonności podregionu
	2013	2013		2013	2013
	osoba	zł		%	%
POLSKA	38495659	3877,43	-	-	-
PODLASKIE	1194965	3432,71	4101968305	-	-
Podregion 38 -	407497	3357,85	1368313801	33,36	-



łomżyński					
Powiat bielski	57599	3988,22	229717483,8	5,60	16,86
Powiat hajnowski	<b>45415</b>	<b>3317,56</b>	<b>150666987,4</b>	<b>3,67</b>	<b>11,06</b>
Powiat kolneński	39555	3208,86	126926457,3	3,09	9,32
Powiat łomżyński	51860	3409,11	176796444,6	4,31	12,98
Powiat siemiatycki	46938	3016,98	141611007,2	3,45	10,39
Powiat wysokomazowiecki	58793	3373,05	198311728,7	4,83	14,56
Powiat zambrowski	44626	3194,29	142548385,5	3,48	10,46
Powiat m.Łomża	62711	3120,07	195662709,8	4,77	14,36

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

O chłonności rynku obok wydatków gospodarstw domowych decydują również wydatki podmiotów gospodarczych (tab. 41). W 2012 roku nakłady inwestycyjne podmiotów gospodarczych w powiecie hajnowskim wyniosły 69,7 mln zł i w porównaniu do innych powiatów jest to raczej wielkość niewielka. Zdecydowanie największe wydatki tego typu są ponoszone w powiecie bielskim (243,3 mln zł).

Podobna tendencja zauważalna jest po przeliczeniu tych wydatków na jednego mieszkańca (tab. 42). W powiecie hajnowskim wydatki inwestycyjne przedsiębiorstw (1508 zł) są niższe niż analogiczne w województwie podlaskim (1975 zł) i w całym kraju (3324 zł), choć nie ma już takich dysproporcji w porównaniu do pozostałych powiatów. Bardzo silną konkurencją w tym zakresie stanowi jednak powiat bielski, gdzie wydatki inwestycyjne wynoszą aż 4108 zł i są wyższe niż przeciętnie w kraju.

**Tabela 41. Nakłady inwestycyjne w przedsiębiorstwach**

Jednostka terytorialna	ogółem	rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	przemysł i budownictwo	handel; naprawa pojazdów samochodowych; transport i gospodarka magazynowa; zakwaterowanie i gastronomia; informacja i komunikacja	działalność finansowa i ubezpieczeniowa; obsługa rynku nieruchomości	pozostałe usługi
	mln zł	%	%	%	%	%
POLSKA	128096,7	1,5	56,4	27,7	5,1	9,3
PODLASKIE	2369,6	2,0	63,3	23,1	4,0	7,6
Podregion łomżyński	724,2	1,6	74,3	16,5	3,9	3,7
Powiat bielski	243,3	1,5	88,5	7,2	0,5	2,3
Powiat hajnowski	<b>69,7</b>	<b>4,2</b>	<b>72,1</b>	<b>19,4</b>	<b>0,3</b>	<b>4,0</b>
Powiat kolneński	26,9	1,9	49,4	20,1	20,0	8,6
Powiat łomżyński	94,0	2,3	83,0	9,4	1,8	3,5
Powiat siemiatycki	73,8	2,6	53,0	41,6	1,1	1,7
Powiat wysokomaz.	78,1	0,3	85,1	9,5	0,8	4,3

Powiat zambrowski	40,8	0,5	47,3	42,7	1,7	7,8
Powiat m. Łomża	97,6	0,2	57,8	19,1	18,2	4,7

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

**Tabela 42. Nakłady inwestycyjne i wartość brutto środków trwałych - wskaźniki**

Jednostka terytorialna	nakłady inwestycyjne w przedsiębiorstwach na 1 mieszkańca	wartość brutto środków trwałych w przedsiębiorstwach na 1 mieszkańca	nakłady inwestycyjne w przedsiębiorstwach na 1 mieszkańca w wieku produkcyjnym
	zł	zł	zł
POLSKA	3324,0	40020,7	5206,0
PODLASKIE	1975,0	23016,1	3104,5
Podregion łomżyński	1760,0	20893,2	2827,7
Powiat bielski	4180,0	34133,8	6980,5
Powiat hajnowski	<b>1508,0</b>	<b>18057,5</b>	<b>2516,7</b>
Powiat kolneński	678,0	5336,5	1071,2
Powiat łomżyński	1801,0	8781,8	2894,4
Powiat siemiatycki	1549,0	31459,4	2554,6
Powiat wysokomazowiecki	1317,0	17446,0	2149,8
Powiat zambrowski	903,0	14904,7	1434,6
Powiat m.Łomża	1550,0	30241,1	2306,7

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Podsumowując atrakcyjność inwestycyjna powiatu hajnowskiego **w kategorii „chłonność rynku” jest niewielka**, przede wszystkim ze względu na mniejszą liczbę mieszkańców powiatu oraz relatywnie niższe wydatki inwestycyjne przedsiębiorstw.

#### 1.4.4 Poziom rozwoju infrastruktury gospodarczej

Wystarczająco rozwinięta infrastruktura gospodarcza jest czynnikiem usprawniającym realizację i funkcjonowanie nowopowstałego przedsięwzięcia. Autorzy raportu „Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2013” do oceny tego aspektu brali pod uwagę m.in. gęstość instytucji otoczenia biznesu, obecność ośrodków naukowo-badawczych, liczba imprez targowo-wystawienniczych czy funkcjonowanie stref ekonomicznych<sup>19</sup>. Jednak ze względu na niedostępność tego typu danych na poziomie powiatu i brak możliwości porównania z innymi obszarami, do analizy atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego w kategorii „infrastruktura gospodarcza” wykorzystano następujące dane:

- podmioty wpisane do rejestru REGON na 10 tys. ludności,
- jednostki nowo zarejestrowane w rejestrze REGON na 10 tys. ludności,
- fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne na 10 tys. mieszkańców,

<sup>19</sup> Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2013 (red.) M. Nowicki, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2013, [dokument elektroniczny] tryb dostępu: <http://www.ibngr.pl/Obszary-badawcze/Badania-Regionalne-i-Europejskie/Publikacje/Atrakcyjnosci-inwestycyjna-wojewodztw-i-podregionow-Polski-2013>.

- uczelnie wyższe,
- występowanie instytucji otoczenia biznesu.

Czynnikiem niewątpliwie determinującym warunki funkcjonowania nowego przedsięwzięcia inwestycyjnego jest poziom lokalnej przedsiębiorczości. Stwarza to możliwości kooperacji, tworzenia sieci powiązań, ale również korzystanie z doświadczenia istniejących podmiotów gospodarczych.

**Tabela 43. Podmioty gospodarki narodowej - wskaźniki**

Jednostka terytorialna	podmioty wpisane do rejestru REGON na 10 tys. ludności	jednostki nowo zarejestrowane w rejestrze REGON na 10 tys. ludności	fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne na 10 tys. mieszkańców
	2013	2013	2013
<b>POLSKA</b>	1057	95	32
<b>PODLASKIE</b>	808	73	30
<b>Podregion 38 - łomżyński</b>	696	58	28
<b>Powiat bielski</b>	664	52	25
<b>Powiat hajnowski</b>	<b>656</b>	<b>48</b>	<b>35</b>
<b>Powiat kolneński</b>	615	53	24
<b>Powiat łomżyński</b>	577	57	30
<b>Powiat siemiatycki</b>	555	41	31
<b>Powiat wysokomazowiecki</b>	681	49	29
<b>Powiat zambrowski</b>	732	60	19
<b>Powiat m. Łomża</b>	999	95	29

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Na tle innych powiatów podregionu łomżyńskiego powiat hajnowski charakteryzuje się umiarkowaną przedsiębiorczością o czym świadczy wskaźnik - podmioty wpisane do rejestru REGON na 10 tys. ludności. Wskaźnik ten w (656 podmiotów na 10 tys. osób) jest co prawda niższy niż w kraju i województwie, ale w porównaniu do innych powiatów plasuje powiat hajnowski na środkowych pozycjach. Zdecydowanie wyższy poziom przedsiębiorczości można zaobserwować w powiecie wysokomazowieckim (681 podmiotów na 10 tys. osób), zambrowskim (732 podmioty na 10 tys. osób) czy bielskim (664 podmioty na 10 tys. osób). Przedsiębiorcy w powiecie hajnowskim w 2013 roku wykazali się również mniejszą aktywnością gospodarczą niż przedsiębiorcy w innych powiatach. Na 10 tys. osób w powiecie przypada zaledwie 48 nowych podmiotów, podczas gdy w pozostałych powiatach wskaźnik ten waha się od 49 do 95.

Przejawem oddolnej inicjatywy, chęci działania i czasami twórczej aktywności może być wskaźnik fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne na 10 tys. mieszkańców. Tutaj sytuacja powiatu kształtuje się bardzo korzystnie. W powiecie hajnowskim na 10 tys. mieszkańców przypada aż 35 organizacji społecznych i jest to wskaźnik najwyższy wśród wszystkich analizowanych powiatów.

Infrastrukturę gospodarczą regionu kreują uczelnie wyższe jednak nie jako dostawcy wysoko wykwalifikowanej kadry, ale jako miejsca potencjalnej współpracy naukowo-badawczej. W powiecie hajnowskim funkcjonuje Zamiejscowy Wydział Leśny Politechniki Białostockiej w Hajnówce. Ponadto uczelnie wyższe działają w mieście Łomża i powiecie siemiatyckim. Warto jednak pamiętać, że uczelnie działające w ośrodkach powiatowych nie mają rozbudowanego potencjału naukowo-badawczego, a potencjalna współpraca raczej byłaby nawiązana z większym ośrodkiem akademickim.

**Tabela 44. Uczelnie wyższe**

Jednostka terytorialna	szkoły wyższe ogółem		jednostki zamiejscowe		studenci ogółem	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013
	ob.	ob.	ob.	ob.	osoba	osoba
<b>POLSKA</b>	453	438	252	235	1675815	1548748
<b>PODLASKIE</b>	18	18	8	7	46817	42057
<b>Podregion 38 - łomżyński</b>	5	5	2	2	4699	4354
<b>Powiat hajnowski</b>	0	0	1	1	290	271
<b>Powiat siemiatycki</b>	1	1	1	1	166	185
<b>Powiat m.Łomża</b>	4	4	0	0	4243	3898

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Ostatnim elementem infrastruktury gospodarczej regionu są instytucje otoczenia biznesu. Szczególnie istotną rolę odgrywają instytucje wspierające przedsiębiorczość, rozwiązania proinwestycyjne, komercjalizację badań naukowych i innowacyjność przedsiębiorstw. W powiecie hajnowskim funkcjonują:

- Centrum Wspierania Biznesu w Hajnówce,
- Hajnowskie Centrum Przedsiębiorczości,
- Cech Rzemiosł Różnych i Przedsiębiorczości,
- Lokalna Grupa Działania „Puszcza Białowieska”,
- Centrum Wdrażania Projektów przy Białowieskim Parku Narodowym,
- Fundacja Wspomagania Wsi.

Instytucje te wspierane są przez około biznesowe organizacje działające w Białymstoku czy Łomży, m.in.

- izby gospodarcze: Izba Rzemieślnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku, Polska Izba Gospodarcza Transportu Samochodowego i Spedycji Oddział Podlaski, Izba Przemysłowo – Handlowa w Białymstoku, Podlaski Klub Biznesu w Białymstoku, Wschodnie Towarzystwo Gospodarcze w Białymstoku, Podlaski Związek Pracodawców w Białymstoku, Zrzeszenie Kupców, Producentów i Usługodawców w Białymstoku,
- stowarzyszenia (w tym centra biznesu): Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego w Białymstoku, Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości w Suwałkach, Stowarzyszenie Euroregion Niemen w Suwałkach, Związek Pracodawców Suwalskie Stowarzyszenie Pracodawców, Podlaskie Stowarzyszenie Właścicieli Firm – Klub Kobiet Biznesu w Białymstoku, Stowarzyszenie Wspierania Edukacji Rynku i Pracy w Łomży, Stowarzyszenie Promocji Przedsiębiorczości w Białymstoku, Centrum Promocji i Innowacji i Rozwoju w Białymstoku, Łoża Białostocka Biznes Center Club,
- inkubatory przedsiębiorczości: Inkubator Technologiczny przy Parku Naukowo –

Technologicznym Polska – Wschód w Suwałkach, Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości przy Uniwersytecie Białostockim i Wyższej Szkole Finansów i Zarządzania, Podlaski Inkubator Przedsiębiorczości Społecznej;

- Parki (technologiczne, naukowo-badawcze, przemysłowe): Park Naukowo – Technologiczny Polska – Wschód w Suwałkach, Białostocki Park Naukowo – Technologiczny, Podlaski Park Przemysłowy Urząd Miejski w Czarnej Białostockiej, Zambrowski Park Przemysłowy,
- ośrodki doradztwa (w tym doradztwa personalnego, rolniczego) - Podlaski Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Szepietowie
- Klaster Otoczenia Instytucji Biznesu, Agencja Rozwoju Regionalnego ARES S.A. w Suwałkach, Agencja Rozwoju Regionalnego S.A. w Łomży<sup>20</sup>.

Podsumowując, atrakcyjność inwestycyjna powiatu hajnowskiego w kategorii „infrastruktura gospodarcza” jest na umiarkowanym poziomie.

#### 1.4.5 Poziom rozwoju infrastruktury społecznej

Wpływ infrastruktury społecznej na poprawę atrakcyjności inwestycyjnej ma charakter pośredni. Kształtuje ona raczej na ogólny klimat obszaru sprzyjający działaniu, kreatywności czy innowacyjności. Stwarza również raczej warunki do życia dla potencjalnych pracowników. Analiza atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego w kategorii „infrastruktura społeczna” będzie oparta o następujące dane:

- dostępność kin,
- dostępność do obiektów muzealnych,
- imprezy artystyczno - rozrywkowe, interdyscyplinarne i sportowe,
- liczba klubów sportowych,
- wydatki JST wg działów klasyfikacji budżetowej,
- turystyczne obiekty noclegowe.

Jednym z elementów budujących klimat miejsca jest dostępność do infrastruktury z zakresu kultury, w tym do oferty kinowej. Niestety w powiecie hajnowskim nie działa żadna instytucja oferująca możliwość obejrzenia seansu filmowego (tab. 45). Podczas gdy sąsiednie powiaty takie placówki posiadają oferując swoim mieszkańcom możliwość ciekawego spędzenia wolnego czasu. Na tym tle szczególnie wyróżnia się powiat zambrowski gdzie w 2013 roku wyświetlono aż 806 seansów, a obejrzało je prawie 30 tys. osób.

---

<sup>20</sup> Centrum Analiz Regionalnych i Lokalnych, Atrakcyjność inwestycyjna regionów 2013, województwo podlaskie, Warszawa 2013.

**Tabela 45. Dostępność kin**

Jednostka terytorialna	ogółem			
	miejsca na widowni	seanse ogółem	widzowie ogółem	Liczba ludności na 1 miejsce w kinach stałych
	msc	szt.	osoba	osoba
POLSKA	271781	1645637	36936592	141,64
PODLASKIE	6022	36353	802590	198,43
Podregion 38 - łomżyński	1461	2435	69239	278,92
Powiat bielski	0,00	0,00	0,00	0,00
Powiat hajnowski	0,00	0,00	0,00	0,00
Powiat kolneński	278	37	687	142,28
Powiat łomżyński	0,00	0,00	0,00	0,00
Powiat siemiatycki	200	40	1500	234,69
Powiat wysokomazowiecki	445	15	1129	132,12
Powiat zambrowski	343	806	29028	130,10
Powiat m.Łomża	195	1537	36895	321,59

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Nieco lepiej przedstawia się sytuacja z dostępnością do obiektów muzealnych (tab. 46). W powiecie hajnowskim funkcjonują dwa takie obiekty (podobnie jak w powiecie bielskim, łomżyńskim czy siemiatyckim), przy czym obiekty te w 2013 roku odwiedziło zaledwie 6140 osób (dla porównania w powiecie bielskim 9,5 tys. łomżyńskim ponad 42 tys. a w wysokomazowieckim aż 67,5 tys.). Relatywnie niski wskaźnik odwiedzin tego typu obiektów często wynika z niewielkiej atrakcyjności oferty dla potencjalnego odbiorcy. Wniosek ten znajduje odbicie w wielkości kolejnego wskaźnika liczby zwiedzających muzea i oddziały na 10 tys. mieszkańców. W powiecie hajnowskim jest on najniższy na tle pozostałych powiatów oraz całego kraju.

**Tabela 46. Dostępność do obiektów muzealnych**

Jednostka terytorialna	muzea łącznie z oddziałami	oddziały	zwiedzający muzea i oddziały	zwiedzający muzea i oddziały na 10 tys. mieszkańców
	ob.	ob.	osoba	osoba
POLSKA	822	230	29043812	7543
PODLASKIE	27	10	418773	3500
Podregion 38 - łomżyński	10	2	162041	3963
Powiat bielski	2	1	9579	1657
Powiat hajnowski	2	0	6140	1344
Powiat łomżyński	2	1	42150	8105
Powiat siemiatycki	2	0	7792	1654
Powiat wysokomazowiecki	1	0	67583	11458
Powiat m.Łomża	1	0	28797	4589

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

O atrakcyjności inwestycyjnej powiatu świadczą również odpowiednio wypromowane imprezy (rozrywkowe, sportowe lub inne) podkreślające specyfikę danego obszaru lub wykorzystujące jego unikatowe zasoby. W powiecie hajnowskim w 2013 roku odbyło się pięć takich imprez, wszystkie na terenie otwartym (tab. 47). W porównaniu do innych powiatów jest to raczej przeciętna ilość. Zdecydowanymi liderami w tym względzie jest powiat siemiatycki (16 imprez) i miasto Łomża (11 imprez).

**Tabela 47. Imprezy artystyczno - rozrywkowe, interdyscyplinarne i sportowe**

Jednostka terytorialna	liczba imprez	imprezy w obiekcie zamkniętym	imprezy na terenie otwartym
POLSKA	5730	3003	2727
PODLASKIE	183	24	159
Podregion 38 - łomżyński	46	2	44
Powiat bielski	3	0	3
Powiat hajnowski	5	0	5
Powiat kolneński	3	0	3
Powiat siemiatycki	16	1	15
Powiat wysokomazowiecki	5	0	5
Powiat zambrowski	3	0	3
Powiat m.Łomża	11	1	10

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Jakość życia zależy także od dostępu do obiektów sportowych i możliwości rekreacyjnego uprawiania sportu. Wskaźnikiem oceniającym infrastrukturę społeczną właśnie w tym aspekcie może być liczba klubów sportowych (tab. 48). W powiecie hajnowskim w 2012 roku funkcjonowało 16 klubów sportowych. Ponownie wielkość ta sytuuje powiat raczej na końcowej pozycji, bowiem tylko w dwóch powiatach działa mniej tego typu klubów (powiat kolneński i zambrowski).

**Tabela 48. Kluby sportowe łącznie z klubami wyznaniowymi i UKS**

Jednostka terytorialna	kluby
	2012
	szt.
POLSKA	14307
PODLASKIE	437
Podregion 38 - łomżyński	158
Powiat bielski	18
Powiat hajnowski	16
Powiat kolneński	14
Powiat łomżyński	20
Powiat siemiatycki	23
Powiat wysokomazowiecki	24



Powiat zambrowski	14
Powiat m.Łomża	29

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Podsumowaniem dotychczasowej oceny atrakcyjności inwestycyjnej pod kątem infrastruktury społecznej jest analiza wydatków budżetów JST na poszczególne elementy infrastruktury społecznej.

**Tabela 49. Wydatki ogółem wg działów Klasyfikacji Budżetowej**

Jednostka terytorialna	Dział 851 - Ochrona zdrowia	Dział 921 - Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego	Dział 926 - Kultura fizyczna
	2013	2013	2013
	zł	zł	zł
<b>POLSKA</b>	1327326808,63	111295715,30	74651054,33
<b>PODLASKIE</b>	50623475,74	4593625,09	2565943,74
<b>Podregion 38 - łomżyński</b>	18046651,89	1509019,70	188545,23
<b>Powiat bielski</b>	1431682,12	15004,27	8176,16
<b>Powiat hajnowski</b>	<b>1495400,03</b>	<b>49658,94</b>	<b>55530,11</b>
<b>Powiat kolneński</b>	1903918,02	16499,20	4006,25
<b>Powiat łomżyński</b>	4068431,59	1272347,35	38639,32
<b>Powiat siemiatycki</b>	1620691,75	26198,32	15538,65
<b>Powiat wysokomazowiecki</b>	5075928,52	114311,62	58692,18
<b>Powiat zambrowski</b>	2450599,86	15000,00	7962,56

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Wydaje się, że istnieje dość wyraźna analogia pomiędzy strukturą wydatków gospodarstw domowych a strukturą wydatków JST. W pierwszej kolejności środki przeznaczone są na potrzeby podstawowe, a dopiero później na pozostałe. Im wyższe wydatki budżetowe na kulturę fizyczną czy ochronę dziedzictwa kulturowego, tym ogólna sytuacja powiatu jest korzystniejsza, tym lepiej zaspokajane są potrzeby mieszkańców i tym wyższa atrakcyjność inwestycyjna. W 2013 roku władze powiatu hajnowskiego wydały na kulturę i ochronę dziedzictwa kulturowego 49,6 tys. zł, na kulturę fizyczną 55,3 tys. zł i na ochronę zdrowia 1,5 mln zł. W przypadku wydatków na kulturę jest to kwota znacząca w porównaniu do pozostałych powiatów (z wyjątkiem powiatu łomżyńskiego, który wydał kwotę 1,2 mln zł i wysokomazowieckiego). Jeśli chodzi o wydatki na kulturę fizyczną, to powiat hajnowski jawi się jako lider, zwłaszcza w przeliczeniu na jednego mieszkańca. W analizie atrakcyjności inwestycyjnej w ramach infrastruktury społecznej uwzględniono również dane dotyczące nasycenia obiektami hotelowymi, obiekty hotelowe sprzyjają organizacji szkoleń, konferencji i innych tego rodzaju spotkań. Ze względu na atrakcyjność swoich zasobów przyrodniczych i

chęć ściągnięcia turystów powiat hajnowski dominuje pod względem posiadanych obiektów hotelowych. Jako jedyny posiada aż pięć hoteli podczas gdy pozostałe mają od 4 do 2.

Tabela 50. Turystyczne obiekty noclegowe

Jednostka terytorialna	obiekty ogółem
	obiekty hotelowe
	2013
	ob.
POLSKA	3485
PODLASKIE	84
Podregion 38 - łomżyński	23
Powiat bielski	3
Powiat hajnowski	5
Powiat kolneński	2
Powiat łomżyński	4
Powiat siemiatycki	4
Powiat zambrowski	3
Powiat m.łomża	2

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Podsumowując, atrakcyjność inwestycyjna powiatu hajnowskiego w **kategorii „infrastruktura społeczna” jest na umiarkowanym poziomie**. Mimo dość niskiej dostępności do instytucji kultury władze powiatu wydają znaczne środki zarówno na kulturę, jak i sport, co może istotnie zmienić sytuację w zakresie ogólnego klimatu społecznego i warunków życia w niedalekiej przyszłości. Warto jednak zauważyć, że powiat jest liderem w zakresie obiektów hotelowych, co może stanowić ważną przesłankę decyzyjną dla potencjalnych inwestorów.

### 1.4.6 Poziom rozwoju gospodarczego

Poziom rozwoju gospodarczego to wskaźnik będący dla potencjalnych inwestorów informacją o możliwościach nawiązania współpracy w zakresie zaopatrzenia, realizacji niezbędnych dla funkcjonowania przedsięwzięcia usług i pozyskania odpowiednich pracowników.<sup>21</sup>

Analogicznie do raportu „Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2013” analiza atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego w kategorii „poziom rozwoju gospodarczego” będzie oparta o następujące dane:

- udział podmiotów w działalności pozarolniczej,
- spółki handlowe z udziałem kapitału zagranicznego,
- poziom wydajności pracy.

Z danych wynika, że cały podregion łomżyński charakteryzuje się występowaniem znacznej liczby podmiotów prowadzących działalność rolniczą. W każdym z analizowanych powiatów odsetek tego typu podmiotów jest wyższy niż średnio w województwie i w całym kraju (tab. 51). W powiecie hajnowskim 93,3% podmiotów prowadzi działalność pozarolniczą i jest to jedna z najwyższych wartości (z wyjątkiem powiatu zambrowskiego).

**Tabela 51. Podmioty wg PKD 2007 i rodzajów działalności**

Jednostka terytorialna	ogółem	przemysł i budownictwo	pozostała działalność	Działalność pozarolnicza	Udział działalności pozarolniczej
	2013	2013	2013	2013	2013
<b>POLSKA</b>	4070259	870917	3108992	3979909	97,8
<b>PODLASKIE</b>	96517	20535	72236	92771	96,1
<b>Podregion 38 - łomżyński</b>	28362	6895	19693	26588	93,7
<b>Powiat bielski</b>	3826	918	2647	3565	93,2
<b>Powiat hajnowski</b>	<b>2978</b>	<b>764</b>	<b>2014</b>	<b>2778</b>	<b>93,3</b>
<b>Powiat kolneński</b>	2431	538	1585	2123	87,3
<b>Powiat łomżyński</b>	2993	828	1888	2716	90,7
<b>Powiat siemiatycki</b>	2603	691	1724	2415	92,8
<b>Powiat wysokomazowiecki</b>	4001	981	2704	3685	92,1
<b>Powiat zambrowski</b>	3267	862	2241	3103	95,0
<b>Powiat m.Łomża</b>	6263	1313	4890	6203	99,0

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

<sup>21</sup> Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2013 (red.) M. Nowicki, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2013, [dokument elektroniczny] tryb dostępu: <http://www.ibnigr.pl/Obszary-badawcze/Badania-Regionalne-i-Europejskie/Publikacje/Atrakcyjnosc-inwestycyjna-wojewodztw-i-podregionow-Polski-2013>.

O atrakcyjności danego obszaru najlepiej świadczy obecność innych podmiotów, które zdecydowały się na lokalizację swojej działalności właśnie na tym obszarze. Dlatego też ważnym wskaźnikiem jest liczba podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego. W całym podregionie łomżyńskim wyraźnie wyodrębniają się liderzy w tym zakresie, którzy do tej pory potrafili ściągnąć najwięcej takich podmiotów (tab. 52). Wśród nich znalazł się powiat hajnowski, gdzie działa 20 spółek z udziałem kapitału zagranicznego (obok powiatu bielskiego i miasta Łomża).

**Tabela 52. Spółki handlowe z udziałem kapitału zagranicznego**

Jednostka terytorialna	sektor prywatny - spółki handlowe z udziałem kapitału zagranicznego
	2013
	szt.
POLSKA	78834
PODLASKIE	670
Podregion 38 - łomżyński	110
Powiat bielski	26
Powiat hajnowski	<b>20</b>
Powiat kolneński	4
Powiat łomżyński	7
Powiat siemiatycki	8
Powiat wysokomazowiecki	2
Powiat zambrowski	11
Powiat m.Łomża	32

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Niezwykle istotnym kryterium w decyzjach inwestycyjnych przedsiębiorstw jest wydajność pracy. Niestety cały podregion łomżyński charakteryzuje się relatywnie niską wydajnością pracy mierzoną wartością dodaną brutto w przeliczeniu na jednego pracującego, zarówno na tle całego kraju (o ponad 30% niższa niż w kraju), jak i województwa podlaskiego (ponad 11% niższa).

**Tabela 53. Wydajność pracy**

Jednostka terytorialna	wartość dodana brutto na 1 pracującego	wartość dodana brutto na 1 pracującego, Polska=100	wartość dodana brutto na 1 pracującego, województwo=100
	2011	2011	2011
	zł	%	%
POLSKA	96262	100,0	-
PODLASKIE	75482	78,4	100,0
Podregion 38 - łomżyński	66969	69,6	88,7

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Tego typu dane nie są jednak dostępne na poziomie powiatu. Dlatego też wykorzystano zdecydowanie mniej dokładny wskaźnik produkcji sprzedanej na 1 mieszkańca. W 2012 roku wielkość ta dla Polski wyniosła 28,8 tys. zł, dla województwa podlaskiego 15,1 tys. zł, natomiast dla powiatu hajnowskiego 13,8 tys. zł. Powiatem o największym potencjale w tym zakresie jest z kolei powiat bielski i łomżyński. Obok poziomu wydajności pracy istotne jest również tempo zmian poziomu wydajności. Tutaj ponownie najkorzystniejsze zmiany zachodzą w powiecie bielskim (przyrost o 109%) i łomżyńskim (przyrost o 45%). W powiecie hajnowskim na przełomie lat 2010-2012 produkcja sprzedana wzrosła o 33,2%.

**Tabela 54. Produkcja sprzedana przemysłu ogółem i na 1 mieszkańca (podmioty o liczbie pracujących > 9)**

Jednostka terytorialna	Produkcja sprzedana na 1 mieszkańca			Dynamika zmian
	2010	2011	2012	2010-2012
	zł	zł	zł	%
POLSKA	23888	27715	28785	120,50
PODLASKIE	12698	14700	15185	119,58
Podregion 38 - łomżyński	13908	17321	17938	128,98
Powiat bielski	8904	23239	18616	209,07
Powiat hajnowski	<b>10395</b>	<b>12863</b>	<b>13847</b>	<b>133,21</b>
Powiat kolneński	0	0	0	0
Powiat łomżyński	15048	18965	21840	145,13
Powiat siemiatycki	10679	11206	12189	114,14
Powiat wysokomazowiecki	0	0	0	0
Powiat zambrowski	10195	11775	12126	118,94
Powiat m. Łomża	5894	7133	7983	135,44

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Podsumowując, atrakcyjność inwestycyjna powiatu hajnowskiego w kategorii „poziom rozwoju gospodarczego” jest na umiarkowanym poziomie. Mimo silniejszej niż w pozostałych powiatach podregionu łomżyńskiego reprezentacji podmiotów z sektora rolniczego, to występuje tu również dość duża liczba podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego.

#### 1.4.7. Poziom bezpieczeństwa powszechnego

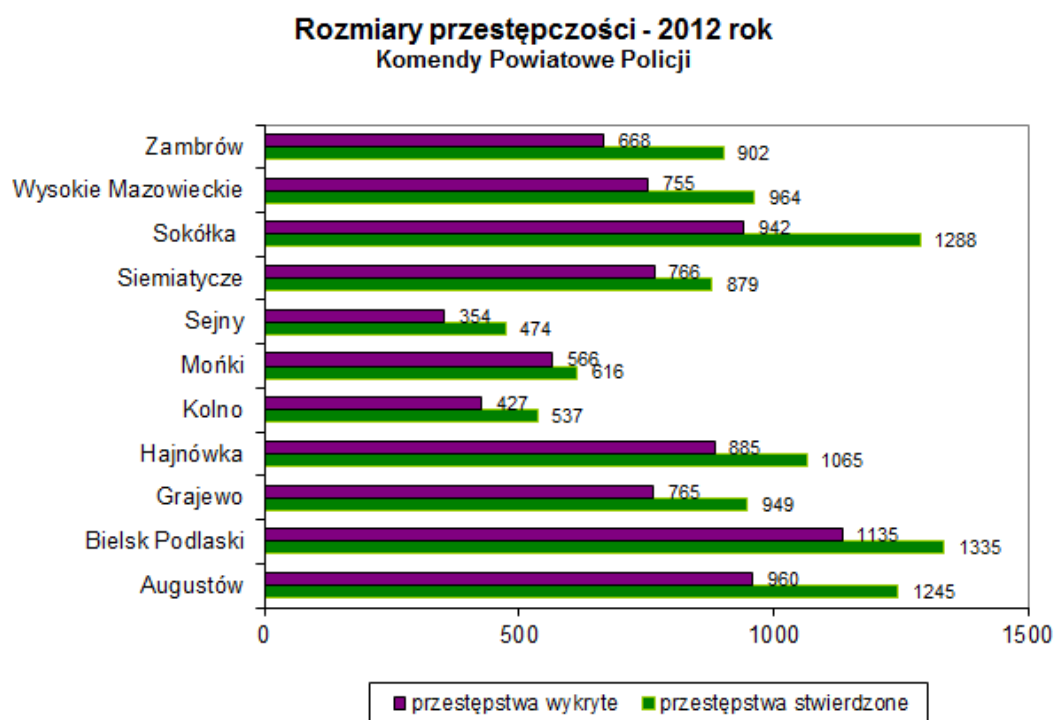
Poziom bezpieczeństwa powszechnego w niewielkim stopniu ma wpływ na wyniki finansowe potencjalnego inwestora. Jest raczej elementem kapitału społecznego zapewniającym ochronę majątku i pracowników, poczucie bezpieczeństwa osobistego.

Analiza atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego w kategorii „poziom bezpieczeństwa powszechnego” będzie oparta o następujące dane:

- przestępstwa stwierdzone,
- przestępstwa wykryte,
- odsetek przestępstw wykrytych w przestępstwach stwierdzonych.

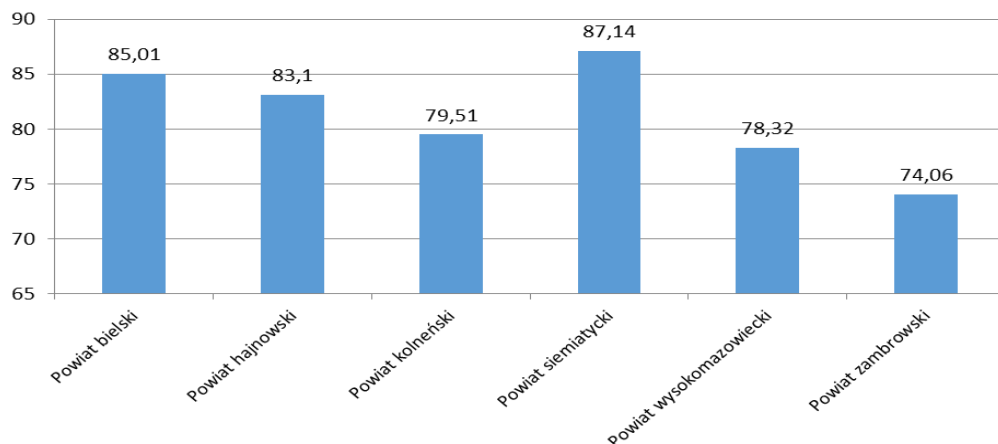
W powiecie hajnowskim w 2012 roku stwierdzono 1065 przestępstw, z czego wykryto 885. Powiat zajmuje trzecie miejsce pod względem stwierdzonych przestępstw, zaraz po powiecie bielskim, sokólskim i augustowskim.

**Tabela 55. Rozmiary przestępczości w województwie podlaskim**



Źródło: Wojewódzka Komenda Policji w Białymstoku

Mimo dość znacznej liczby stwierdzonych przestępstw, poziom wykrywalności jest również wysoki. Wynosi on 83,1% (dla porównania w powiecie wysokomazowieckim 87,4%, bielskim 85%, a zambrowskim jedynie 74%).

**Rysunek 10. Odsetek wykrytych przestępstw**

Źródło: Wojewódzka Komenda Policji w Białymstoku

Podsumowując, atrakcyjność inwestycyjna powiatu hajnowskiego w kategorii „poziom bezpieczeństwa powszechnego” jest na umiarkowanym poziomie. Mimo relatywnie dużej liczby stwierdzonych przestępstw, bezpieczeństwo powszechne w powiecie hajnowskim jest zachowane dzięki dość wysokiej wykrywalności przestępstw.

#### 1.4.8 Jakość środowiska przyrodniczego

Środowisko przyrodnicze może w wieloraki sposób wpływać na decyzje inwestorów. Występowanie obszarów chronionych może ograniczać możliwości lokalizacji przedsięwzięcia. Z kolei nadmierne zanieczyszczenie środowiska może się wiązać z koniecznością ponoszenia dodatkowych kosztów np.: wprowadzenia systemów utylizacji.

Analiza atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego w kategorii „jakość środowiska przyrodniczego” będzie oparta o następujące dane:

- obszary prawnie chronione,
- emisja zanieczyszczeń pyłowych,
- emisja zanieczyszczeń gazowych,
- ścieki przemysłowe odprowadzone w ciągu roku.

Postrzeganie obszarów prawnie chronionych jako barierę w procesie inwestycyjnym jest uzależnione od charakteru tego przedsięwzięcia. Istnieje jednak wiele branż, które nie szkodzą tego typu obszarom, wręcz przeciwnie, mogą z ich walorów skorzystać i zachęcić do podejmowania ryzyka inwestycyjnego. Dotyczy to przede wszystkim sektora usługowego czy zaawansowanych technologii.



Tabela 56. Obszary prawnie chronione

Jednostka terytorialna	ogółem	parki narodowe	rezerваты przyrody	parki krajobrazowe razem	udział obszarów prawnie chronionych w powierzchni ogółem
	2013	2013	2013	2013	2013
	ha	ha	ha	ha	%
POLSKA	10164813,60	314619,70	165741,51	2610839,44	32,5
PODLASKIE	646091,35	92169,90	23868,17	88084,50	32,0
Podregion 38 - łomżyński	191386,70	11920,30	13703,58	7353,50	21,7
Powiat bielski	4209,00	0,00	0,00	0,00	3,0
Powiat hajnowski	<b>95413,42</b>	<b>10517,30</b>	<b>12340,30</b>	<b>0,00</b>	<b>58,8</b>
Powiat kolneński	21079,35	0,00	197,75	0,00	22,4
Powiat łomżyński	35263,21	351,00	641,21	7353,50	26,0
Powiat siemiatycki	31340,32	0,00	249,12	0,00	21,5
Powiat wysokomazowiecki	3126,50	1052,00	0,00	0,00	2,4
Powiat zambrowski	279,40	0,00	275,20	0,00	0,4
Powiat m. Łomża	675,50	0,00	0,00	0,00	20,7

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Jak wynika z danych zawartych w tabeli 56 w powiecie hajnowskim istnieje ponad 95,4 tys. ha obszarów chronionych, w tym około 10,5 tys. ha parków narodowych i 12,3 tys. ha rezerwatów przyrody. Obszary prawnie chronione stanowią ok. 60% powierzchni powiatu hajnowskiego i jest to największy odsetek wśród wszystkich analizowanych powiatów. Jest to znacząca przewaga powiatu nad pozostałymi, która jednak determinuje charakter potencjalnych inwestorów oczekiwanych w powiecie. W związku z tym, że wielu inwestorów może postrzegać to jako barierę w wejściu na rynek powiatu hajnowskiego, należy podjąć działania promocyjne zmieniające tego typu postrzeganie powiatu.

Z drugiej strony o jakości środowiska naturalnego świadczy również wielkość emisji zanieczyszczeń. Powiat hajnowski charakteryzuje się największą w podregionie łomżyńskim skalą emisji zanieczyszczeń pyłowych (tab. 57).

Tabela 57. Emisja zanieczyszczeń pyłowych

Jednostka terytorialna	ogółem			ogółem (Polska = 100)		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013
	t/r	t/r	t/r	%	%	%
POLSKA	57506	52381	49517	100,00	100,00	100,00
PODLASKIE	977	919	874	1,70	1,75	1,77
Podregion 38 - łomżyński	423	406	357	0,74	0,78	0,72
Powiat bielski	49	38	46	0,09	0,07	0,09
Powiat hajnowski	<b>118</b>	<b>125</b>	<b>103</b>	<b>0,21</b>	<b>0,24</b>	<b>0,21</b>
Powiat kolneński	50	43	35	0,09	0,08	0,07

Powiat łomżyński	2	2	2	0,00	0,00	0,00
Powiat siemiatycki	11	13	11	0,02	0,02	0,02
Powiat wysokomazowiecki	39	26	55	0,07	0,05	0,11
Powiat zambrowski	45	50	16	0,08	0,10	0,03
Powiat m.Łomża	109	109	89	0,19	0,21	0,18

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Ponadto w powiecie hajnowskim emituje się relatywnie dużo zanieczyszczeń gazowych. Gorsza sytuacja występuje jedynie w mieście Łomża i w powiecie wysokomazowieckim (tab. 58).

**Tabela 58. Emisja zanieczyszczeń gazowych**

Jednostka terytorialna	ogółem		
	2011	2012	2013
	t/r	t/r	t/r
POLSKA	220928015	216513740	217491952
PODLASKIE	1646078	1480002	1974984
Podregion 38 - łomżyński	375276	361134	564986
Powiat bielski	40098	34838	55201
Powiat hajnowski	<b>78105</b>	<b>68537</b>	<b>66093</b>
Powiat kolneński	25909	29251	26843
Powiat łomżyński	12926	15948	17317
Powiat siemiatycki	19127	17159	16238
Powiat wysokomazowiecki	67158	59629	70578
Powiat zambrowski	35237	37236	220368
Powiat m.Łomża	96716	98536	92348

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Jednocześnie w powiecie hajnowskim w ciągu roku odprowadzanych jest zdecydowanie mniej ścieków przemysłowych (jedynie 279 dam<sup>3</sup>) niż w innych powiatach (tab. 59).

**Tabela 59. Ścieki przemysłowe odprowadzone w ciągu roku**

Jednostka terytorialna	ścieki odprowadzone ogółem
	2013
	dam <sup>3</sup>
POLSKA	7801948
PODLASKIE	10349
Podregion 38 - łomżyński	6539
Powiat bielski	900
Powiat hajnowski	<b>279</b>
Powiat kolneński	340
Powiat łomżyński	681
Powiat siemiatycki	575
Powiat wysokomazowiecki	2165

Powiat zambrowski	428
Powiat łomża	1171

Źródło: dane GUS BDL, 2014.

Podsumowując, atrakcyjność inwestycyjna powiatu hajnowskiego w kategorii „**jakość środowiska przyrodniczego**” jest na **umiarkowanym poziomie**. Z jednej strony powiat posiada znaczną powierzchnię obszarów chronionych, co jest niewątpliwie wyznacznikiem jakości środowiska przyrodniczego. Niestety przez wielu inwestorów może to być postrzegane jako czynnik zwiększający ryzyko lokalizacyjne przedsięwzięcia. Nawet jeśli będzie występowała duża kompatybilność pomiędzy specyfiką inwestycji a potrzebami środowiska, wśród inwestorów może utrwalić się to przekonanie stanowiąc tym samym poważną mentalną barierę działającą na niekorzyść powiatu hajnowskiego.

#### 1.4.9 Aktywność wobec inwestorów

Aktywność wobec inwestorów rozumiana jest jako zdolność do kreowania wizerunku regionu, jego popularyzacji oraz umiejętności stworzenia dobrego klimatu dla inwestycji.<sup>22</sup> Ze względu na fakt, że kryterium to jest najbardziej niewymiernym kryterium, trudno jest znaleźć porównywalne dla poszczególnych powiatów wskaźniki.

Analiza atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego w kategorii „aktywność wobec inwestorów” będzie oparta o następujące dane:

- liczba ofert inwestycyjnych w bazie PAIZ,
- promocja obszarów inwestycyjnych,
- obecność SSE.

Z informacji zawartych w bazie danych PAIiZu wynika, że w podregionie łomżyńskim istnieje 21 terenów inwestycyjnych, z czego pięć w powiecie łomżyńskim, po cztery w zambrowskim i mieście Łomża oraz po trzy w powiecie hajnowskim i bielskim.

**Tabela 60. Liczba ofert inwestycyjnych w bazie PAIiZ**

Jednostka terytorialna	Liczba ofert inwestycyjnych
PODLASKIE	60
Podregion 38 - łomżyński	21
Powiat bielski	3
Powiat hajnowski	3
Powiat kolneński	1
Powiat łomżyński	5

<sup>22</sup> Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2013 (red.) M. Nowicki, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2013, [dokument elektroniczny] tryb dostępu: <http://www.ibngr.pl/Obszary-badawcze/Badania-Regionalne-i-Europejskie/Publikacje/Atrakcyjnosci-inwestycyjna-wojewodztw-i-podregionow-Polski-2013>

Powiat siemiatycki	0
Powiat wysokomazowiecki	2
Powiat zambrowski	4
Powiat m.Łomża	4

Źródło: dane PAIZ

Aktywność władz wobec inwestorów przejawia się m.in. w chęci skorzystania z każdej okazji promocji regionu. Taką okazję stwarza uczestnictwo w cyklicznie organizowanym konkursie „Grunt na medal”. Najlepsze tereny inwestycyjne będą w pierwszej kolejności rekomendowane przez PAIIZ S.A. inwestorom zagranicznym planującym rozpoczęcie lub rozszerzenie działalności gospodarczej w Polsce. Zwycięzcy konkursu będą też mogli używać logo „Grunt na medal” 2014 na wszystkich materiałach promocyjnych. W ostatnich latach z takiej możliwości skorzystały Wysokie Mazowieckie, miasto Kolno, a w 2014 roku wyróżniony został teren w gminie Czyżew. Wszystkie te tereny znajdują się w bliskim sąsiedztwie powiatu hajnowskiego (podregion łomżyński) i stanowiąc bardzo silną konkurencję w rywalizacji o inwestorów. Władze samorządowe powiatu co prawda zgłosiły tereny inwestycyjne do tego konkursu, lecz zostały one niezauważone.

Powiat hajnowski w niewystarczającym stopniu promuje swoją ofertę inwestycyjną. Współpraca z COI w Białymstoku i inne nieskoordynowane i niespójne działania promocyjne nie przynoszą spodziewanych rezultatów. Ponadto teren powiatu hajnowskiego nie jest objęty funkcjonowaniem żadnej specjalnej strefy ekonomicznej. W tej chwili sytuacja ulega pod tym względem zmianie, planowane jest utworzenie podstrefy Specjalnej Suwalskiej Strefy Ekonomicznej.

Mimo dość niskiej ogólnej aktywności na poziomie powiatu, należy zwrócić uwagę iż gminy powiatu hajnowskiego skupiają się w ostatnich latach na tworzeniu nowych terenów i pozyskiwaniu środków na ich uzbrojenie. Pozytywnie wyróżniają się pod tym względem gminy Narewka i Hajnówka.

Szczególnie pozytywnie pod względem jakości obsługi potencjalnych inwestorów wyróżnia się miasto Hajnówka. Badania przeprowadzone przez SGH metodą tajemniczego klienta wskazują iż w województwie podlaskim najwyższe oceny uzyskały miasto Białystok i miasto Hajnówka, i tylko jako dwa samorządy z regionu uzyskały w rankingu tytuł „Gmina na 5!”.

Podsumowując, atrakcyjność inwestycyjna powiatu hajnowskiego jako całości, w **kategorii „aktywność wobec inwestorów”, jest na niskim poziomie.**

#### 1.4.10. Wnioski

Przeprowadzona analiza atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego na tle innych powiatów w ograniczonym stopniu uwzględniała czynniki regionalne. Siła oddziaływania stolicy regionu jest porównywalna w przypadku każdego z powiatów, stąd większość tych elementów została pominięta.

Ogólnie atrakcyjność inwestycyjna powiatu hajnowskiego jest umiarkowana, ze względu na przewagę właśnie takiej oceny. Biorąc jednak pod uwagę istotność poszczególnych kryteriów oceny oferty inwestycyjnej obszaru wydaje się, że sytuacja nie jest już tak jednoznaczna. Z jednej strony kluczowym czynnikiem oceny atrakcyjności inwestycyjnej jest dostępność transportowa oceniona jako niska. Z drugiej zaś kolejny kluczowy czynnik - wielkość i jakość zasobów pracy – oceniony został wysoko. Niska chłonność rynku ma również znaczenie przy przedsiębiorstwach, których produkt finalny jest kierowany na lokalny rynek zbytu.

**Tabela 61. Podsumowanie oceny atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego**

Kryterium	Ocena
dostępność transportowa	niska
wielkość i jakość zasobów pracy oraz koszty pracy	wysoka
chłonność rynków zbytu	niska
poziom rozwoju infrastruktury gospodarczej	umiarkowana
poziom rozwoju infrastruktury społecznej	umiarkowana
poziom rozwoju gospodarczego	umiarkowana
poziom bezpieczeństwa powszechnego	umiarkowana
jakość środowiska przyrodniczego	umiarkowany
aktywność wobec inwestorów	niska

Źródło: opracowanie własne

Ogólna ocena oferty powiatu będzie więc zależała od charakteru przedsięwzięcia inwestycyjnego. W przypadku przedsięwzięć z sektora usługowego znaczenia będą nabierały takie kryteria jak: wielkość i jakość zasobów pracy, chłonność rynku, infrastruktura społeczna.

Natomiast w przypadku przedsięwzięć z sektora produkcyjnego ważną rolę odgrywa dostępność komunikacyjna, wielkość i jakość zasobów pracy, poziom rozwoju infrastruktury gospodarczej i poziom rozwoju gospodarczego.

Niezależnie od rodzaju inwestora w takich regionach jak powiat hajnowski władze lokalne muszą wykazywać ponadprzeciętną aktywność w zdobywaniu ich przychylności.

Na koniec warto nadmienić, że analiza atrakcyjności inwestycyjnej pozwoliła jednocześnie wstępnie wskazać głównych konkurentów w najbliższym otoczeniu o nieco silniejszej pozycji niż powiat hajnowski. Są nimi powiat wysokomazowiecki i powiat bielski oraz Białystok jako stolica regionu.

## **2. Analiza potrzeby zbudowania stacji regazyfikacji gazu ziemnego**

### **2.1. Stan istniejący oraz plany rozwojowe**

Zgodnie ze stanem na dzień 2014-11-10 w powiecie hajnowskim nie istnieje sieć gazowa przesyłowa i rozdzielcza. Mieszkańcy powiatu korzystają z gazu propan-butan dystrybuowanego w butlach. Przedsiębiorstwa zainteresowane wykorzystaniem gazu budują stacje regazyfikacji we własnym zakresie (przykładowo Okręgowa Spółdzielnia Mleczarska w Hajnówce czy Przedsiębiorstwo Ceramiki Budowlanej w Lewkowie). Pierwszą miejscowością, gdzie wkrótce powstanie lokalna sieć gazowa będzie Białowieża. Z sieci korzystać będą zarówno odbiorcy indywidualni jak i przedsiębiorstwa.

Kwestie związane z gazyfikacją powiatu hajnowskiego są podejmowane od wielu lat. Informacje na ten temat odnaleźć można w dokumentach strategicznych. Nie wszystkie założone kierunki i zadania udało się zrealizować (ze względu na ograniczenia ekologiczne, ale przede wszystkim ze względu na kosztochłonność inwestycji). W aktualnie powstającym dokumencie „Strategii rozwoju powiatu hajnowskiego na lata 2015-2020” zauważono, że niedostateczny poziom gazyfikacji jest istotnym problem w obszarze przestrzennym; zapisano także, że rozwój infrastruktury komunalnej takiej jak wodociągi i kanalizacja, ale także sieć gazowa i ciepła będzie ważnym elementem wzrostu atrakcyjności inwestycyjnej powiatu<sup>23</sup>.

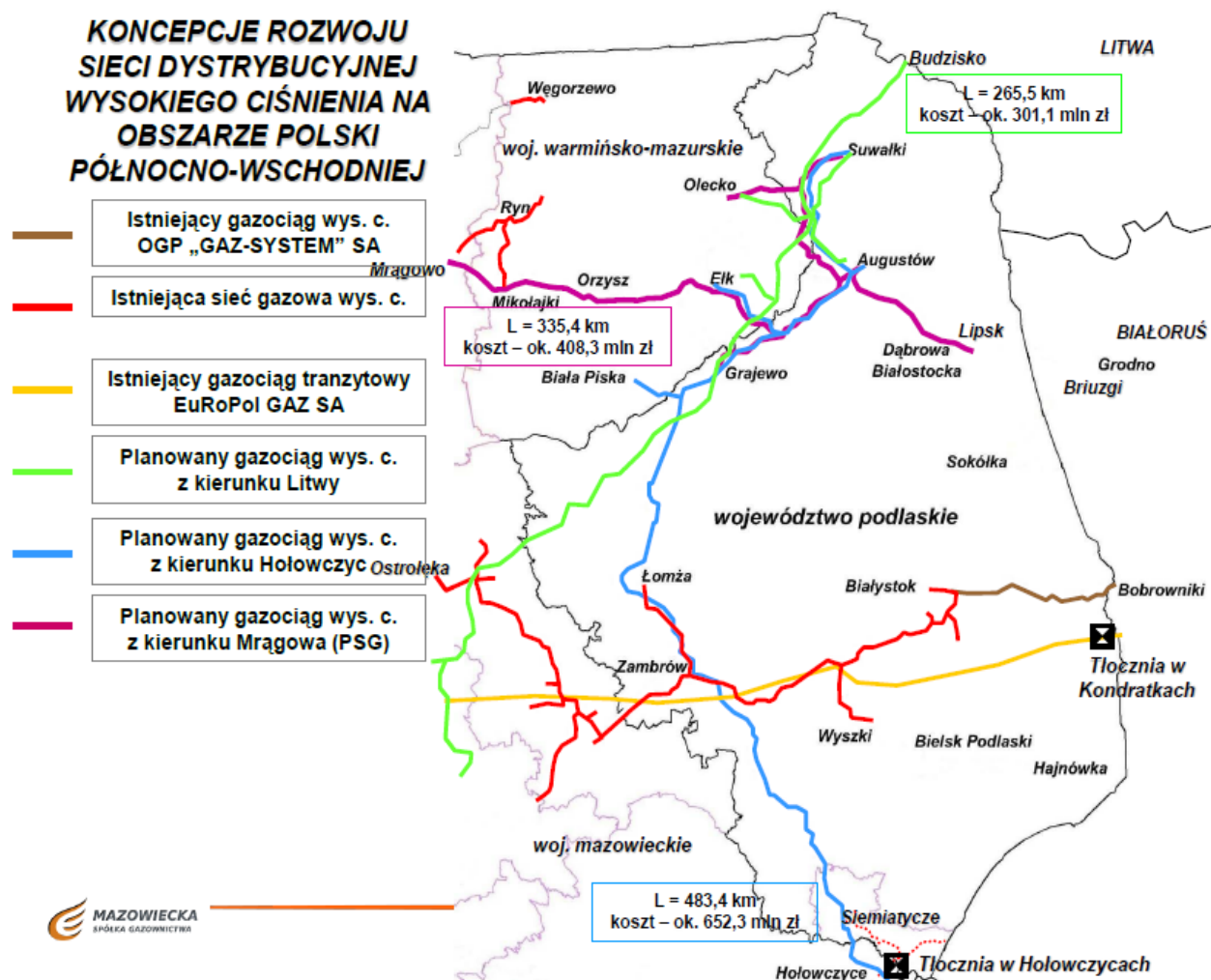
Zgodnie z danymi Polskiej Spółki Gazownictwa sp. z o.o. (wcześniej Mazowiecka Spółka Gazownictwa sp. z o.o), której obszar działania obejmuje północno-wschodnią Polskę w najbliższej perspektywie nie przewiduje się rozwoju sieci dystrybucyjnej wysokiego ciśnienia na terenie powiatu hajnowskiego (rysunek).

Najbliższy odcinek sieci wysokiego ciśnienia znajduje się w Wyszkach (powiat bielski). Prawdopodobna ewentualna ścieżka rozwoju sieci przebiega przez Bielsk Podlaski i dalej do Hajnówki. Tego typu inwestycje nie są jednak aktualnie w planowane. Jeśli doszłoby do realizacji takich inwestycji jest to perspektywa 20-30 lat.

---

<sup>23</sup> „Strategia rozwoju powiatu hajnowskiego na lata 2015-2020”, Hajnówka 2014.

Rysunek 11. Koncepcje rozwoju sieci gazowniczej na obszarze północno-wschodniej Polski



Źródło: K. Grybowicz, Realizacja projektów w zakresie infrastruktury dostaw skroplonego gazu ziemnego (LNG) na terenie województwa warmińsko-mazurskiego, Mazowiecka Spółka Gazownictwa, Olsztyn, 28.05.2013; [www.psgaz.pl](http://www.psgaz.pl) [3-12-2014].

## 2.2. LNG jako alternatywa dla gazu ziemnego

Regazyfikacja jest procesem, podczas którego skroplony gaz ziemny (LNG - Liquefied Natural Gas) pod wpływem ogrzania jest ponownie zamieniany z postaci ciekłej w gazową. Po regazyfikacji LNG posiada takie same zastosowanie jak gaz ziemny. Coraz częściej jest wykorzystywany w różnych gałęziach gospodarki – przemyśle, rolnictwie, handlu i usługach.

Stacja regazyfikacji i gaz LNG jest alternatywą dla gazu ziemnego dostarczanego tradycyjnymi rurociągami, szczególnie na obszarach nieprzyłączonych do sieci przesyłowej (dystrybucyjnej) gazu. Tak jest także w przypadku Hajnówki.

Skraplanie gazu wiąże się z bardzo dokładnym jego oczyszczaniem, między innymi z dwutlenku węgla, propanu-butanu, helu, azotu. LNG powstaje pod wpływem wysokiego ciśnienia i bardzo niskiej temperatury (około minus 160 st. C). Gaz w takich warunkach zmienia stan skupienia.

Skroplony gaz ziemny to surowiec energetyczny o wielu korzystnych cechach, takich jak:

- bardzo wysoka efektywność energetyczną, czyli zawartość energii chemicznej w jednostce objętości – gęstość energetyczna LNG jest około 600 razy większa niż gęstość energetyczna gazu ziemnego w formie nieskompresowanej,
- niski wskaźnik emisyjności CO<sub>2</sub> na jednostkę energii (56 kgCO<sub>2</sub>/GJ), co oznacza ponad 40% mniej wyemitowanego CO<sub>2</sub> przy spalaniu gazu niż przy spalaniu węgla kamiennego (94 kgCO<sub>2</sub>/GJ).

Zapotrzebowanie na gaz ziemny rośnie na całym świecie. Szacuje się, że w 2020 roku powinno przekroczyć popyt na ropę. Wysokie zapotrzebowanie na ten surowiec może spowodować problemy z zaspokojeniem rynku z tradycyjnych źródeł (gazociąg). Możliwość łatwego transportu pozwoli zaspokoić zapotrzebowanie nawet na terenach trudno dostępnych ze względu na ograniczenia ekologiczne.<sup>24</sup>

Potrzeba zbudowania w powiecie hajnowskim stacji regazyfikacji gazu ziemnego wynika ze skali zainteresowania tym produktem wśród mieszkańców oraz przedsiębiorców. Na terenie powiatu hajnowskiego były kilkakrotnie prowadzone badania w zakresie zainteresowania gazem wśród mieszkańców, ale także i przedsiębiorców<sup>25</sup>. W ramach badania zrealizowanego przez Codework<sup>26</sup> zapytano 435 mieszkańców powiatu m.in., czy odczuwają potrzebę gazyfikacji regionu w kontekście przyłączenia gospodarstwa domowego/firmy do

---

<sup>24</sup> *serwisy.gazetaprawna.pl* [2-12-2014].

<sup>25</sup> „Analiza zapotrzebowania, potencjału i wykorzystania surowców w regionie”, Hajnówka 2014; R.Garpiel, Raport z badań pt. „Potrzeby i oczekiwania mieszkańców regionu Puszczy Białowieskiej”, Kraków 2013.

<sup>26</sup> R.Garpiel, Raport z badań pt. „Potrzeby i oczekiwania mieszkańców regionu Puszczy Białowieskiej”, Kraków 2013.



sieci gazowej? Prawie 54% respondentów odpowiedziało twierdząco, 27% przecząco, a 19% nie miało w tej kwestii zdania.

Bardziej szczegółowo zbadano tę kwestię na potrzeby opracowania „Analiza zapotrzebowania, potencjału i wykorzystania surowców w regionie”. W badaniu ankietowym zadano pytanie mieszkańcom, czy byłoby zainteresowani ogrzewaniem gazem sieciowym, gdyby roczny koszt takiego ogrzewania był:

- wyższy o 2000 zł/rok niż obecne koszty ogrzewania,
- wyższy o 1500 zł/rok niż obecne koszty ogrzewania,
- wyższy o 500 zł/rok niż obecne koszty ogrzewania,
- taki sam jak obecne koszty ogrzewania.

Respondenci mogli także odpowiedzieć, że w ogóle nie są zainteresowani ogrzewaniem gazem sieciowym. Biorąc pod uwagę aktualne relacje cenowe, można stwierdzić, że realnie zainteresowane ogrzewaniem gazowym są osoby, które są skłonne ponosić wydatki co najmniej o 1500 zł wyższe, a więc wybrały dwie początkowe odpowiedzi. Łącznie w niniejszym badaniu było to 14% respondentów.

W ramach tego samego badania zainteresowanie przedsiębiorców wykorzystaniem gazu, dokonano poprzez rozpoznanie w urzędach gmin. W gminie Hajnówka zadeklarowano, że zgłosił się inwestor zainteresowany lokalizacją zakładu na terenie gminy. Deklarowane zapotrzebowanie to 5 mln m<sup>3</sup>. Ponadto, na potrzeby opracowania projektu założeń do planu zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwo gazowe dla gminy Hajnówka, zapotrzebowanie odbiorców oraz budynków użyteczności publicznej oszacowano na ok. 1,3 mln m<sup>3</sup> rocznie. Pozostałe gminy nie miały informacji o inwestorach zainteresowanych korzystaniem z sieci gazowej.

Informacje te były także weryfikowane podczas spotkań w gminach przy okazji realizacji niniejszego opracowania. Przedstawiciele urzędów gmin nie odnotowali żadnych konkretnych zgłoszeń w zakresie gazyfikacji. Uwaga ta dotyczyła jednakże głównie przedsiębiorstw już prowadzących działalność na terenie gmin powiatu hajnowskiego. Brak dostępnej sieci gazowej może być jednakże przeszkodą w wyborze terenów powiatu na lokalizację inwestycji.

Na potrzeby niniejszego opracowania przeprowadzono wywiady wśród wybranych przedsiębiorstw dystrybuujących gaz LNG. Powiat hajnowski, w opinii przedstawicieli przedsiębiorstw-dystrybutorów LNG objętych badaniem stanowi atrakcyjne miejsce do budowy stacji regazyfikacji (głównie miasto Hajnówka, Białowieża i okolice Narewki).

Przedstawiciele badanych przedsiębiorstw – dystrybutorów zostali poproszeni o określenie progów opłacalności. Eksperti podkreślali, że wpływ na wysokość wolumenu ma wiele czynników. Szczególnie trudno jest oszacować minimalny wolumen gwarantujący opłacalność w przypadku budowy sieci na terenie miasta lub gminy i przyłączania grupy odbiorców.

W przypadku budowy stacji regazyfikacji dla jednego odbiorcy wolumen mógłby się kształtować na poziomie ok. 0,5 mln-0,8 mln m<sup>3</sup>/rok (w zależności od lokalizacji oraz nakładów inwestycyjnych). Wszystko zależy od wielu czynników, między innymi: ceny sprzedaży gazu, przyjętego okresu zwrotu inwestycji, modelu finansowania inwestycji, wielkości stacji i sieci dystrybucyjnej.

W przypadku infrastruktury sieciowej budowa gazociągu jest uzasadniona w przypadku istnienia skoncentrowanego popytu.

W przypadku planów rozwoju sieci regazyfikacji (lokalnej sieci gazowej średniego ciśnienia) na terenie miasta Hajnówka warto przeanalizować dobre praktyki i doświadczenia innych samorządów w tym zakresie. W tabeli 3 porównano koszty budowy stacji regazyfikacji LNG oraz przestawienia odbiorców gazu w Pisz, Ełku, Olecku oraz Suwałkach.

**Tabela 62. Dane dotyczące regazyfikacji LNG w miastach Pisz, Ełk, Olecko**

Wyszczególnienie	Pisz	Ełk	Olecko	Suwałki
Koszty budowy stacji regazyfikacji LNG wraz z zamianą gazu, w tym:	3,9 mln PLN	13 mln PLN	5,5 mln PLN	9,1 mln PLN
budowa stacji regazyfikacji LNG wraz ze stacją redukcyjno-pomiarową	2,7 mln PLN	9,5 mln PLN	3,5 mln PLN	7,6 mln PLN
przestawianie odbiorców gazu w mieście (prace sieciowe, prace instalacyjne, inwentaryzacja i adaptacja urządzeń gazowych, akcje informacyjne)	1,2 mln PLN	3,5 mln PLN	2,0 mln PLN	1,5 mln PLN
Rok uruchomienia inwestycji	2011	2014	2014	2014
Długość sieci	36,23 km	53,43 km	29,85 km	21,00 km
Liczba odbiorców	3150	12 722	3 425	brak danych
Plany rozwojowe	4,0 km - planowany przyrost sieci w latach 2012-2016	8,0 km - planowany przyrost sieci w latach 2014-2018	4 km - planowany przyrost sieci w latach 2014-2018	brak danych

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ogólnodostępnych

Dokonano analizy opłacalności inwestycji w stację regazyfikacji gazu ziemnego. Wyznaczono minimalną cenę gazu, którą można zaoferować odbiorcom przy wykorzystaniu formuły NPV=0, przyjęto okres zwrotu 10 lat, przy oczekiwanej stopie zwrotu na poziomie 8%.

Obliczeń dokonano przy założeniach zaprezentowanych w tabeli poniżej. Jako podstawę założeń przyjęto wyniki wywiadów przeprowadzanych w przedsiębiorstwach, dane z

realizacji innych podobnych inwestycji (wskazano powyżej) oraz wykorzystano wybrane rozwiązania z opracowań literaturowych.<sup>27</sup>

**Tabela 63. Założenia analizy opłacalności**

Cecha	Wartość
Okres analizy [lata]	10
Cena LNG bez transportu [zł/m <sup>3</sup> ]	1,50
Koszt ubezpieczenia infrastruktury - % wart. początkowej/rok	0,20
Koszt transportu [zł/m <sup>3</sup> ]	0,20
Koszt regazyfikacji [zł/m <sup>3</sup> ]	0,30
Stopa dyskonta [%]	8,00
Stopa podatku dochodowego [%]	19,00
Stawka amortyzacji dla stacji regazyfikacji [%]	10,00
Stawka amortyzacji dla stacji red.-pom. sieci i urządzeń [%]	6,70
Podatek od nieruchomości [%]	2,00
Straty gazu i zużycie na cele technologiczne [%]	0,50
Koszty przeglądów i serwisu [% inw./rok]	2,00
Prace sieciowe i instalacyjne [tys. zł/km]	50,00
Odbiorcy rozproszeni [szt./km sieci]	80,00
Średnie zużycie na odbiorcę [m <sup>3</sup> /rok]	2400

Źródło: opracowanie własne

Dokonano wariantowania analizy zgodnie z tabelą poniżej. Analiza ma charakter szacunkowy, wskazuje iż cena gazu dla odbiorcy końcowego jest tym niższa, nim liczba odbiorców jest wyższa. Istotne jest, że opłacalność inwestycji, przy określonych założeniach może zostać osiągnięta w wariantcie budowy stacji na potrzeby pojedynczego dużego odbiorcy, przy akceptowalnym poziomie ceny.

Należy pamiętać, że przy założeniach niższej sprzedaży gazu (wariant 1 i 2) opłacalność takiej inwestycji dla wybranych przedsiębiorstw może być problematyczna. Problem ten może być wyeliminowany w przypadku pozyskania kilku dużych odbiorców biznesowych lub instytucjonalnych połączonych w sieć lub odbiorców biznesowych i prywatnych (mieszkańcy).

Szacuje się, że zainteresowanie gazem może wyrażać około 15% mieszkańców (tak wskazują badania na potrzeby opracowania „Analiza zapotrzebowania, potencjału i wykorzystania surowców w regionie” oraz rozmowy indywidualne z firmami zainteresowanymi budową

<sup>27</sup> P. Kosowski, G. Wielgus, Ocena rentowności stacji regazyfikacji oraz wyznaczanie minimalnej ceny za LNG z wykorzystaniem metody Monte Carlo, AGH Drilling Oil Gas, vol. 29, No 1, 2012.

stacji na terenie miasta Hajnówka, dlatego też w wariantach mieszanych liczba odbiorców indywidualnych przyjęto na poziomie ok. 2,4 tys. odbiorców.

Budowa stacji gazyfikacji gazu bez wątpienia będzie czynnikiem podnoszącym atrakcyjność inwestycyjną i otwierającym możliwość lokalizacji w tym miejscu inwestorów w szczególności z branży chemicznej, produkujących farby, lakiery, czy nawozy sztuczne, czyli takich, którzy potrzebują duże ilości ciepła technologicznego.

**Tabela 64. Wyniki analizy wariantowej**

Wariant	1	2	3	4
Wartość inwestycji - stacja	2,5 mln	3,5 mln	4,0 mln	4,0 mln
Wartość inwestycji - sieć	-	-	-	0,5 mln
Długość sieci	-	-	-	10 km
Liczba odbiorców rozproszonych	-	-	-	800
Średnie zużycie na odbiorcę [m <sup>3</sup> /rok]	-	-	-	2400
Sprzedaż - odbiorca duży pojedynczy	1 mln m <sup>3</sup>	2 mln m <sup>3</sup>	5 mln m <sup>3</sup>	1 mln m <sup>3</sup>
Sprzedaż - odbiorcy rozproszeni - sieć	-	-	-	1,92 mln m <sup>3</sup>
Koszt m <sup>3</sup> gazu dla odbiorcy końcowego	2,30 zł	2,20 zł	2,10 zł	2,18 zł
Wariant	5	6	7	8
Wartość inwestycji - stacja	4,0 mln	5,5 mln	5,5 mln	5,5 mln
Wartość inwestycji - sieć	1,0 mln	1,5 mln	1,5 mln	1,5 mln
Długość sieci	20 km	30 km	30 km	30 km
Liczba odbiorców rozproszonych	1600	2400	2400	2400
Średnie zużycie na odbiorcę [m <sup>3</sup> /rok]	2400	2400	2400	2400
Sprzedaż - odbiorca duży pojedynczy	1 mln m <sup>3</sup>	1 mln m <sup>3</sup>	3 mln m <sup>3</sup>	5 mln m <sup>3</sup>
Sprzedaż - odbiorcy rozproszeni - sieć	3,84 mln m <sup>3</sup>	5,76 mln m <sup>3</sup>	5,76 mln m <sup>3</sup>	5,76 mln m <sup>3</sup>
Koszt m <sup>3</sup> gazu dla odbiorcy końcowego	2,13 zł	2,13 zł	2,10 zł	2,08 zł

Źródło: opracowanie własne

## Lokalizacja

Stacja regazyfikacji skroplonego gazu ziemnego wymagana powierzchnia około 1000 m<sup>2</sup>. Lokalizacja instalacji uzależniona jest od wielu czynników, m.in. punktów odbioru gazu (koszty budowy sieci dystrybucyjnej), zapisów planu zagospodarowania, wytycznych bezpieczeństwa, ceny gruntu lub dzierżawy, możliwości dojazdu autocysterny, dostępności mediów (energia elektryczna, sieć wodociągowa – hydranty) czy też czynników społecznych. Wymienione warunki wpływają na wybór typu instalacji stacji regazyfikacyjnej – np. rodzaj zbiornika magazynowego, i odwrotnie, decyzja o przyjętych rozwiązaniach technologicznych wpływa na wymagania lokalizacyjne.

Zasadnicze elementy instalacji LNG, które znajdą się na działce to:

- zbiornik kriogeniczny o pojemności dobranej według planowanego zużycia oraz częstotliwości dostaw LNG,
- parownica produktowa służąca do regazyfikacji LNG,
- parownica do odbudowy i podtrzymania ciśnienia w zbiorniku,
- infrastruktura towarzysząca.

W przypadku gazu LPG wpływ na lokalizację będzie miał duży odbiorca lub skumulowany popyt (instytucje publiczne, przedsiębiorcy oraz odbiorcy indywidualni). W takim układzie wśród potencjalnych możliwych lokalizacji można wymienić w Hajnówce:

- ul. Rakowieckiego (ze względu na bliskie sąsiedztwo szpitala, osiedla domów wielorodzinnych i niedalekiej odległości od ul. Fabryka Chemiczna),
- ul. 11 listopada (ze względu na planowaną lokalizację Specjalnej Suwalskiej Strefy Ekonomicznej oraz niedaleką odległość innych obiektów przemysłowych).

Spośród terenów poza gminą miejską Hajnówka można wymienić okolice miejscowości Siemianówka, w pobliżu planowanej Specjalnej Suwalskiej Strefy Ekonomicznej).

### **Modele współpracy**

Wymienić można kilka wariantów możliwej współpracy w zakresie sprzedaży i dystrybucji gazu ziemnego. Warianty zależą od stron współpracujących oraz założeń dotyczących partycypacji w kosztach budowy i eksploatacji bazy.

#### **Model A. Wariant kompleksowy**

Założenia:

- uczestnicy: inwestor (właściciel bazy) oraz odbiorcy (instytucjonalni, indywidualni),
- 100% kosztów budowy stacji ponosi inwestor.

#### **Model B. Wariant kompleksowy w formule partnerstwa publiczno-prywatnego**

Założenia:

- uczestnicy: inwestor oraz partnerzy publiczni (właściciele bazy) oraz odbiorcy (instytucjonalni, indywidualni),
- partycypacja w kosztach budowy stacji.

#### **Model C. Wariant dzierżawy**

- uczestnicy: właściciel bazy (jednostka samorządu terytorialnego, przedsiębiorstwo) oraz/lub odbiorcy indywidualni; inwestor obsługuje bazę w ramach umowy serwisowej lub dzierżawy,
- 100% kosztów budowy stacji ponosi właściciel.

#### Model D. Wariant dostawy

- uczestnicy: właściciel bazy (jednostka samorządu terytorialnego, przedsiębiorstwo) oraz/lub odbiorcy indywidualni; inwestor jedynie dostarcza gaz do bazy,
- 100% kosztów budowy stacji ponosi właściciel.

Każdy z przyjętych modeli ma swoje zalety i wady, a wybór powinien wynikać z pogłębionej analizy kosztów i korzyści dla zainteresowanych stron. Warto pamiętać, że obrót i dystrybucja gazu ziemnego wymaga posiadania stosownych koncesji.

#### **Wnioski:**

- w obecnych warunkach rynkowych gaz ziemny LNG jest droższy od gazu sieciowego, jednakże ze względu na brak infrastruktury stacje LNG są jedynym możliwym sposobem na dostawę tego surowca,
- cena gazu powinna spadać w kolejnych latach ze względu na światowe i krajowe trendy w jego wykorzystaniu i możliwości infrastrukturalne kraju,
- wykorzystanie gazu jest korzystniejsze pod względem ekologicznym niż paliw tradycyjnych, z czasem, ze względu na wymagania środowiskowe oraz specyfikę obszaru powiatu, może być to istotny argument dla przedsiębiorców lokujących tutaj swoje przedsięwzięcia,
- inwestycja w stację regazyfikacji musi być opłacalna dla dystrybutora gazu, co oznacza, że oprócz poniesionych nakładów ma zapewnić satysfakcjonujący zysk, można to osiągnąć poprzez pozyskanie dużych odbiorców biznesowych i instytucjonalnych oraz system mieszany: odbiorcy instytucjonalni + sieć (odbiorcy indywidualni), jest to rekomendowany sposób realizacji inwestycji,
- najkorzystniejsze lokalizacje takich stacji w powiecie:
  - Hajnówka, ul. Rakowieckiego (sąsiedztwo szpitala, osiedla domów wielorodzinnych i niedalekiej odległości od ul. Fabryka Chemiczna),
  - Hajnówka, ul. 11 listopada (ze względu na planowaną lokalizację Specjalnej Suwalskiej Strefy Ekonomicznej oraz niedaleką odległość innych obiektów przemysłowych),

- Narewka, Siemianówka, w pobliżu planowanej Specjalnej Suwalskiej Strefy Ekonomicznej.

### 3. Analiza metod promocji inwestycyjnej

Inwestorzy stanowią jedną z podstawowych grup docelowych aktywności promocyjnych podejmowanych przez władze lokalne. W promocji inwestycyjnej gminy wyróżnia się dwie zasadnicze kategorie<sup>28</sup>:

- 1) promocja inwestycyjna bezpośrednia (obejmująca działania gminy ukierunkowane na pozyskanie inwestorów realizowane przez nią samodzielnie),
- 2) promocja inwestycyjna pośrednia (obejmująca współpracę gminy z innymi instytucjami i firmami w zakresie pozyskiwania inwestorów), której metody zostaną opisane w rozdziale 5.

Szczególnie istotną kwestią jest opracowanie stosownej oferty inwestycyjnej odpowiadającej potrzebom i preferencjom zainteresowanych inwestorów. Oferta ta powinna przedstawiać konkretne korzyści, jakie miasto jest w stanie dostarczyć inwestorom. Przed jej opracowaniem warto odpowiedzieć sobie na następujące pytania: co jest jej przedmiotem? jaki jest cel oferty? kto będzie jej potencjalnym odbiorcą? jaka będzie treść oferty? Zanim określony teren lub nieruchomość stanie się przedmiotem oferty należy dokładnie określić czego gmina oczekuje od inwestora, co może (chce) mu zaoferować i jakie działania należy podjąć żeby uatrakcyjnić swój „produkt” gospodarczy<sup>29</sup>.

Treść oferty powinna obejmować następujące elementy<sup>30</sup>:

- charakterystykę położenia gminy,
- dostępność surowców naturalnych,
- dostępność terenów inwestycyjnych,
- główne sektory gospodarki lokalnej/regionalnej,
- lokalne szanse tworzenia i rozwoju biznesu,
- lokalne przedsiębiorstwa, które osiągnęły sukces, produkują znane marki,
- podaż na lokalnym/powiatowym rynku pracy – umiejętności i kwalifikacje lokalnych zasobów,
- poziom konkurencyjności gminy – na tle sąsiednich gmin i powiatu,
- warunki organizacyjne – w jaki sposób lokalne władze obsługują inwestorów.

---

<sup>28</sup> W. Jarczewski, *Pozyskiwanie inwestorów do gmin*, ABC a Wolters Kluwer business, Warszawa 2007.

<sup>29</sup> Red. W. Dziemianowicz, *Inwestycje zagraniczne w gminie*, PAliZ, Warszawa 1999, s. 42-43.

<sup>30</sup> M. Czornik, *Promocja miasta*, AE w Katowicach, Katowice 2005, s. 27-28.



Ważnym zagadnieniem jest stała przychylność władz miasta i innych podmiotów zaangażowanych w proces decyzyjny w kontaktach z potencjalnymi inwestorami. Niejednokrotnie jest to kluczowe kryterium rozpoczęcia, a następnie kontynuowania negocjacji ze strony inwestora. Inwestorzy oczekują bowiem, że poświęci się im odpowiednio dużo czasu na przedyskutowanie ich zamiarów i dopracowanie warunków lokalizacji planowanych przez nich inwestycji<sup>31</sup>.

Samorząd gminy ma wiele możliwości docierania z informacją do potencjalnych inwestorów i ukazywania im korzyści, jakie mogą stać się ich udziałem jeśli wybiorą daną miejscowość na miejsce realizacji działalności gospodarczej. Do zalet bezpośredniej promocji inwestycyjnej gminy należą<sup>32</sup>:

- możliwość kontrolowania treści i form przekazów,
- możliwość szybkiego reagowania na zmieniające się warunki rynku.

Promocja bezpośrednia ma też jednak swoje ograniczenia, do których należą:

- wysokie koszty,
- konieczność zatrudniania osób kompetentnych w zakresie przygotowywania materiałów promocyjnych,
- trudności związane z dotarciem do inwestorów

Wybierając instrumenty promocji gospodarczej należy zwrócić uwagę na te szczególnie przydatne, charakterystyczne i wypracowane konkretnie do komunikacji z potencjalnymi i obecnymi inwestorami. Celem ich aplikacji powinna być przede wszystkim promocja walorów miasta istotnych z ich punktu widzenia oraz upowszechnienie opinii o szczególnie korzystnych warunkach lokalizacji działalności gospodarczej w mieście.

Wśród metod promocji, za pomocą których gmina może przedstawiać swoją ofertę inwestorom, znajdują się<sup>33</sup>:

- 1) publikacja folderów, katalogów gospodarczych, przewodników dla inwestora (w tym wersji drukowanej, elektronicznej i on-line) i ich odpowiednia dystrybucja,
- 2) powołanie punktu (biura) obsługi dla inwestorów – tzw. "ośrodka jednej wizyty" (ang. *one-stop center* lub *one-stop shop*),
- 3) udział w imprezach targowych i w wystawach,
- 4) zastosowanie odpowiedników promocji cenowej, tzn. ulg podatkowych dla inwestorów,
- 5) tworzenie stron internetowych gmin,
- 6) public relations, w tym organizacja konferencji prasowych i „otwartych drzwi” dla dziennikarzy gospodarczych,

---

<sup>31</sup> E. Glińska, M. Florek, A. Kowalewska, *Wizerunek miasta – od koncepcji do wdrożenia*, Wolters Kluwers a Business Polska, Warszawa 2009, s. 136-138.

<sup>32</sup> W. Jarczewski, *Pozyskiwanie inwestorów do gmin*, ABC a Wolters Kluwer business, Warszawa 2007.

<sup>33</sup> E. Glińska, M. Florek, A. Kowalewska, *Wizerunek miasta...*; W. Jarczewski, *Pozyskiwanie inwestorów...*,

- 7) używanie sloganu reklamowego skierowanego do inwestorów, podkreślającego chęć przyjmowania nowych inicjatyw,
- 8) organizacja wydarzeń i misji gospodarczych,
- 9) direct marketing i telemarketing,
- 10) marketing bezpośredni,
- 11) reklama,
- 12) uczestnictwo gminy w profesjonalnych konkursach.

### 3.1. Wydawnictwa

**Publikacja folderów, katalogów gospodarczych, przewodników dla inwestora** (w tym wersji drukowanej, elektronicznej i on-line) i ich odpowiednia dystrybucja m.in. w takich miejscach jak: biura informacji gospodarczej, instytucje krajowe i zagraniczne zaangażowane w proces pozyskiwania inwestorów, przy okazji imprez targowych).

Materiały te muszą być odpowiednio przygotowane. Informacje w nich zawarte nie mogą być ogólne, gdyż wydawnictwa kierowane są do określonego odbiorcy, który w pierwszej kolejności szuka informacji o wolnych terenach pod inwestycje, czyli muszą zawierać konkretne dane o powierzchni, lokalizacji, stanie prawnym działki, przeznaczeniu w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego, uzbrojeniu terenu, drogach dojazdowych, firmach, które już funkcjonują, także o ulgach i zwolnieniach dla przyszłych inwestorów. Należy też w nich wymienić najważniejsze atuty gminy, czyli m.in. atrakcyjne zabytki, bazę hotelową czy też rekreacyjną<sup>34</sup>, a także zaopatrzyć je w kolorowe zdjęcia. Foldery powinny być sporządzone nie tylko w języku polskim, ale także w językach obcych.

**Tabela 65. Charakterystyka metod wydawniczych**

Cechy	Oceny i komentarze
Częstotliwość wykorzystania tej metody przez gminy w Polsce	Wysoka
Zalety	Możliwość pokazania terenów inwestycyjnych i walorów gminy w atrakcyjnej formie Możliwość zamieszczania dużej liczby informacji istotnych z punktu widzenia inwestora
Wady	Możliwość dezaktualizacji danych dotyczących oferty inwestycyjnej gminy
Koszty	Dość wysokie ze względu na konieczność troski o stronę graficzną materiałów
Trudność wdrożenia	Dość trudne, gdyż istnieje konieczność przygotowania profesjonalnego tekstu w języku polskim, angielskim (ewentualnie rosyjskim, niemieckim), a także konieczność opracowania koncepcji graficznej
Skuteczność	Wysoka

<sup>34</sup> <http://www.forumsamorzadowe.pl/index.php?action=artykuly&start=artykul&m=&ID=74>

Źródło: opracowanie własne

## 3.2. Centrum Obsługi Inwestora

**Powołanie punktu (biura) obsługi dla inwestorów** – tzw. "ośrodka jednej wizyty" (ang. *one-stop center* lub *one-stop shop*). Polega on na stworzeniu jednej instytucji (np. komórki wewnątrz administracji lokalnej), w której przedsiębiorca będzie w stanie uzyskać wszelkie niezbędne informacje o miejscowych warunkach gospodarczych i przepisach oraz będzie mógł załatwić wszystkie konieczne sprawy. Ośrodki takie powinny również służyć radą i pomocą we wszelkich sprawach, z którymi prowadzący firmę może zwrócić się do kompetentnych pracowników.

Istnienie takiej komórki radykalnie ułatwia założenie lub prowadzenie firmy, uwalnia przedsiębiorcę od odwiedzania różnych wydziałów administracji lokalnej, tworzy korzystny obraz danego układu lokalnego w środowisku przedsiębiorców<sup>35</sup>. Bardzo istotne jest, by partner miał do czynienia z tymi samymi pracownikami, by nie musiał wyjaśniać swojej propozycji coraz to nowym osobom. Biznesmeni w znacznym stopniu identyfikują instytucje z ludźmi, z którymi mają bezpośredni kontakt. Obsługa partnera powinna być sprawna, a liczba osób, z którymi musi się kontaktować, minimalna<sup>36</sup>.

**Tabela 66. Charakterystyka punktów obsługi inwestora**

Cechy	Oceny i komentarze
Częstotliwość wykorzystania tej metody przez gminy w Polsce	Dość wysoka w większych miastach Umiarkowana w starostwach powiatowych Niska w gminach wiejskich
Zalety	Kompleksowa obsługa inwestora od pierwszego kontaktu z gminą
Wady	Trudności w znalezieniu kompetentnych pracowników, zwłaszcza w małych gminach Wysokie koszty utrzymania punktu/biura
Koszty	Dość wysokie, związane z kosztami wynagrodzenia osoby odpowiedzialnej za kontakt z inwestorem
Trudność wdrożenia	Umiarkowana
Skuteczność	Dość wysoka jeśli istnieje zainteresowanie gminą ze strony inwestorów, niska jeśli kontakty z potencjalnym inwestorem mają charakter sporadyczny

Źródło: opracowanie własne

<sup>35</sup> G.Gorzelak, *Omówienie książki Edwarda J. Blakley'a "Planowanie gospodarczego rozwoju lokalnego"*, w: *Gmina, przedsiębiorczość, promocja*, pod red. J.P.Gieorgicy, G.Gorzelaka, *Studia Regionalne i Lokalne* nr 7(40), Uniwersytet Warszawski, Warszawa 1992, s.47-48.

<sup>36</sup> R. Szul, *Strategia i taktyka w kontaktach z zagranicznymi partnerami zagranicznymi*, w: *Gmina, przedsiębiorczość, promocja*, pod red. J. P. Gieorgicy, G. Gorzelaka, „*Studia Regionalne i Lokalne*” nr 7(40), Uniwersytet Warszawski, Warszawa 1992, s.175.

### 3.3. Udział w imprezach targowych i w wystawach

Udział w targach inwestycyjnych stanowi jedną z najłatwiejszych form nawiązywania kontaktów z potencjalnym inwestorem. W zależności od możliwości finansowych na targach gmina może mieć stoisko samodzielne lub wspólne z innymi gminami. Przygotowując udział w targach należy pamiętać, że wszelkie podejmowane działania mają na celu zwrócenie uwagi na gminę. Warto zatem zainteresować zwiedzających interesującym stoiskiem, ukazującym np. walory kulturowe gminy lub kilku gmin (np. organizacja spotkania z miejscowym artystą połączona z prezentacją jego twórczości, przedstawienie dorobku gminy czy innych lokalnych ciekawostek). Na stoisku należy ukazać dotychczasowe osiągnięcia inwestycyjne gminy (używając zdjęć, plakatów, makiet), zaprezentować materiały promocyjne gminy (ulotki, katalogi, publikacje, płyty cd itd.), ale przede wszystkim jej ofertę inwestycyjną<sup>37</sup>.

**Tabela 67. Udział w imprezach targowych i w wystawach**

Cechy	Oceny i komentarze
Częstotliwość wykorzystania tej metody przez gminy w Polsce	Niewielka nawet w przypadku gmin aktywnie zabiegających o inwestorów Metoda popularna wśród metropolii, które średnio uczestniczą w 4-5 targach inwestycyjnych rocznie
Zalety	Bezpośredni kontakt z potencjalnym inwestorem Możliwość prezentacji dużej liczby materiałów promocyjnych i ofert inwestycyjnych Bezpośredni monitoring zainteresowania ofertą gminy
Wady	Warunkiem decydującym o osiągnięciu sukcesu na targach jest posiadanie bogatej i różnorodnej oferty inwestycyjnej Bardzo wysokie koszty Konieczność organizacji stoiska Konieczność posiadania bogatej i zróżnicowanej oferty inwestycyjnej
Koszty	Bardzo wysokie, możliwość ich podzielenia w sytuacji wspólnego udziału gmin/powiatów w targach
Trudność wdrożenia	Umiarkowana
Skuteczność	Umiarkowana dla gmin Wysoka dla metropolii, urzędów marszałkowskich, agencji rozwoju regionalnego, reprezentujących liczne możliwości lokalizacji inwestycji

Źródło: opracowanie własne

<sup>37</sup> Red. W. Dziemianowicz, *Inwestycje zagraniczne w gminie*, PAliZ, Warszawa 1999, s. 49-50.

Gmina może również brać udział w targach branżowych (np. budowlanych, turystycznych), w których uczestniczy mniejsza liczba wystawców, a potencjalni inwestorzy nastawieni są na konkretne oferty danego sektora.

### 3.4. Odpowiedniki promocji cenowej

**Zastosowanie odpowiedników promocji cenowej**, np. poprzez możliwości obniżek określonych opłat (np. obniżenie stawki lub czasowe zwolnienie z podatku od nieruchomości). Tego typu wsparcie oferowane inwestorom skutkuje zmniejszeniem dochodów samorządu lokalnego powstających w wyniku prowadzenia przez przedsiębiorców działalności gospodarczej na terenie gminy. Są to najczęściej ulgi związane z obniżeniem maksymalnych, ustalonych przez Ministerstwo Finansów, stawek podatku od nieruchomości lub rzadziej ulgi w zakresie podatku od środków transportu. Obydwa rodzaje ulg uzależnione są od uchwały rady gminy.

Zwolnienie z podatków lub obniżenie stawek podatkowych są formami pomocy publicznej i stanowią element polityki proinwestycyjnej gminy. Wielkość pomocy uzależniona jest często od korzyści, które niesie dla gminy planowana inwestycja, czyli np. liczby nowych miejsc pracy czy nakładów inwestycyjnych<sup>38</sup>.

**Tabela 68. Promocja cenowa**

Cechy	Oceny i komentarze
Częstotliwość wykorzystania tej metody przez gminy w Polsce	Wysoka
Zalety	Narzędzie promocji istotne dla inwestora poszukującego miejsca inwestycji Tworzenie ulg podatkowych buduje wizerunek gminy jako ukierunkowanej proinwestycyjnie, przychylnej inwestorom
Wady	Wysokie koszty
Koszty	Wysokie, poprzez potencjalny spadek wpływu podatków do miejskiej kasy
Trudność wdrożenia	Niska
Skuteczność	Dość wysoka

Źródło: opracowanie własne

### 3.5. Strony internetowe i profile społecznościowe

**Tworzenie stron internetowych i profili gmin w portalach społecznościowych**, jest to stosunkowo tania i powszechnie wykorzystywana metoda komunikacji z potencjalnymi klientami gmin, sama strona www raczej nie przysporzy nowych inwestorów, ale w powiązaniu z innymi narzędziami staje się wartościową bazą informacji o gminie dla potencjalnych inwestorów, coraz częściej gminy promują głównie swój adres internetowy,

<sup>38</sup> *Standardy obsługi inwestorów w Małopolsce. Poradnik*, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, Kraków 2010.

umieszczając najważniejsze informacje o ofertach w profesjonalnych serwisach internetowych<sup>39</sup>.

Informacje dla inwestora na niej zawarte muszą być usystematyzowane i przedstawione w sposób przejrzysty. Nawigacja po witrynie powinna być instynktowna i ułatwiająca szybkie znalezienie poszukiwanych informacji. Ważna jest także atrakcyjność wizualna serwisu. Podstawową z punktu widzenia inwestora informacją, która powinna być umieszczona na stronie internetowej gminy, jest jej oferta inwestycyjna. Oferta inwestycyjna gminy powinna być łatwo dostępna dla potencjalnego inwestora.

**Tabela 69. Media elektroniczne**

Cechy	Oceny i komentarze
Częstotliwość wykorzystania tej metody przez gminy w Polsce	Wysoka
Zalety	Możliwość zamieszczania dużych plików, zarówno tekstowych, jak i video Możliwość poszerzonego opisu oferty inwestycyjnej wraz z mapami, zdjęciami Odgrywa ważną rolę w pierwszym kontakcie z inwestorem jeśli jest profesjonalna i przejrzysta, a także aktualna
Wady	Konieczność stałego aktualizowania, unowocześnienia strony technicznej
Koszty	Niskie
Trudność wdrożenia	Umiarkowana
Skuteczność	Dość wysoka jeśli chodzi o pierwszy kontakt inwestora z gminą

Źródło: opracowanie własne

Strona internetowa powinna dostarczać szczegółowych informacji na temat programu wsparcia inwestycji oferowanego przez gminę – potencjalny inwestor powinien mieć dostęp do pełnych tekstów uchwał rady gminy dotyczących ulg podatkowych dla osób prowadzących działalność inwestycyjną. Strona internetowa powinna również dawać inwestorowi możliwość zapoznania się z miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego zatwierdzonymi w gminie. Zalecane jest ponadto umieszczenie na stronie internetowej formularzy przygotowanych według wzoru PAIiIZ dla każdej lokalizacji inwestycyjnej<sup>40</sup>.

### 3.6. Public relations

Public relations, to zespół celowo zorganizowanych metod komunikacji gminy z otoczeniem, których celem jest budowanie jej wizerunku jako atrakcyjnego miejsca lokalizacji działalności gospodarczej. W działaniach PR wykorzystuje się różne media, dzięki którym informacje o

<sup>39</sup> <http://www.wspolnota.org.pl/aktualnosci/aktualnosc/proinwestycyjna-promocja-gmin/>

<sup>40</sup> *Standardy obsługi inwestorów...*, ibidem.



szczególnie atrakcyjnych warunkach lokalizacji i prowadzenia działalności w gminie mogą dotrzeć do potencjalnych inwestorów. Działania PR powinny być powiązane z całą strategią proinwestycyjnej promocji gminy i być ukierunkowane na zdobywanie przychylnych opinii dziennikarzy na temat atrakcyjności inwestycyjnej danej gminy.

Jedną z form PR jest organizacja konferencji prasowych, którym celem jest zaprezentowanie oferty i klimatu inwestycyjnego jednostki terytorialnej. Formą public relations, która może być wykorzystywana przez gminę jest także organizacja „otwartych drzwi” w urzędzie dla dziennikarzy gospodarczych.

**Tabela 70. Public relations**

Cechy	Oceny i komentarze
<b>Częstotliwość wykorzystania tej metody przez gminy w Polsce</b>	Umiarkowana w małych i średnich gminach, które jednak ograniczają się głównie do mediów lokalnych i regionalnych Wysoka w metropoliach, które zabiegają o budowanie wizerunku w mediach krajowych i zagranicznych
<b>Zalety</b>	Wysoka wiarygodność informacji o gminie przekazywanych przez dziennikarzy Możliwość wykorzystania różnych mediów Współpraca z mediami ułatwia dotarcie do potencjalnych inwestorów
<b>Wady</b>	Niewielka kontrola przekazu
<b>Koszty</b>	Umiarkowane, związane z kosztami organizacji konferencji prasowych, eventów gospodarczych
<b>Trudność wdrożenia</b>	Wysoka
<b>Skuteczność</b>	Wysoka

Źródło: opracowanie własne

### 3.7. Slogan reklamowy

Opracowanie treści sloganu i jego upowszechnienie to jedna z najprostszych, a jednocześnie najbardziej skutecznych metod budowania pozytywnych skojarzeń z gminą. Treść sloganu powinna być aspiracyjna, ale jednocześnie znajdować pokrycie w rzeczywistych walorach gminy. Ważne jest aby opracowany slogan był konsekwentnie wykorzystywany w działaniach promocyjnych danej jednostki terytorialnej. Do ciekawszych sloganów promocyjnych większych miast w Polsce należą: „Gdańsk – morze możliwości”, „Poznań Poznań: POZnań\* Miasto know-how”, a z kolei miast mniejszych: „Leszno – rozwiń skrzydła”, „Radom – siła precyzji”. „Kluczbork – kluczem do sukcesu”.

**Tabela 71. Slogan reklamowy**

Cechy	Oceny i komentarze
Częstotliwość wykorzystania tej metody przez gminy w Polsce	Dość popularne wśród dużych i średnich miast, mniej powszechne wśród małych miast i gmin wiejskich
Zalety	Duża zapamiętywalność Możliwość przekazania dużej liczby informacji o gminie w jednym haśle
Wady	Trudności w opracowaniu chwytliwego sloganu, konieczność zasięgania opinii profesjonalnych agencji, co wiąże się z kosztami Konieczność społecznych konsultacji projektu sloganu
Koszty	Umiarkowane
Trudność wdrożenia	Dość wysoka
Skuteczność	Wysoka

Źródło: opracowanie własne

### 3.8. Misje gospodarcze

Misja inwestycyjna to wyselekcjonowana grupa potencjalnych inwestorów przyjeżdżających na zaproszenie władz lokalnych w celu rozpoznania na miejscu możliwości inwestycyjnych.

Misje są ważnym narzędziem promocji i służą bezpośredniej konfrontacji potencjalnego inwestora z ewentualnym miejscem lokalizacji inwestycji. Zapraszając inwestorów gmina powinna jak najlepiej zaprezentować swoje zasoby (rzeczowe, lokalizacyjne, finansowe czy kadrowe) zaproszonej grupie. Jednak zanim dojdzie do takiego spotkania, konieczne jest podjęcie wielu działań<sup>41</sup>.

Organizatorzy misji muszą przygotować odpowiedni pakiet materiałów promocyjnych i informacyjnych, a także szczegółowy program pobytu, zawierający spotkania umożliwiające prezentację lokalnych walorów.

<sup>41</sup> Red. W. Dziemianowicz, *Inwestycje zagraniczne w gminie*, PAliZ, Warszawa 1999, s. 51-52.

**Tabela 72. Misje gospodarcze**

Cechy	Oceny i komentarze
Częstotliwość wykorzystania metody przez gminy w Polsce	Niewielka jeśli chodzi o samodzielną organizację misji, dość popularna jeśli chodzi o włączenie się gminy w organizację misji przygotowywaną przez władze wojewódzkie czy krajowe
Zalety	Pozwalają na bezpośrednie zapoznanie się inwestorów z warunkami lokalizacji potencjalnej inwestycji Dają szansę pokazania inwestorom nie tylko oferowanego systemu zachęt, ale także otwartości i skłonności do negocjacji ze strony władz lokalnych do pertraktacji
Wady	Trudności organizacyjne Wysokie koszty
Koszty	Bardzo wysokie
Trudność wdrożenia	Wysoka
Skuteczność	Duża Ze względu na koszt i kwestie organizacyjne zaleca się organizację misji przez kilka gmin lub cały powiat. Dodatkową korzyścią jest wówczas bogatsza i bardziej różnorodna oferta inwestycyjna, a tym samym większa szansa na przyciągnięcie przedstawicieli krajowych i zagranicznych firm.

Źródło: opracowanie własne

### 3.9. Direct marketing i telemarketing

Direct marketing i telemarketing, jest to metoda wykorzystywana w promocji inwestycyjnych takich gmin, które od początku są w stanie sprecyzować typ inwestora, którym są zainteresowane i który ma szansę rozwoju w lokalnych warunkach danej jednostki terytorialnej. Metoda ta rozpoczyna się od stworzenia dokładnej bazy teleadresowej podmiotów spełniających przyjęte wcześniej kryteria, dotyczące m.in. branży, kraju pochodzenia, wielkości itd. Kontakt z potencjalnymi inwestorami ma charakter bezpośredni za pomocą poczty lub telefonu<sup>42</sup>.

<sup>42</sup> W. Jarczewski, *Pozyskiwanie inwestorów...*, s. 114-115.

**Tabela 73. Direct marketing i telemarketing**

Cechy	Oceny i komentarze
Częstotliwość wykorzystania tej metody przez gminy w Polsce	Niska ze względu na brak dokładnych strategii proinwestycyjnych gmin określających pożądany typ inwestorów
Zalety	Bezpośredni kontakt z potencjalnym inwestorem poprzez telefon Możliwość przesłania całego pakietu informacji na temat oferty inwestycyjnej gminy Możliwość monitoringu skuteczności działania tej metody promocji
Wady	Czasochłonność Niska reakcja na korespondencję pocztową
Koszty	Umiarkowane
Trudność wdrożenia	Dość trudne na etapie przygotowywania szczegółowej bazy teleadresowej Trudności w dotarciu do kadry zarządzającej dużych firm
Skuteczność	Niewielka i przesunięta w czasie

Źródło: opracowanie własne

### 3.10. Marketing bezpośredni

Marketing bezpośredni stanowi drogą, ale bardzo skuteczną metodę promocji proinwestycyjnej. Jego zadaniem jest bezpośrednie docieranie z informacją (telefoniczne, rzadziej listowne lub osobiście) o ofertach do osób zajmujących się wyborem miejsc lokalizacji w koncernach planujących ekspansję w Polsce. Szczególne problemy są związane z pozyskaniem do gmin odpowiednio profesjonalnych pracowników ze znajomością języków obcych i kompetencjami w zakresie analizy rynku inwestorów krajowych i zagranicznych<sup>43</sup>.

Osoby chcące promować gminę za pomocą marketingu bezpośredniego powinny umieć pozyskiwać także informacje z różnych źródeł, a także znać mechanizmy rządzące decyzjami lokalizacyjnymi potencjalnych inwestorów. Skuteczny marketing bezpośredni składa się z dwóch zasadniczych etapów: pozyskanie informacji o poszukiwaniu przez potencjalnych inwestorów nowych miejsc realizacji swojej działalności, a także profesjonalne zaprezentowanie gminnej oferty inwestycyjnej<sup>44</sup>.

<sup>43</sup> <http://www.wspolnota.org.pl/aktualnosci/aktualnosc/proinwestycyjna-promocja-gmin/>

<sup>44</sup> W. Jarczewski, *Pozyskiwanie inwestorów...*, s. 112-113.

**Tabela 74. Marketing bezpośredni**

Cechy	Oceny i komentarze
Częstotliwość wykorzystania tej metody przez gminy w Polsce	Rzadko wykorzystywana w małych gminach ze względu na brak kompetentnych pracowników
Zalety	Wysoce skuteczne Umożliwia bezpośrednie ukazanie oferty i zalet inwestycyjnych gminy
Wady	Trudności w pozyskaniu pracowników przygotowanych do realizacji działań promocyjnych z zakresu marketingu bezpośredniego
Koszty	Koszty związane z pozyskaniem odpowiedniego pracownika i jego przeszkoleniem
Trudność wdrożenia	Wysoka
Skuteczność	Bardzo wysoka

Źródło: opracowanie własne

### 3.11. Reklama

Reklama stanowi formę płatnej prezentacji oferty inwestycyjnej gminy skierowanej do określonej grupy odbiorców za pośrednictwem mediów, m.in. takich jak: prasa, radio, telewizja, Internet.

**Tabela 75. Marketing bezpośredni**

Cechy	Oceny i komentarze
Częstotliwość wykorzystania metody przez gminy w Polsce	Polskie gminy korzystają z pojedynczych działań reklamowych, ale rzadko prowadzą proinwestycyjne kampanie reklamowe
Zalety	Swoboda wyboru mediów Możliwość dotarcia do określonego audytorium Możliwość przekazania dokładnych informacji o ofercie inwestycyjnej
Wady	Wysokie koszty Szum informacyjny powodowany dużą liczbą reklam Sceptycyzm odbiorców w związku z brakiem bezpośredniej weryfikacji oferty inwestycyjnej
Koszty	Wysokie
Trudność wdrożenia	Aby móc stosować reklamę jako narzędzie promocji inwestycyjnej gminy powinny spełnić następujące trudne do realizacji warunki: <ul style="list-style-type: none"> <li>— posiadać wystarczającą ilość środków finansowych,</li> <li>— rynek, do którego ma być skierowany przekaz powinien być duży,</li> <li>— oferta powinna być skierowana do szerokiego grona potencjalnych odbiorców,</li> <li>— przekaz promocyjny powinien być relatywnie prosty i łatwy do zapamiętania<sup>45</sup></li> </ul>

<sup>45</sup> Techniki i narzędzia promocji gminy i regionu, PAIZ, Warszawa 1997 (broшуra).

**Skuteczność**

Skuteczność działań reklamowych jest problematyczna

Źródło: opracowanie własne

Znaczenie reklamy jako metody promocji oferty inwestycyjnej gminy jest jednak minimalne, ponieważ to osobiste kontakty i dostosowana do indywidualnych warunków komunikacja, a nie masowa reklama przynoszą najlepsze efekty. Fakt ten nie zawsze jest rozumiany przez nadawców promocji, którzy nadużywają to kosztowne narzędzie komunikacji<sup>46</sup>. Potencjalni inwestorzy są bardzo rozproszeni i zróżnicowani, stąd koszt dotarcia poprzez opłacone w mediach reklamy jest bardzo wysoki, a przekaz i tak bardzo ogólny, w niektórych przypadkach pozytywne rezultaty daje jednak profesjonalne promowanie się w różnego rodzaju mediach wysoko wyspecjalizowanych i branżowych<sup>47</sup>.

### 3.12. Konkursy

Uczestnictwo gminy w **profesjonalnych konkursach**. Jednym z nich jest ranking „Profesjonalna Gmina Przyjazna Inwestorom” (organizator: FRDL). Magneseśm przyciągającym kapitał może stać się godło promocyjne „Teraz Polska”. Gminy mogą też zabiegać o dowody uznania uczestnicząc w ogólnopolskim konkursie „Grunt na Medal”, organizowanym przez Polską Agencję Informacji i Inwestycji Zagranicznych. Jego celem jest wybór najlepszych terenów inwestycyjnych zlokalizowanych w poszczególnych województwach oraz promowanie ich wśród inwestorów krajowych i zagranicznych<sup>48</sup>. Kolejny konkurs dla gmin to Gmina Fair-play - certyfikowana lokalizacja inwestycji (organizator: Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym).

Tabela 76. Konkursy

Cechy	Oceny i komentarze
Częstotliwość wykorzystania metody przez gminy w Polsce	Aktywne polskie gminy korzystają z możliwości udziału w konkursach kilka razy w roku
Zalety	Zlokalizowanie popełnianych błędów i niedociągnięć w zakresie organizacji obsługi inwestorów Możliwość przekazania dokładnych informacji o ofercie inwestycyjnej Utrwalenie wizerunku gminy jako dobrego miejsca do prowadzenia działalności gospodarczej Promocja medialna
Wady	Konieczność posiadania atrakcyjnych terenów Przygotowanie materiałów do konkursu
Koszty	Niskie

<sup>46</sup> E. Glińska, M. Florek, A. Kowalewska, *Wizerunek miasta –...*

<sup>47</sup> <http://www.wspolnota.org.pl/aktualnosci/aktualnosc/proinwestycyjna-promocja-gmin/>

<sup>48</sup> <http://www.forumsamorzadowe.pl/index.php?action=artykuly&start=artykul&m=&ID=74>

Trudność wdrożenia	Niska
Skuteczność	Duża w przypadku wygrania konkursu

Źródło: opracowanie własne

Udział gmin w konkursach pozwala zaistnieć w mediach i utrwalać wizerunek gminy jako dobrego miejsca do prowadzenia działalności gospodarczej, szczególnie w przypadku wygrania któregoś z ww. konkursów<sup>49</sup>. Organizatorzy konkursów zazwyczaj zapewniają laureatom promocję medialną oraz prawo do używania logo laureata konkursu na wszystkich materiałach promocyjnych. Warto zaznaczyć, że obiektywnie prowadzone postępowanie konkursowe pozwala poznać zarówno pozytywne, jak i negatywne efekty działań władz lokalnych. Opracowane wyniki konkursów i rankingów często umożliwiają zlokalizowanie popełnianych błędów i niedociągnięć w zakresie organizacji obsługi inwestorów oraz wypracowanie odpowiednich wniosków na przyszłość<sup>50</sup>.

### 3.13. Podsumowanie i komentarze

Na rys. 9 przedstawiono wyniki badania dotyczącego sposobów docierania władz miejskich do potencjalnych inwestorów. Badanie zostało przeprowadzone w 206 wybranych urzędach miejskich na obszarze Polski w latach 2003-2005. Wybór miast poddanych badaniu został oparty na metodzie doboru warstwowo-losowego. Podstawową metodą badawczą była ankieta pocztowa, którą rozesłano do wytypowanych Urzędów Miast, po uprzednim ustaleniu osoby najbardziej kompetentnej jeśli chodzi o badane zagadnienia.

Rezultaty badań wskazują, iż najczęściej dotarcie z ofertą do potencjalnych inwestorów odbywa się w sposób bezpośredni. Drugą istotną formą dystrybucji to katalogi ofert inwestycyjnych, udział w konferencjach, targach i sympozjach, na których istnieje możliwość przekazania potencjalnym inwestorom swojej oferty<sup>51</sup>.

Gminy z małym doświadczeniem w pozyskiwaniu inwestorów wykorzystują głównie proste narzędzia promocji bezpośredniej (reklama, dystrybucja materiałów promocyjnych). Samorządy, które od lat skutecznie przyciągają nowe firmy, często rezygnują z wykorzystania tych narzędzi promocji bezpośredniej lub ograniczają je do minimum, a starają się promować za pośrednictwem znacznie skuteczniejszych i tańszych form, wykorzystując m.in. współpracę z różnego rodzaju firmami i instytucjami<sup>52</sup>. W rywalizacji o inwestora liczy się także umiejętność dotarcia, pomysł na promocję i to „coś” wyjątkowego dla każdej z gmin, co trzeba umieć wykorzystać.

Gospodarczy sukces wielu gmin jest wynikiem przyjaznego, oddanego i autentycznie wspierającego podejścia władz lokalnych do biznesu działającego na ich terenie.

<sup>49</sup> <http://www.wspolnota.org.pl/aktualnosci/aktualnosc/proinwestycyjna-promocja-gmin/>

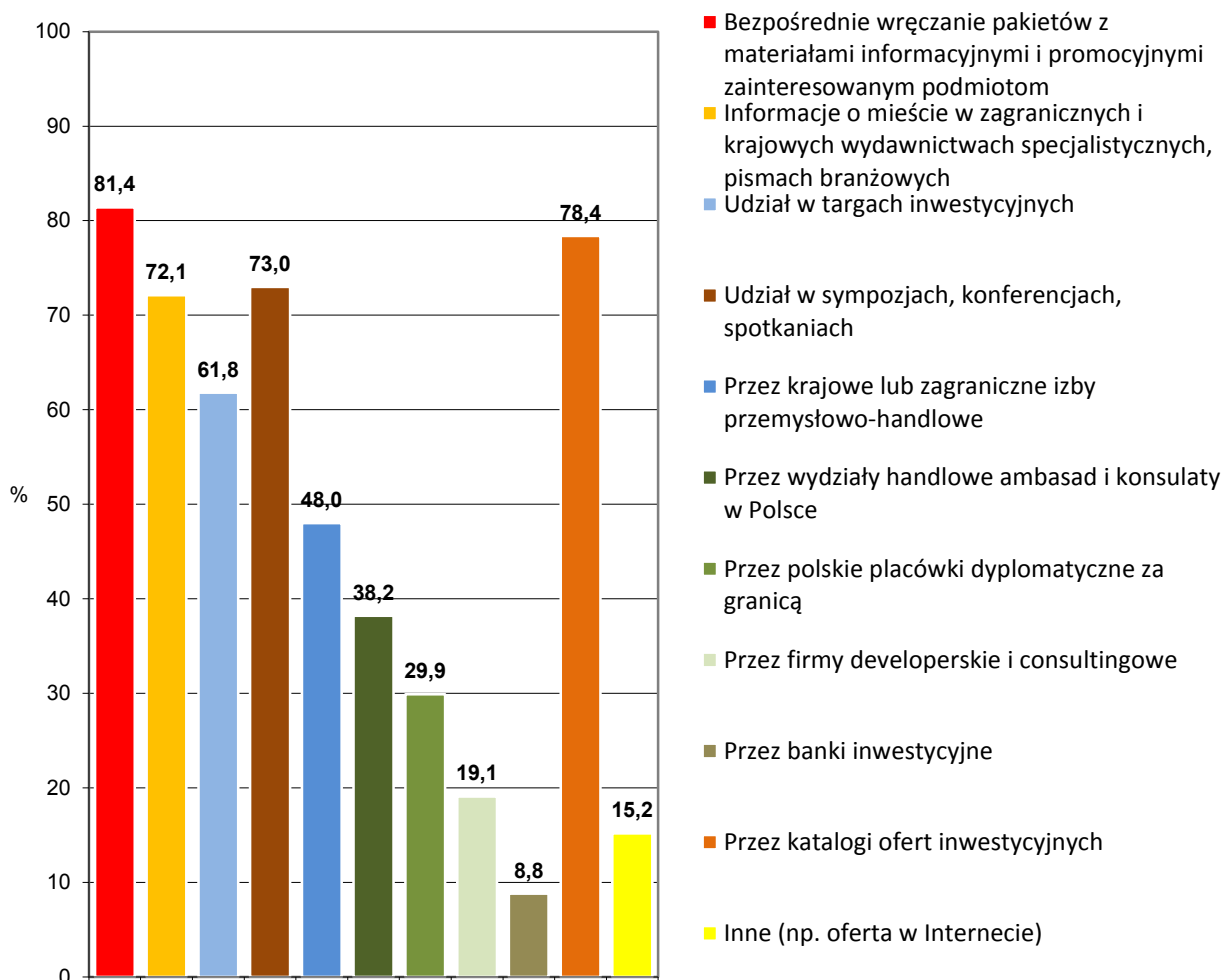
<sup>50</sup> <http://www.samorzad.lex.pl/czytaj/-/artykul/konkursy-i-rankingi-to-swietne-narzedzie-promocji-gospodarczej-gminy>

<sup>51</sup> A. Stanowicka-Traczyk, *Rola marketingu mix w budowaniu tożsamości miasta*, „Samorząd Terytorialny”, 2007, nr 9, s. 17-33.

<sup>52</sup> W. Jarczewski, *Władze samorządowe w procesie pozyskiwania inwestorów*, [http://www.dwutygodnik.krn.pl/artykuly/artykul/wladze\\_samorzadowe\\_w\\_procesie\\_pozyskiwania\\_inwestorow\\_418.html](http://www.dwutygodnik.krn.pl/artykuly/artykul/wladze_samorzadowe_w_procesie_pozyskiwania_inwestorow_418.html)

Postrzegania przez samorząd swojej roli jako partnerskiej i służebnej wobec inwestorów, a także zrozumienia, że przyszłość gminy, dobrobyt i bezpieczeństwo mieszkańców może zagwarantować jedynie wzrost gospodarczy<sup>53</sup>.

**Rysunek 12. Sposoby docierania władz miejskich do potencjalnych inwestorów**



Źródło: A. Stanowicka-Traczyk, *Rola marketingu mix w budowaniu tożsamości miasta*, „Samorząd Terytorialny”, 2007, nr 9, s. 17-33.

Nie bez znaczenia jest także zaangażowanie najwyższych władz – burmistrza lub prezydenta miasta czy wójta gminy. Skuteczny marketing może polegać również na skojarzeniu danego miejsca/jednostki terytorialnej z określonym rodzajem przemysłu. Jako przykład można wskazać województwo podkarpackie, na którego terenie działa Podkarpacki Park Przemysłowo-Technologiczny Aeropolis, gdzie skupia się przemysł lotniczy. Warto również przygotować dokument, który przedstawiałby schemat współpracy w urzędzie (urzędami) w procesie inwestycyjnym. Należy w nim określić, jakie jednostki organizacyjne odpowiadają za

<sup>53</sup> <http://www.forumsamorządowe.pl/index.php?action=artykuly&start=artykul&m=&ID=74>



poszczególne jego etapy, wraz ze wskazaniem odpowiedzialnych osób i kontaktami do nich. Profesjonalizm to również trafność podejmowanych rozstrzygnięć administracyjnych i szybkość postępowania, czyli wszystkie te działania, które pozwolą inwestorowi zaoszczędzić czas i pieniądze<sup>54</sup>.

---

<sup>54</sup> M. Cyrankiewicz, *Pomysł na sprowadzenie przedsiębiorstw do gminy*  
<http://prawo.rp.pl/artukul/370362,370368-Pomysl-na-sprowadzenie-przedsiębiorstw-do-gminy.html?p=3>

## **4. Dobre przykłady działań w zakresie pozyskiwania inwestorów**

### **4.1. Wspólna promocja gospodarcza Gubina, Krosna Odrzańskiego, Kargowej i Skwierzyny<sup>55</sup>**

Gospodarze 4 gmin z województwa lubuskiego: miasto Gubin gmina Krosno Odrzańskie, Kargowa i Skwierzyna postanowili stworzyć projekt wspólnej promocji inwestycyjnej. Podpisano porozumienie gospodarcze, które stało się elementem walki o inwestora i dowodem, że na to, że we współpracy należy szukać klucza do sukcesu. Samorządowcy zdając sobie sprawę, że rozwój gospodarczy przekłada się na jakość życia mieszkańców postanowili połączyć siły w walce o pozyskanie nowych inwestorów i zapewnienie im komfortowych warunków do ulokowania biznesu na terenie podległych im jednostek terytorialnych. Projekt otrzymał dofinansowanie w ramach działania 1.2 Tworzenie obszarów aktywności gospodarczej i promocja gospodarcza Lubuskiego Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2007-2013. Celem projektu jest wzrost konkurencyjności i napływ inwestycji bezpośrednich do czterech partnerskich gmin. Całkowita wartość projektu wynosi 2 000 000,00 zł, a wartość dofinansowania uzyskanego dofinansowania 1 700 000,00 zł (85%). W ramach kompleksowej promocji gospodarczej zaplanowano kampanię bazującą na wykorzystaniu następujących metod promocji inwestycyjnej:

- a) organizacja imprez o charakterze gospodarczym, w tym: 4 konferencje, 3 misje gospodarcze, 4 spotkania w formule B2B meetings (business to business), czyli spotkania dla niewielkich grup (20-30 osób) przedsiębiorców z Polski i z zagranicy, 4 lokalne imprezy plenerowe prezentujące walory gmin potencjalnym inwestorom,
- b) udział w imprezach o charakterze gospodarczym: udział w jednym przedsięwzięciu zagranicznym (Targi Expo Real w Monachium), udział w 2 krajowych imprezach targowych o charakterze inwestycyjnym, udział w 6 dużych konferencjach branżowych, na których promowane będą oferty inwestycyjne dedykowane konkretnym branżom (w podziale na 2 imprezy krajowe i 4 zagraniczne),
- c) reklama zewnętrzna wykorzystująca następujące nośniki: witacze (tablice przy drogach wjazdowych i wyjazdowych), tablice informacyjne i billboardy (nośniki

---

<sup>55</sup>Na podstawie: <http://www.krosnoodrzańskie.pl/en/node/379>.

informacji o terenach inwestycyjnych oraz billboardy reklamowe przy głównych trasach na terenie województwa lubuskiego), reklama na tablicach świetlnych (reklama wizerunkowa na tablicach w całym województwie lubuskim), siatki na budynkach (reklama wizerunkowa na budynkach w 2 miastach wojewódzkich), system wystawienniczy wraz z nośnikami LCD, namioty wystawiennicze,

- d) reklama medialna: filmy promocyjne wraz z emisją, wirtualny spacer po terenach inwestycyjnych zamieszczony na stronach partnerów projektu oraz zaprzyjaźnionych instytucji, przewodnik po terenach inwestycyjnych w formie aplikacji na smartfony, promocja w Internecie, promocja w prasie branżowej,
- e) przygotowanie drukowanych materiałów promocyjnych: skatalogowanie terenów inwestycyjnych i przygotowanie spójnej oferty, przygotowanie i dystrybucja folderów promujących tereny inwestycyjne w czterech wersjach językowych (polski, angielski, niemiecki, rosyjski), przygotowanie zdjęć lotniczych terenów inwestycyjnych, opracowanie mapy miasta z zaznaczonymi terenami inwestycyjnymi (również na nośniku elektronicznym).

Opisany przykład należy potraktować jako dobrą praktykę ze względu na trzy istotne kwestie: opracowanie koncepcji wspólnej promocji gospodarczej przez kilka gmin, pozyskanie środków zewnętrznych na możliwość wdrożenia projektu, a także opracowanie wielokanałowej koncepcji promocji inwestycyjnej, uwzględniającej różnorodne formy dotarcia z informacją do inwestora.

## **4.2. Gminy wiejskie województwa lubelskiego - sukces gospodarczy, różne drogi<sup>56</sup>**

Projekt współfinansowany był w ramach Programu Operacyjnego Województwa Lubelskiego na lata 2007- 2013, Oś II Infrastruktura ekonomiczna, działanie 2.4 Marketing Gospodarczy. Bazuje on na współpracy 6 gmin położonych w centralnej części województwa lubelskiego, na terenie 4 powiatów:

- powiat lubartowski (gminy wiejskie: Lubartów, Ostrówek, Serniki),
- powiat opolski (gmina Chodel),
- powiat krasnostawski (gmina Siennica Różana),
- powiat parczewski (gmina Sosnowica).

Udział w projekcie wskazanych powyżej jednostek samorządu terytorialnego nie jest przypadkowy. Na etapie tworzenia jego koncepcji ustalono, iż właściwym kluczem doboru partnerów będzie różnorodność. W związku z tym każda z uczestniczących gmin ma nieco inny profil społeczno-gospodarczy oraz oferuje odmienne warunki aktywności gospodarczej.

Projekt ukazuje różne drogi jednostek samorządu terytorialnego w rozwoju przedsiębiorczości, a jednocześnie prowadzi do wymiany wzajemnych doświadczeń i

---

<sup>56</sup> <http://gwwl.pl/index.php?r=site&view=index>

skutecznych narzędzi w pozyskiwaniu inwestorów. Gminy biorące udział w projekcie charakteryzuje różny poziom rozwoju gospodarczego, różne zasoby (przedsiębiorczość, położenie, doświadczenie w pozyskiwaniu inwestorów, tereny inwestycyjne, obszary turystyczne, obszary przyrodnicze). Powiązanie wzajemnych doświadczeń prowadzi do osiągnięcia celu projektu, którym jest promocja gospodarcza województwa lubelskiego z wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi marketingu gospodarczego w kierunku wykreowania pozytywnego i adekwatnego do oczekiwań wizerunku obszaru gmin pod kątem pozyskania inwestorów, kontrahentów i turystów. Cele szczegółowe projektu obejmują m.in.: opracowanie i dystrybucję profesjonalnych ofert inwestycyjnych obejmujących obszar objętych projektem w tym promocja terenów inwestycyjnych.

Projekt ma na celu rozwiązanie podstawowego problemu gmin wiejskich jakim jest niedostateczny rozwój gospodarczy połączony z brakiem środków na promocję obszaru i niską jakością życia. Mimo posiadanych zasobów jednostki samorządu terytorialnego nie są w stanie samodzielnie uzyskać zadowalającego poziomu rozwoju gospodarczego. Osiągając bowiem sukces w jednej z dziedzin - turystyka, ekologia, poziom przedsiębiorczości, aktywność mieszkańców, promocja produktów regionalnych związanych z obszarem, nie są w stanie rozwijać się w innych obszarach. Projekt poprzez przypisanie konkretnym jednostkom samorządu terytorialnego określonych wartości w podstawowych obszarach - rozwój gospodarczy, ekologia, turystyka, produkty regionalne i lokalne, zasoby kulturowe, zasoby ludzkie, ma w konsekwencji umożliwić świadomy rozwój gmin w tych dziedzinach.

W ramach projektu zrealizowano następujące zadania:

- utworzono pięć Punktów Obsługi Inwestora (gminy partnerskie) oraz Centrum Obsługi Inwestora (Gmina Lubartów), które zostaną wyposażone w sprzęt komputerowy i multimedialny,
- opracowano strategię rozwoju gospodarczego wykorzystującą potencjały wszystkich gmin skupionych w partnerstwie, a także strategię promocji obszaru,
- przygotowano profesjonalne oferty inwestycyjne oraz koncepcje zagospodarowania terenów inwestycyjnych,
- wyprodukowano film promocyjny, który dystrybuowany będzie w telewizjach lokalnych i regionalnych, a także na stronach internetowych,
- uruchomiono wspólny dla wszystkich gmin portal internetowy w trzech wersjach językowych, który będzie kompendium wiedzy na temat możliwości i warunków inwestowania na opisywanym terenie,
- zaproponowano również formy wsparcia dla inwestora na etapie poszukiwania lokalizacji, realizacji inwestycji, a także pomocy proinwestycyjnej,
- zorganizowano sześć masowych imprez promocyjnych prezentujących walory poszczególnych gmin<sup>57</sup>.

W ramach projektu opracowano „Koncepcję marki wraz z systemem identyfikacji wizualnej”. Zaprojektowane logo, spełnia zarówno rolę marketingową i informacyjną poprzez skrótowe,

---

<sup>57</sup> <http://serniki.eurad.eu/userfiles/pliki/INWESTYCJE/GWWL.pdf>

ale zauważalne i łatwo zapamiętywane przedstawienie symbolu 6 gmin wiejskich tworzących porozumienie. Słońce, które jest najważniejszym elementem loga obrazuje potencjał, jaki drzemie w gminach biorących udział w projekcie, a promień padający na ziemię (obszar gmin, zielone ekologiczne tereny) pokazuje gdzie ten potencjał należy wykorzystać. To wszystko dzieje się na przyjemnym niebieskim tle (kolor nieba i wody). Na dole loga znajduje się hasło kampanii promocyjnej „Tutaj rosną zyski” oraz ogólne określenie beneficjentów projektu.

Opisany przykład należy potraktować jako dobrą praktykę promocji gospodarczej ze względu na przykład współpracy gmin o niskim potencjale inwestycyjnym, a także skuteczność w pozyskiwaniu funduszy unijnych na kampanię marketingową.

### **4.3. Czerwionka-Leszczyny. Złoża sukcesu na wyciągnięcie ręki - promocja terenów inwestycyjnych**

Gmina i Miasto Czerwionka – Leszczyny położona jest w dorzeczu Odry, w południowo – zachodniej części województwa śląskiego. Łączy w sobie miejski charakter dzielnic, z obszarami rolniczymi sołectw o dużych walorach przyrodniczych i rekreacyjnych. Miasto tworzą cztery dzielnice: Czerwionka, Leszczyny, Czuchów i Dębieńsko, a gmina obejmuje sześć sołectw. Czerwionka – Leszczyny to gmina ludzi młodych. Przeważa w niej ludność w wieku produkcyjnym, stanowiąca około 65% ogółu mieszkańców. Gmina ma wiele atutów, istotnych dla potencjalnych inwestorów poszukujących dobrej lokalizacji dla swoich podmiotów gospodarczych. Posiada rozbudowaną sieć połączeń drogowych umożliwiających dojazd do okolicznych miast aglomeracji śląskiej: Rybnika, Knurowa, Gliwic, Żor. Oddalona jest o 40 km od Katowic (w tym od lotniska w Katowicach Pyrzowicach około 60 km) i 45 km od granicy z Czechami, a powierzchnia 114,64 km<sup>2</sup> stawia ją w rzędzie największych terytorialnie gmin tej części województwa. Atrakcyjność gminy zwiększa autostrada A1 Północ – Południe, która łączy Gdańsk z Ostrawą, a dalej z południem Europy.

Podstawę działalności w gminie stanowią małe i średnie podmioty gospodarcze (ok. 2500 podmiotów). Główne branże to handel, usługi, budownictwo i transport. Użytki rolne zajmują 45,6% powierzchni gminy, z czego 74,8% przypada na grunty orne, 11,9% na łąki, 7,1% na pastwiska, a 1,8 % na sady. Lasy pokrywają 41,6 % ogólnej powierzchni gminy, pozostałe 13,8% zajmują pozostałe grunty i nieużytki. Właścicielem największej części wszystkich gruntów są lasy państwowe, a następnie osoby fizyczne i Agencja Nieruchomości Rolnych. Gmina i Miasto Czerwionka – Leszczyny posiada plan zagospodarowania przestrzennego zatwierdzony uchwałą Rady Miejskiej. W planie określone są główne strefy funkcjonalne, układy osadnicze, strefy gospodarcze, obszary przyrodnicze oraz strefy ochrony konserwatorskiej.

Czerwionka-Leszczyny od kilku lat z powodzeniem realizuje kampanie promocyjne swojej oferty inwestycyjnej. Dobra strategicznie lokalizacja, dostępność atrakcyjnych terenów inwestycyjnych oraz sieć połączeń drogowych (w tym Autostrady A1) umożliwiających łatwy dojazd do okolicznych miast aglomeracji śląskiej, a także do Niemiec czy Czech, stawia gminę na pozycji idealnego miejsca do zainwestowania. Gmina zlokalizowana jest w centrum obszaru dużych i prężnie rozwijających się aglomeracji: katowickiej, gliwickiej i rybnickiej. Gmina niezmiennie dąży do ugruntowania swojego wizerunku, jako miejsca z możliwościami, które dynamicznie się rozwija.

Celem ostatniej kampanii promocyjnej zrealizowanej przez gminę był wzrost bezpośrednich inwestycji na terenie realizacji projektu i dalsze zwiększenie zainteresowania obszarami inwestycyjnymi. Głównym i nadrzędnym celem projektu kampanii promocyjnej pn. „CZERWIONKA-LESZCZYNY. ZŁOŻA SUKCESU NA WYCIĄgniĘCIE RĘKI – PROMOCJA TERENÓW INWESTYCYJNYCH” było wypromowanie dostępnych terenów inwestycyjnych i przyciągnięcie inwestorów do Czerwionki-Leszczyn. Realizacja kampanii miała za zadanie zwiększyć świadomość potencjalnych inwestorów o dużych zasobach inwestycyjnych i atrakcyjności gminy i miasta, jako wolnej niszy gospodarczej, a w rezultacie skłonić ich do zaangażowania finansowego na tym terenie. Projekt kampanii promocyjnej miał na celu przyczynić się do wzrostu wartości bezpośrednich inwestycji w regionie.

Zaplanowana kampania medialna obejmowała działania w różnych kanałach komunikacji, z uwzględnieniem outdooru, telewizji i prasy. Równocześnie promowano: tereny usługowe, tereny centrotwórcze, przemysłowe i rekreacyjno-sportowe. Kampania skierowana była do szerokiego grona odbiorców – inwestorów, pośredników handlu nieruchomościami, instytucji i firm finansujących budowę nieruchomości, dostawców usług oraz mediów specjalizujących się w problematyce nieruchomości. Realizacja działań promocyjnych odbywała się w kraju, ale także za granicą. Realizacja kampanii pośrednio przyczyniła się również do przyspieszenia rozwoju gospodarczego gminy a także pozwoliła na kreowanie wizerunku Czerwionki-Leszczyn jako miejsca dynamicznego i otwartego na zmiany.<sup>58</sup>

Kampania promocyjna gminy została zaplanowana w formie projektu, który otrzymał dofinansowanie z RPO Województwa Śląskiego. Projekt stanowił swoistą kontynuację rozpoczętej w poprzednich latach, sprawdzonej i skutecznej kampanii promocyjnej walorów inwestycyjnych Gminy i Miasta Czerwionka – Leszczyny. Jej przedmiotem, obok promocji terenów inwestycyjnych z obszaru Gminy i Miasta, było upowszechnienie spójnego systemu identyfikacji wizualnej Gminy wraz z jej logo – kolorowym diamentem, pod hasłem: Czerwionka Leszczyny. Złoża sukcesu.

Działania promocyjne zrealizowane w ramach projektu objęły<sup>59</sup>:

- opracowanie prezentacji multimedialnej ofert inwestycyjnych,
- prezentacja ofert inwestycyjnych na nośniku elektronicznym (pendrivy),

---

<sup>58</sup> [http://czerwionka-leszczyny.pl/prezentacja/uploads/attachments/projekt\\_zloza\\_sukcesu.pdf](http://czerwionka-leszczyny.pl/prezentacja/uploads/attachments/projekt_zloza_sukcesu.pdf)

<sup>59</sup> [http://www.czerwionka-leszczyny.pl/main/zloza\\_sukcesu\\_na\\_wyciagniecie\\_reki.html](http://www.czerwionka-leszczyny.pl/main/zloza_sukcesu_na_wyciagniecie_reki.html)

- zakup gadżetów reklamowych,
- zakup stojaków reklamowych typu „Roll-up”,
- udział w targach inwestycyjnych: Salon nieruchomości i inwestycji INVESTFIELD – Poznań, Listopad 2012,
- udział w targach inwestycyjnych: Międzynarodowe Targi Nieruchomości Inwestycyjnych EXPO REAL- Monachium, Październik 2012,
- udział w targach inwestycyjnych: Międzynarodowe Targi Nieruchomości i Inwestycji REAL VIENNA- Wiedeń, Maj 2013,
- wynajem powierzchni reklamowej wraz z wykonaniem billboardu,
- udział w Ogólnopolskim Kongresie Regionów- Świdnica, Maj 2013,
- emisja spotów reklamowych w TV,
- artykuły w profesjonalnych, branżowych czasopismach,
- reklama na lotnisku,
- spotkania biznesowe.

Zaplanowane działania promocyjne wymagały opracowania tzw. kampanii kreatywnej, wskazującej podstawowe treści i wyróżniki gminy, które miały stać się elementem promocji inwestycyjnej. Uznano, że cele marketingowe kampanie będą obejmowały:<sup>60</sup>

- budowanie wizerunku Czerwionki - Leszczyny jako gminy atrakcyjnej dla inwestorów,
- zerwanie z wizerunkiem gminy i miasta typowo przemysłowego i górniczego, uzmysłowienie społeczności lokalnej (która również może być potencjalnym inwestorem), że to miejsce rozwojowe i atrakcyjne zarówno do życia, jak i biznesu, przedstawić Czerwionkę - Leszczynę, jako gminę i miasto inspirujących przestrzeni i szans, przedstawić Czerwionkę – Leszczynę jako gminę i miasto atrakcyjne przyrodniczo i rekreacyjnie.

Celem operacyjnym kampanii było zainteresowanie lokalnych i krajowych inwestorów ofertą terenów, stworzenie gruntu pod nowe miejsca pracy dla lokalnej społeczności. Z kolei cele strategiczne kampanii to: pozyskanie inwestorów, stymulowanie rozwoju przedsiębiorczości, stworzenie nowych miejsc pracy i zmniejszenie bezrobocia, podniesienie jakości życia w gminie.

Grupę kluczową odbiorców stanowili przedsiębiorcy szukający terenów pod realizację planów biznesowych. Jednak kampania miała na celu również umocnić wizerunek gminy w oczach mieszkańców. Jest to o tyle istotne, że mieszkańcy pełnią ważną rolę ambasadorów marki Czerwionka-Leszczyny wobec potencjalnych inwestorów. Kampanię promocyjną gminy oparto na idei, która sprawia, że gmina staje się nie tylko atrakcyjna w kontekście inwestycyjnym, ale także nabiera wyrazistego charakteru. Kampania pod hasłem CHCĘ DLA CIEBIE PRACOWAĆ ukazuje Czerwionkę-Leszczynę jako miasto młodych, energicznych i

---

<sup>60</sup> [http://czerwionka-leszczyny.pl/prezentacja/uploads/attachments/kampania\\_zloza\\_sukcesu.pdf](http://czerwionka-leszczyny.pl/prezentacja/uploads/attachments/kampania_zloza_sukcesu.pdf)

wykształconych ludzi. To oni świadczą o potencjale gminy i wpływają na sukces firm, które tu działają. To również oni są jedną z najcenniejszych składowych lokalnych źródeł sukcesu. Zgodnie z analizą potencjału marki, Czerwionka powinna oprzeć swoją argumentację na czterech argumentach<sup>61</sup>:

- lokalizacja i komunikacja – Śląsk jako najlepiej skomunikowany region w Polsce autostrada A1 łącząca gminę z miastami sąsiednimi (zagrożenie – wprowadzenie opłat),
- kadra profesjonalistów – duża liczba wykształconych ludzi w wieku produkcyjnym, niższe koszty pracy w porównaniu z innymi śląskimi miastami, motywacja do znalezienia pracy,
- zieleń, przyroda i rolnictwo – jako wartość dodana regionu, odróżnienie od czysto „przemysłowego” wizerunku Śląska,
- tereny inwestycyjne – różne przeznaczenie i infrastruktura pozwala wdrożyć projekty o różnym charakterze.

Projekty bazują na wizerunkach młodych, sympatycznych ludzi – potencjalnych pracowników przyszłych inwestorów. To osoby uosabiające charakter Czerwionki-Leszczyny, pełnej energii i entuzjazmu. Wybranie twarzy kampanii spośród mieszkańców miasta, dodając przekazowi jeszcze więcej wiarygodności, odbyło się w formie castingu<sup>62</sup>.

Kampania przyniosła szereg pozytywnych efektów, w tym m.in. zainteresowanie kampanią ze strony mediów - pozytywne opinie, szereg publikacji – relacji z etapów wdrażanych działań, uznanie ekspertów (pozytywne wypowiedzi w mediach, nagroda – „Kryształ PR-u”), a także wzrost zainteresowania konkretnymi terenami inwestycyjnymi<sup>63</sup>. Dobry przykład stanowi również układ strony www gminy skierowanej do inwestorów.

---

<sup>61</sup> [http://czerwionka-leszczyny.pl/prezentacja/uploads/attachments/kampania\\_zloza\\_sukcesu.pdf](http://czerwionka-leszczyny.pl/prezentacja/uploads/attachments/kampania_zloza_sukcesu.pdf)

<sup>62</sup> [http://czerwionka-leszczyny.pl/prezentacja/uploads/attachments/kampania\\_zloza\\_sukcesu.pdf](http://czerwionka-leszczyny.pl/prezentacja/uploads/attachments/kampania_zloza_sukcesu.pdf)

<sup>63</sup> [www.czerwionka-leszczyny.pl/uploads/docs/podsumownie1.ppt](http://www.czerwionka-leszczyny.pl/uploads/docs/podsumownie1.ppt)



## 5. Możliwości współpracy powiatu/gmin z innymi partnerami

Sukces jednostek terytorialnych w pozyskiwaniu inwestora zależy w dużej mierze od pozyskania odpowiednich partnerów do współpracy i promocji. Istnieje bowiem wiele instytucji, których zadaniem jest promocja regionu, stwarzanie dobrego klimatu dla inwestycji i ich obsługa. Najbardziej znane to: Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości czy wydziały promocji, handlu i inwestycji działające w polskich ambasadach. Warto również poszukać partnera wśród międzynarodowych firm doradczych, które często są angażowane przez podmioty biznesowe do wyszukiwania najbardziej atrakcyjnych lokalizacji dla ich inwestycji<sup>64</sup>.

W tej części opracowania zostanie zatem wskazana lista potencjalnych partnerów powiatu hajnowskiego i gmin wchodzących w jego skład, z którymi możliwa jest współpraca w zakresie promocji inwestycyjnej. Lista ta obejmie takie grupy podmiotów jak<sup>65</sup>:

- instytucje rządowe (PAIiZ, wydziały ekonomiczno-handlowe ambasad polskich za granicą i zagranicznych w Polsce),
- Centra Obsługi Inwestora,
- firmy konsultingowe, biura nieruchomości, developerzy,
- zarządy specjalnych stref ekonomicznych i parków technologicznych/przemysłowych,
- organizacje samorządów gospodarczych,

---

<sup>64</sup> M. Cyrankiewicz, *Pomysł na sprowadzenie przedsiębiorstw do gminy*

<http://prawo.rp.pl/arttykul/370362,370368-Pomysl-na-sprawadzenie-przedsiębiorstw-do-gminy.html?p=3>

<sup>65</sup> Na podstawie: W. Jarczewski, *Pozyskiwanie inwestorów do gmin*, ABC a Wolters Kluwer business, Warszawa 2007.

- lokalne przedsiębiorstwa,
- samorządy miast partnerskich,
- inne podmioty (np. urzędy pracy, stowarzyszenia przedsiębiorców itd.).

Zidentyfikowane grupy partnerów potencjalnej współpracy w zakresie promocji inwestycyjnej zostaną omówione po kątem ich kompetencji i możliwości wspierania jednostek samorządu terytorialnego w procesie pozyskiwania inwestorów.

### **PAliIZ**

Celem działania PAliIZ jest promocja Polski i regionów Polski w świecie, ze szczególnym uwzględnieniem promocji polskiej gospodarki, towarów, firm i marek oraz napływu bezpośrednich inwestycji zagranicznych do Polski. Swoje cele statutowe PAliIZ realizuje w ścisłej współpracy z Ministerstwem Gospodarki oraz Partnerami Regionalnymi<sup>66</sup>. PAliIZ jest agendą rządową, do której głównych zadań należy udzielanie informacji na temat otoczenia prawno-gospodarczego podmiotom planującym prowadzenie działalności gospodarczej w Polsce oraz przeprowadzenie potencjalnych inwestorów przez wszystkie etapy procesu inwestycyjnego (od pomocy w wyborze lokalizacji, po ułatwienie kontaktu z władzami gmin, na których terenie znajdują się interesujące inwestora grunty / nieruchomości).

Gminy stanowią dla PAliIZ główne źródło informacji o dostępnej ofercie terenów typu greenfield i brownfield. Jako podmiot obsługujący przede wszystkim dużych inwestorów zagranicznych, Agencja jest zainteresowana jedynie dobrze przygotowanymi ofertami terenów inwestycyjnych i powierzchni biurowych z obszarów zapewniających wyszkoloną kadrę potencjalnych pracowników.

Od gmin PAliIZ oczekuje przygotowania szczegółowej oferty według określonych wytycznych, tzn. opracowania formularza informacyjnego „site check list” i/lub formularza dla hal w języku angielskim wraz z załącznikami w postaci map terenu i zdjęć działek. Po otrzymaniu tych materiałów przedstawiciele PAliIZ przeprowadzają wizję lokalną, weryfikując informacje zamieszczone w przesłanych przez gminę formularzach. Podczas wizyty w gminie audytorzy zbierają także informacje dodatkowe, które mogą okazać się przydatne podczas kontaktów z potencjalnymi inwestorami (np. plany związane z uzbrojeniem terenu czy innymi gminnymi projektami infrastrukturalnymi, jak np. budowa oczyszczalni ścieków). Zweryfikowane oferty trafiają do internetowej bazy InfoBase, dostarczającej inwestorom szybkiej informacji na temat możliwości lokalizacyjnych zgodnych z wymogami ich projektu<sup>67</sup>.

### ***Formy wspierania gmin w procesie pozyskiwania inwestorów***

Agencja ta nie tylko służy pomocą inwestorom, ale i współpracuje z gminami w procesie ich pozyskiwania. Doradza im, jak przygotować i wypromować ofertę inwestycyjną. Gromadzi

---

<sup>66</sup> <http://www.rpo.wzp.pl/download/index/biblioteka/12709>.

<sup>67</sup> *Standardy obsługi inwestorów w Małopolsce. Poradnik*, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, Kraków 2010.

także informacje o terenach, które jednostki samorządu terytorialnego przeznaczyły dla biznesu. PALiZ organizuje też konkurs „Grunt na medal”, w którym nagradzane są najatrakcyjniejsze działki inwestycyjne. Należy jednak pamiętać, że agencja ta nie jest przedstawicielem prawnym inwestora. Nie ma również wpływu na jego ostateczną decyzję co do wyboru miejsca lokacji inwestycji czy też na uzyskanie przez przedsiębiorcę wymaganych przepisami prawa pozwoleń, zezwoleń czy koncesji<sup>68</sup>. Agencja pełni także rolę edukacyjną w stosunku do gmin. Organizowane przez nią szkolenia, konferencje, to podstawowe źródło wiedzy dla pracowników gmin na temat oczekiwań inwestorów zagranicznych i metod realizacji lokalnych działań proinwestycyjnych<sup>69</sup>. PALiZ samodzielnie lub we współpracy z regionalnymi COI prowadzi szkolenia dla przedstawicieli gmin w zakresie wypełniania formularzy informacyjnych oraz profesjonalnej organizacji wizyt inwestorów w gminach, włączając informacje na temat występujących różnic kulturowych, jakich można się spodziewać podczas spotkania z przedsiębiorcą należącym do innego kręgu kulturowego. Dodatkowo, pracownicy Agencji pomagają podczas organizacji wizyty inwestora w gminie, dbając o dobre przygotowanie lokalnych władz do rozmów z inwestorem oraz o zapewnienie ich sprawnego przebiegu<sup>70</sup>.

### **Wydziały ekonomiczno-handlowe ambasad**

Przykładem atrakcyjnego dla samorządów partnera są również Wydziały Promocji Handlu i Inwestycji polskich ambasad, do których zadań należy promocja kraju za granicą i stymulowanie napływu inwestycji zagranicznych. Miasta, gminy i województwa często zapominają o systematycznym przekazywaniu tym jednostkom informacji i materiałów, które mogą posłużyć prezentacji i promocji danego regionu<sup>71</sup>.

### ***Formy wspierania gmin w procesie pozyskiwania inwestorów***

Jednym z kluczowych zadań wydziałów ekonomiczno-handlowych ambasad jest udzielenie odpowiedzi potencjalnym inwestorom zainteresowanym Polską, co do ofert inwestycyjnych poszczególnych województw, a w ich ramach poszczególnych gmin. Dlatego też władze lokalne powinny korzystać z możliwości przesłania swoich materiałów promocyjnych do tych placówek. Szanse na pozyskanie inwestora za pomocą bezpośrednich kontaktów z ambasadami mają te gminy, które przedstawiają bardzo kompleksowe oferty, mogące zainteresować inwestorów konkretnej branży, np. firmy z sektora IT, firmy logistyczne, firmy produkujące komponenty dla przemysłu samochodowego). Na podobnych zasadach gminy mogą współpracować z zagranicznymi placówkami dyplomatycznymi w Polsce. Każda oferta wysłana do tych placówek jest archiwizowana i w przypadku pojawienia się odpowiedniej firmy – wykorzystywana<sup>72</sup>.

---

<sup>68</sup> M. Cyrankiewicz, *Pomysł na sprowadzenie przedsiębiorstw do gminy*

<http://prawo.rp.pl/artukul/370362,370368-Pomysl-na-sprowadzenie-przedsiębiorstw-do-gminy.html?p=3>

<sup>69</sup> W. Jarczewski, *Pozyskiwanie inwestorów...*, s. 89.

<sup>70</sup> *Standardy obsługi inwestorów w Małopolsce...*, ibidem.

<sup>71</sup> [http://samorząd.infor.pl/temat\\_dnia/387682,Jak-pozyskac-inwestora.html](http://samorząd.infor.pl/temat_dnia/387682,Jak-pozyskac-inwestora.html)

<sup>72</sup> W. Jarczewski, *Pozyskiwanie inwestorów...*, s. 100.

### **Centra Obsługi Inwestora (COI)**

Na poziomie regionów/województw działania prowadzone przez PAIiZ wspiera ogólnopolska sieć regionalnych Centrów Obsługi Inwestora – Partnerów PAIiZ. COI powstały w ścisłej współpracy z marszałkami województw statutowo odpowiedzialnymi za promocję województwa i funkcjonują głównie w strukturach urzędów marszałkowskich i agencji rozwoju regionalnego. Personel COI działa według standardów określonych przez PAIiZ, został przeszkolony w Agencji i ma zapewnioną stałą pomoc merytoryczną jej pracowników. Każda z jednostek obejmuje zasięgiem działania teren województwa, w którym ma swoją siedzibę i stanowi źródło aktualnych danych o gospodarce województwa. Centra posiadają też bazy kontaktów z samorządami lokalnymi oraz instytucjami okołobiznesowymi działającymi na rzecz rozwoju województwa. Głównym celem działania COI jest zapewnienie kompleksowej obsługi inwestorów na poziomie województwa. Centra współpracują z PAIiZ przy obsłudze projektów inwestycyjnych oraz prowadzą samodzielnie obsługę inwestorów którzy zgłaszają się do nich bezpośrednio<sup>73</sup>. Podlaskie COI funkcjonuje w strukturze Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego, w Departamencie Rozwoju Regionalnego, które mieści się przy ul. Poleskiej 89 w Białymstoku.

### ***Formy wspierania gmin w procesie pozyskiwania inwestorów***

Do głównych zadań COI w zakresie wspierania gmin w procesie pozyskiwania inwestorów należą<sup>74</sup>:

- wspieranie samorządów w procesie tworzenia ofert inwestycyjnych,
- tworzenie bazy danych ofert inwestycyjnych regionu i jej aktualizacja,
- promowanie lokalnych ofert inwestycyjnych,
- gromadzenia i analizowanie informacji na temat gospodarki regionu, w szczególności pod kątem potrzeb inwestorów zewnętrznych i samorządów terytorialnych wszystkich szczebli. COI służy pomocą władzom lokalnym, dążąc do podniesienia jakości obsługi projektów inwestycyjnych. Pomoc dla samorządów zaczyna się już na etapie tworzenia oferty inwestycyjnej. Zazwyczaj przyjmuje ona postać konferencji i szkoleń, podczas których osoby odpowiedzialne w gminie za obsługę inwestorów mogą otrzymać wskazówki, jak przejść przez skomplikowany proces opracowania oferty. Pracownicy COI są do dyspozycji gmin, udzielając indywidualnych porad w zakresie całego procesu pozyskiwania inwestora<sup>75</sup>.

### **Firmy konsultingowe/doradcze, biura pośrednictwa nieruchomości**

---

<sup>73</sup> <http://www.paiz.gov.pl/regiony/coi#>

<sup>74</sup> W. Jarczewski, *Pozyskiwanie inwestorów...*, s. 91.

<sup>75</sup> Por. *Standardy obsługi inwestorów...*, ibidem.

Atrakcyjnym dla samorządów partnerem są także międzynarodowe firmy doradcze. Firmy te mają kontakt z biznesem międzynarodowym na wielką skalę. Opracowują one raporty adresowane do inwestorów zagranicznych, dotyczące atrakcyjności danego kraju/regionu/miasta dla inwestycji określonego typu (np. najatrakcyjniejsze lokalizacje dla *outsourcingu*), co ma wpływ na postrzeganą przez inwestorów atrakcyjność poszczególnych lokalizacji.

### ***Formy wspierania gmin w procesie pozyskiwania inwestorów***

Często to właśnie firmy konsultingowe przeprowadzają analizy lokalizacyjne dla inwestora, a decyzja o tym, czy inwestycja będzie realizowana w danym regionie, zależy właśnie od rekomendacji tych firm. Z tego powodu warto z nimi współpracować, zwłaszcza przekazywać aktualne i ciekawe dla inwestorów informacje<sup>76</sup>. Przedstawiciele tych firm często odwiedzają różne samorządy poszukując danych, weryfikując informacje i przygotowując raporty dla zlecniodawców.

Partnerem dla gmin w działaniach promocji gospodarczej mogą być także duże podmioty zajmujące się pośrednictwem nieruchomościami. Wielu inwestorów rozpoczyna bowiem poszukiwanie miejsca lokalizacji swojej działalności poprzez tego typu pośredników.

Współpraca gmin z tego typu biurami polega na przesłaniu im aktualnych i pełnych ofert inwestycyjnych. W trakcie negocjacji z inwestorem po ustaleniu konkretnych wymagań gmina może także modyfikować swoją ofertę i dostosowywać ją do oczekiwań konkretnego przedsiębiorcy<sup>77</sup>.

### **Samorządy gospodarcze**

Samorządy gospodarcze (izby gospodarcze, przemysłowo-handlowe) są formą organizacji przedsiębiorstw funkcjonujących w konkretnej branży, regionie lub współpracujących z przedsiębiorstwami innych krajów. Zadania tych instytucji to szeroko pojęte ułatwianie działania firmom-członkom, jak też reprezentowanie ich interesów wobec organów rządowych i samorządowych. Samorządy gospodarcze mają szerokie kontakty biznesowe w kraju i za granicą.

### ***Formy wspierania gmin w procesie pozyskiwania inwestorów***

Inwestorzy poszukujący miejsca lokalizacji inwestycji często zwracają się o pomoc do instytucji samorządu gospodarczego w zakresie bądź to zebrania ogólnych informacji na temat warunków inwestowania w Polsce, a danym regionie, bądź też wyszukania atrakcyjnych miejsc lokalizacji potencjalnych inwestycji czy też reprezentowanie ich w czasie negocjacji z różnymi instytucjami. Współpraca z samorządami gospodarczymi jest dla gmin wartościowym narzędziem promocji, gdyż zazwyczaj chętnie przyjmują one wszelkie materiały na temat konkretnych ofert inwestycyjnych, które wykorzystują w sytuacji

---

<sup>76</sup> [http://samorząd.infor.pl/temat\\_dnia/387682,Jak-pozyskac-inwestora.html](http://samorząd.infor.pl/temat_dnia/387682,Jak-pozyskac-inwestora.html)

<sup>77</sup> W. Jarczewski, *Pozyskiwanie inwestorów...*, s. 96-97.

pojawiania się zainteresowanego inwestora<sup>78</sup>. W województwie podlaskim funkcjonują m.in. następujące podmioty samorządu gospodarczego: Izba Przemysłowo-Handlowa przy ul. Antoniukowskiej 7 oraz Izba Rzemieślnicza przy ul. Warszawskiej 6.

### **Zarządy specjalnych stref ekonomicznych**

Specjalne strefy ekonomiczne to tereny uprzywilejowane pod względem podatkowym – przedsiębiorcy funkcjonujący w strefie są uprawnieni do zwolnień w podatku dochodowym CIT lub PIT, przyznawanych na podstawie zezwolenia wydawanego przez zarządcę Strefy. Wysokość pomocy publicznej jest uzależniona od wysokości ponoszonych przez przedsiębiorcę nakładów z tytułu nowo utworzonych miejsc pracy (liczonych jako dwuletnie koszty pracy nowozatrudnionych pracowników) lub z tytułu realizacji nowego projektu inwestycyjnego (nakłady inwestycyjne na grunty, budynki, budowle oraz maszyny i urządzenia) oraz od wielkości firmy rozpoczynającej działalność w strefie<sup>79</sup>. Współpraca samorządów z zarządami stref ekonomicznych, jak również z parkami naukowo-technologicznymi, to ważne oczekiwania inwestorów wobec władz lokalnych miejscowości, w których planują rozpoczęcie działalności gospodarczej<sup>80</sup>.

#### *Formy wspierania gmin w procesie pozyskiwania inwestorów*

Jednym z podstawowych zadań zarządów stref jest pozyskiwanie inwestorów, w czym uzupełniają one promocję inwestycyjną regionów/gmin, na terenie których są zlokalizowane. Gminy mogą podejmować starania o włączenie swoich działek inwestycyjnych poprzez tworzenie podstref funkcjonujących stref ekonomicznych (w województwie podlaskim jest to Suwalska Specjalna Strefa Ekonomiczna). Aby móc starać się o objęcie wybranych terenów podstrefą, gminy muszą odpowiednio przygotować działki, uzbroić je i pozyskać już pierwszych inwestorów. Dzięki jednak wejściu do podstrefy gminy zyskują poważnego partnera do podejmowania wspólnych działań proinwestycyjnych. Samo spełnienie przez gminę wymagań wejścia do podstrefy przyczynia się do zwiększenia wiedzy i proinwestycyjnych umiejętności władz lokalnych i urzędników samorządowych<sup>81</sup>.

### **Lokalne przedsiębiorstwa**

Firmy prowadzące działalność na terenie danej jednostki terytorialnej to jeden z najważniejszych partnerów promocji inwestycyjnej. Są oni naturalnymi ambasadorami dobrego klimatu inwestycyjnego funkcjonującego na terenie określonej gminy (oczywiście pod warunkiem, że dobrze oceniają swoją współpracę z samorządem lokalnym).

#### *Formy wspierania gmin w procesie pozyskiwania inwestorów*

---

<sup>78</sup> W. Jarczewski, *Pozyskiwanie inwestorów...*, s. 99.

<sup>79</sup> *Standardy obsługi inwestorów w Małopolsce...*, ibidem.

<sup>80</sup> [http://festiwalpromocji.pl/fileadmin/prezentacje/Prezentacja\\_dobrych\\_praktyk\\_SSE.pdf](http://festiwalpromocji.pl/fileadmin/prezentacje/Prezentacja_dobrych_praktyk_SSE.pdf)

<sup>81</sup> W. Jarczewski, *Pozyskiwanie inwestorów...*, s. 99.

Opinie przedsiębiorców lokalnych zadowolonych z prowadzenia działalności na terenie danej gminy czy powiatu mogą być zamieszczane w materiałach promocyjnych gminy skierowanych do potencjalnych inwestorów. Lokalni przedsiębiorcy mogą być także zapraszani na spotkania z inwestorami występując w roli interesariuszy miejsca.

### **Samorządy miast partnerskich**

Wiele samorządów posiada miasta/gminy partnerskie za granicą. Współpraca z nimi opiera się na umowach obejmujących różne sfery funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego, do których należą m.in.: kultura, edukacja, sport, zarządzanie gminą, a także kooperacja gospodarcza. Pozwala ona na wymianę doświadczeń i praktyk związanych z pozyskiwaniem inwestora lub przygotowywaniem wspólnych projektów promocyjnych.

Władze samorządowe mogą budować ofertę wsparcia dla inwestorów również w oparciu o kooperację z innymi instytucjami. Jedną z możliwości jest współpraca z powiatowymi urzędami pracy w organizacji i dofinansowaniu szkoleń i sprofilowanych na potrzeby inwestora kursów dla przyszłych pracowników. Decyzja o wykorzystaniu tych instrumentów należy wyłącznie do władz gminy i jest elementem polityki zachęt inwestycyjnych<sup>82</sup>.

---

<sup>82</sup> *Standardy obsługi inwestorów w Małopolsce...*, ibidem.



## 6. Oferty inwestycyjne

Na obszarze powiatu hajnowskiego zidentyfikowano 30 terenów inwestycyjnych o zróżnicowanej powierzchni i poziomie uzbrojenia (rysunek poniżej).

W kolejnych podrozdziałach scharakteryzowano krótko każdą z gmin oraz tereny inwestycyjne zlokalizowane na jej obszarze.

**Rysunek 13. Tereny inwestycyjne powiatu hajnowskiego**





**Legenda:**

-  Białowiecki Park Narodowy
-  Puszcza Białowiecka
-  tory kolejowe
-  droga krajowa
-  droga powiatowa
-  granice gmin
-  granice powiatu
-  teren inwestycyjny

**gmina Narewka:**

- 1 Lewkowo
- 2 Łuka -pole golfowe
- 3 Łuka tereny hotelarsko-usługowe
- 4 Olchówka
- 5 Siemianówka - Maruszka
- 6 Siemianówka SSSE

**gmina Czyże:**

- 1 Zbucz

**miasto Hajnówka:**

- 1 3 Maja
- 2 11 Listopada
- 3 Rakowieckiego
- 4 Żabia Górka
- 5 Filipczuka
- 6 Szosa Kleszczelowska
- 7 Stara Judzianka

**gmina Hajnówka:**

- 8 Postołowo

**gmina Białowieża:**

- 1 Białowieża

**gmina Dubicze Cerkiewne:**

- 1 Dubicze Cerkiewne 610/1, 610/2
- 2 Dubicze Cerkiewne 839/1, 854/2
- 3 Czechy Orlańskie dz. nr 213/1, 213/3
- 4 Czechy Orlańskie dz. nr 369/1
- 5 Jelonka dz. nr 297/3, 297/2

**gmina Kleszczele:**

- 1 Obręb Kleszczele
- 2 wieś Repczyce

**gmina Czeremcha:**

- 1 Czeremcha wieś dz. nr 1258, 1259
- 2 Czeremcha Połowce dz. nr 429, 430
- 3 Stawiszczce dz. nr 2
- 4 Czeremcha wieś dz. nr 759/7
- 5 Czeremcha wieś dz. nr 451/12, 451/13
- 6 Czeremcha wieś dz. nr 1124
- 7 Stawiszczce dz. nr 209/1

Źródło: opracowanie własne.

Dokonano oceny atrakcyjności inwestycyjnej poszczególnych terenów z wykorzystaniem eksperckiej metody wskaźnikowej<sup>83</sup>. Eksperti<sup>84</sup> do określenia gradacji atrakcyjności posłużyli się listą wskaźników wraz z określonymi punktami dla każdego z nich. Lista wskaźników dotyczyła:

- posiadania aktualnych planów zagospodarowania przestrzennego,
- powierzchni terenu,
- uzbrojenia terenu,
- położenia,
- struktury własności.

Zidentyfikowane, istniejące na terenie przeszkody (przykładowo linie energetyczne napowietrzne i podziemne, rowy melioracyjne, cieki wodne, duże różnice terenu) skutkowały punktami ujemnymi (pomniejszały liczbę przyznaných punktów – patrz tabela).

Ostatecznie o istotności terenu inwestycyjnego (jego atrakcyjności oraz gotowości pod inwestycje) decydował wskaźnik zintegrowany obliczony jako suma powyższych wskaźników częściowych. Pozwoliło to na określenie trzech kategorii terenów inwestycyjnych występujących na terenie powiatu hajnowskiego:

- Kategoria „A” – tereny przygotowane pod inwestycje (20-36 pkt., dodatkowo warunkiem koniecznym jest posiadanie miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego oraz minimum 4 punktów za wskaźniki dotyczące uzbrojenia),
- Kategoria „B” – tereny wymagające pewnych prac (10-19 pkt.),
- Kategoria „C” – tereny planowane (0-9 pkt.).

Wartości wskaźników częściowych oraz wskaźnika zintegrowanego dla poszczególnych terenów przedstawiono w kolejnych tabelach.

---

<sup>83</sup> Metoda została opracowana z wykorzystaniem parametrów służących opisom terenów zgodnie z formatem PAiZ; uwzględniono opracowanie: Anna Piechocka, Proponowane kryteria oceny terenów inwestycyjnych w celu ich klasyfikacji, Wydział Gospodarki i Innowacji, Urząd Miasta Opola, [www.aglomeracja-opolska.pl](http://www.aglomeracja-opolska.pl) [02-12-2014].

<sup>84</sup> Autorzy raportu oraz zaproszeni eksperci z zakresu przedsiębiorczości, marketingu terytorialnego, gospodarki regionalnej.

Tabela 77. Wskaźnik atrakcyjności inwestycyjnej terenów - metodologia

Wskaźnik	Warianty odpowiedzi		Liczba punktów
Teren posiada aktualny plan zagospodarowania przestrzennego	Tak		3
	Nie		1
Teren włączony w granice Specjalnej Strefy Ekonomicznej	Tak		2
	W trakcie procedur włączania		1
System zachęt – ulgi dla inwestorów	Zwolnienia od podatku od nieruchomości, ulgi na innowacyjną działalność i inne		2
Powierzchnia terenu	2-5 ha		0,5
	5-20 ha		1
	20-40 ha		1,5
	Powyżej 40 ha		2
Uzbrojenie terenu	Energia elektryczna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1
		Dostępna moc $\geq 1\text{MW}$	1
	Gaz	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1
		Wydajność $\geq 200\text{m}^3/\text{h}$	1
	Woda	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1
	Kanalizacja sanitarna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1
Położenie	Dostęp do autostrady/ drogi krajowej	Do 15 km	2
		15 – 30 km	1
	Dostęp do drogi wojewódzkiej	do 5 km	1
	Bocznica kolejowa	5 -20 km	2
		Powyżej 5 km	1
	Teren widoczny z autostrady, drogi krajowej lub drogi wojewódzkiej		2
	Oddalone od terenów zabudowy mieszkaniowej min. 500 m		1
Przeszkody na terenie (nie dotyczy jeśli przeszkody biegną po skrajnych granicach terenu)	Wjazd na teren inwestycyjny	bezpośrednio z drogi krajowej/wojewódzkiej	2
		bezpośrednio z drogi gminnej lub innej utwardzonej	1
	1-2 właścicieli		1
	Rowy melioracyjne/ cieki wodne/ tereny podmokłe		-0,5
	Linia energetyczna napowietrzna		-0,5
	Linia energetyczna podziemna		-0,5
	Inna infrastruktura podziemna		-0,5
	Duże różnice poziomu terenu (powyżej 5m)		-0,5
	Zadrzewienia, zakrzaczenia		-0,5
	Pozostałości po zabudowie (fragmenty budynków, podpiwniczenia, studnie i inne)		-0,5
	Zagrożenia powodziowe		-0,5
	Wysokie klasy bonitacyjne gleb (I-III)		-0,5

Źródło: opracowanie własne.

## 6.1 Ogólna charakterystyka gmin

### 6.1.1. Gmina Czeremcha

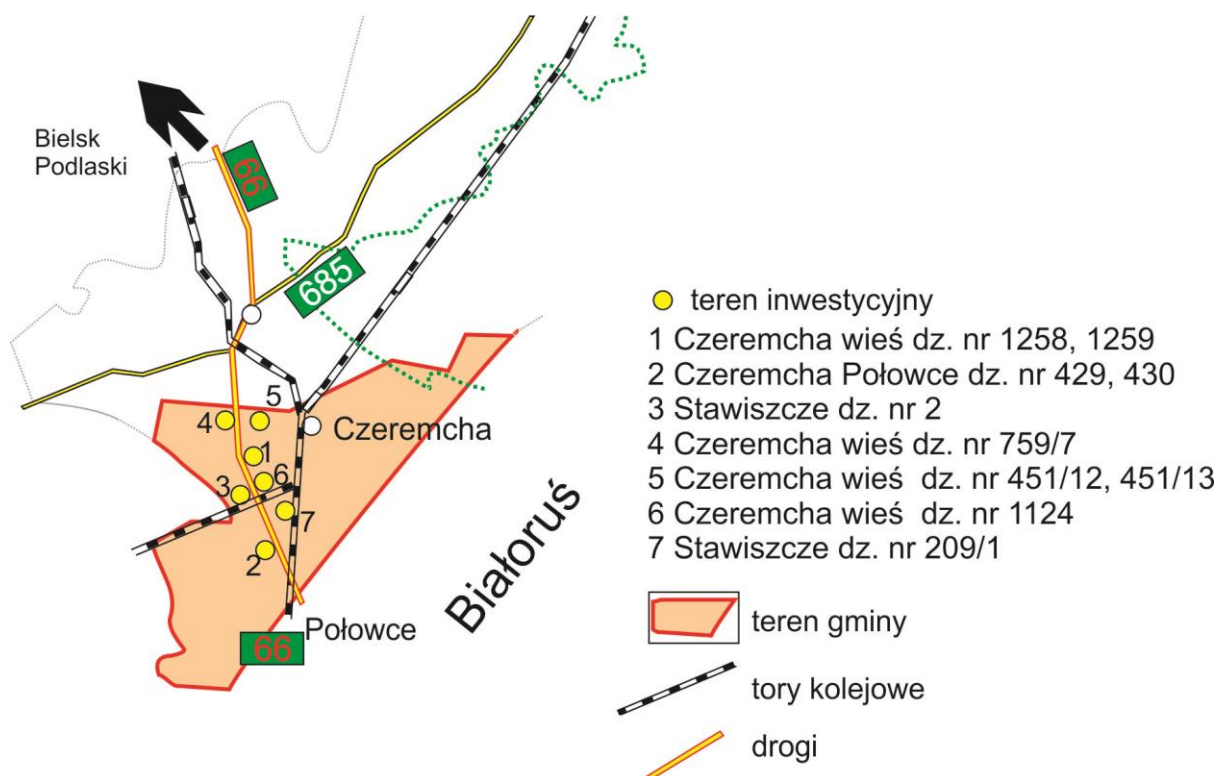
Gmina Czeremcha oferuje 7 terenów inwestycyjnych o zróżnicowanej powierzchni i poziomie uzbrojenia. Wszystkie tereny są zlokalizowane w pobliżu drogi krajowej nr 66 oraz drogi wojewódzkiej nr 685, w pobliżu przejścia granicznego Połowce oraz z dobrym dostępem do sieci kolejowej.

Są to trzy tereny o pow. do 2 ha, trzy tereny o pow. ok. 9-10 ha każdy oraz jeden duży teren o pow. ok. 40 ha.

Tereny są przeznaczone głównie pod działalność rzemieślniczą, przemysłowo-składową, usługi komunikacyjne, warsztaty naprawcze i obsługi samochodowej oraz tereny zabudowy mieszkaniowej, zagrodowej i pensjonatowej oraz usługowej. Część terenów to aktualnie obszary użytków zielonych i obszary leśne.

Szczegółowe informacje o każdym z terenów znajdują się w formatkach informacyjnych.

**Rysunek 14. Tereny inwestycyjne gminy Czeremcha**



Źródło: opracowanie własne.

Tabela 78. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Czeremcha

				Lokalizacja						
Wskaźnik	Warianty odpowiedzi		Maks. liczba punktów	Stawiszcz 2	Stawiszcz 209/1	Czeremcha 451/1 2; 451/1 3	Czeremcha 759/7	Czeremcha 1124	Polowce, 429, 430	Czeremcha, 1258, 1259
Teren posiada aktualny plan zagospodarowania przestrzennego	Tak		3	3	0		3	0	3	3
	Nie		1	0	1	1		1	0	0
Teren włączony w granice Specjalnej Strefy Ekonomicznej	Tak		2	0	0	0	0	0	0	0
	W trakcie procedur włączania		1	0	0	0	0	0	0	0
System zachęt – ulgi dla inwestorów	Zwolnienia od podatku od nieruchomości, ulgi na innowacyjną działalność i inne		2	2	2	2	2	2	2	2
Powierzchnia terenu	2-5 ha		0,5	0	0	0,5	0		0	0,5
	5-20 ha		1	0	1		0		0	
	20-40 ha		1,5	0			0		0	
	Powyżej 40 ha		2	0			0	2	0	
Uzbrojenie terenu	Energia elektryczna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0	0	1	0	1	0	0
		Dostępna moc ≥1MW	1	1	1	1	0	1	0	0
	Gaz	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0	0	0	0	0	0	0
		Wydajność ≥200m³/h	1	0	0	0	0	0	0	0
	Woda	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0	0	1	1	1	0	0
		Wydajność ≥150m³/h	1	1	0	1	1	1	0	0
	Kanalizacja sanitarna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0	0	0	0	0	0	0
		Wydajność ≥150m³/h	1	1	0	0	0	0	0	0
Położenie	Dostęp do autostrady/ drogi krajowej	Do 15 km	2	2	2	2	2	2	2	2
		15-30 km	1	0	0	0				
	Dostęp do drogi wojewódzkiej	do 5 km	1	1	1	1	1	1	1	1
	Bocznica kolejowa	Do 5 km	2	2	2	2	2	2	2	2
		5-20 km	1	0		0				
	Teren widoczny z autostrady, drogi krajowej lub drogi wojewódzkiej		2	2	0	0	2	2	2	2
	Oddalone od terenów zabudowy mieszkaniowej min. 500 m		1	1	1	0	1	1	1	1
	Wjazd na teren inwestycyjny	bezpośrednio z drogi krajowej/wojewódzkiej	2	2	0	0	2	2	2	2
		bezpośrednio z drogi powiatowej/gminnej lub innej utwardzonej	1	0	0	1	0	0	0	1

Struktura własności	1-2 właścicieli	1	1	1	1	1	1	1	1
Przeszkody na terenie (nie dotyczy jeśli przeszkody biegną po skrajnych granicach terenu)	Rowy melioracyjne/ cieki wodne/ tereny podmokłe	-0,5	0	0	0	0	0	0	0
	Linia energetyczna napowietrzna	-0,5	0	0	0	0	0	0	0
	Linia energetyczna podziemna	-0,5	0	0	0	0	0	0	0
	Inna infrastruktura podziemna	-0,5	0	0	0	0	0	0	0
	Duże różnice poziomu terenu (powyżej 5m)	-0,5	0	0	0	0	0	0	0
	Zadrzewienia, zakrzaczenia	-0,5	0	-0,5	0	0	-0,5	-0,5	-0,5
	Pozostałości po zabudowie (fragmenty budynków, Opodpiwniczenia, studnie i inne)	-0,5	0	0	0	-0,5	0	0	0
	Zagrożenia powodziowe	-0,5	0	0	0	0	0	0	0
	Wysokie klasy bonitacyjne gleb (I-III)	-0,5	0	0	0	0	0	0	0
<b>SUMA:</b>			<b>19</b>	<b>11,5</b>	<b>14,5</b>	<b>17,5</b>	<b>19,5</b>	<b>15,5</b>	<b>17</b>
<b>Kategoria:</b>			<b>B</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>B</b>

## Wnioski i rekomendacje:

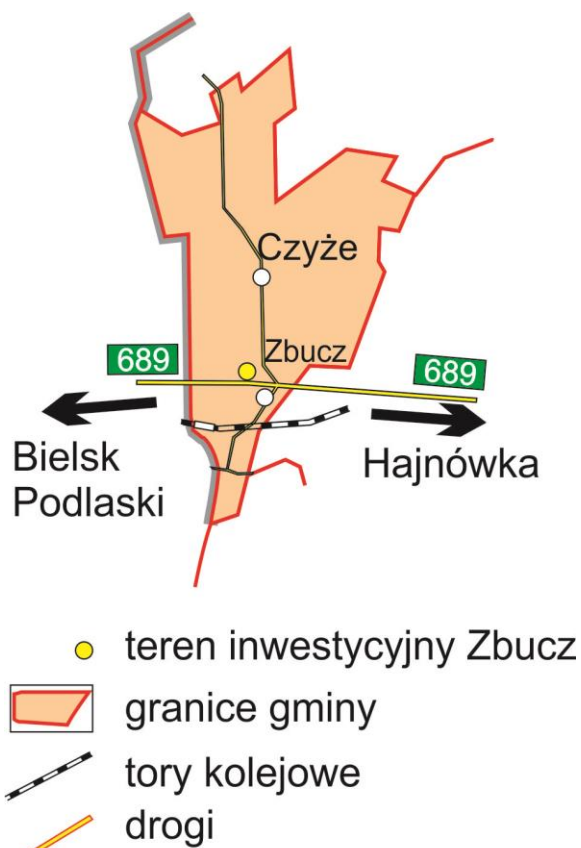
- część terenów posiada Miejsowe Plany Zagospodarowania Przestrzennego,
- tereny wymagają doprowadzenia wszystkich mediów (woda, kanalizacja, energia elektryczna), szczególnie dotyczy to tych, które są przeznaczone pod zabudowę mieszkaniową, pensjonatową lub usługową,
- do działki Stawiszcz 209/1 należy doprowadzić utwardzony dojazd,
- niezbędne jest usunięcie zadrzewień i zakrzaceń,
- brakuje tablic informacyjnych z ofertą sprzedaży terenów (tereny z bezpośrednim wjazdem z drogi krajowej).

### 6.1.2. Gmina Czyże

Gmina Czyże posiada jeden teren inwestycyjny o powierzchni poniżej 2 ha i słabym poziomie uzbrojenia. Teren jest zlokalizowany przy drodze wojewódzkiej nr 685, w pobliżu drogi krajowej nr 66.

Zgodnie z decyzją o warunkach zabudowy, teren jest przeznaczony na kompleks hotelowo-gastronomiczny.

**Rysunek 15. Teren inwestycyjny gminy Czyże**



Źródło: opracowanie własne.

Tabela 79. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Czyże

Wskaźnik	Warianty odpowiedzi		Maksymalna liczba punktów	Lokalizacja Zbucz
Teren posiada aktualny plan zagospodarowania przestrzennego (z uwzględnieniem zapisów dotyczących przeznaczenia terenów)	Tak		3	0
	Nie		1	1
Teren włączony w granice Specjalnej Strefy Ekonomicznej	Tak		2	0
	W trakcie procedur włączania		1	0
System zachęt – ulgi dla inwestorów	Zwolnienia od podatku od nieruchomości, ulgi na innowacyjną działalność i inne		2	2
Powierzchnia terenu	2-5 ha		0,5	0
	5-20 ha		1	0
	20-40 ha		1,5	0
	Powyżej 40 ha		2	0
Uzbrojenie terenu	Energia elektryczna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0
		Dostępna moc $\geq 1\text{MW}$	1	1
	Gaz	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0
		Wydajność $\geq 200\text{m}^3/\text{h}$	1	0
	Woda	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1	0
	Kanalizacja sanitarna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1	0
Położenie	Dostęp do autostrady/ drogi krajowej	Do 15 km	2	0
		15-30 km	1	1
	Dostęp do drogi wojewódzkiej	do 5 km	1	1
	Bocznica kolejowa	Do 5 km	2	0
		5-20 km	1	0
	Teren widoczny z autostrady, drogi krajowej lub drogi wojewódzkiej		2	2
	Oddalone od terenów zabudowy mieszkaniowej min. 500 m		1	1
	Wjazd na teren inwestycyjny	bezpośrednio z drogi krajowej/wojewódzkiej	2	2



		bezpośrednio z drogi powiatowej/gminnej lub innej utwardzonej	1	0
Struktura własności	1-2 właścicieli		1	1
Przeszkody na terenie (nie dotyczy jeśli przeszkody biegną po skrajnych granicach terenu)	Rowy melioracyjne/ cieki wodne/ tereny podmokłe		-0,5	0
	Linia energetyczna napowietrzna		-0,5	0
	Linia energetyczna podziemna		-0,5	0
	Inna infrastruktura podziemna		-0,5	0
	Duże różnice poziomu terenu (powyżej 5m)		-0,5	0
	Zadrzewienia, zakrzaczenia		-0,5	0
	Pozostałości po zabudowie (fragmenty budynków, podpiwniczenia, studnie i inne)		-0,5	0
	Zagrożenia powodziowe		-0,5	0
	Wysokie klasy bonitacyjne gleb (I-III)		-0,5	0
<b>SUMA:</b>				<b>12</b>
<b>Kategoria:</b>				

**Wnioski i rekomendacje:**

- teren potencjalnie przeznaczony pod usługi hotelowo-gastronomiczne, a w związku z tym niezbędne jest doprowadzenia wszystkich mediów (woda, kanalizacja, energia elektryczna),
- brakuje tablic informacyjnych z ofertą sprzedaży terenów (a wjazd na działkę bezpośrednio z drogi wojewódzkiej).

### 6.1.3. Gmina Dubicze Cerkiewne

Gmina Dubicze Cerkiewne oferuje 5 terenów inwestycyjnych o łącznej powierzchni ok. 25 ha, o zróżnicowanej powierzchni i poziomie uzbrojenia. Dwa tereny są zlokalizowane przy drodze wojewódzkiej nr 685, pozostałe w pobliżu tej drogi, jeden z terenów leży bezpośrednio przy torach kolejowych, pozostałe dwa w odległości do 2 km od sieci kolejowej.

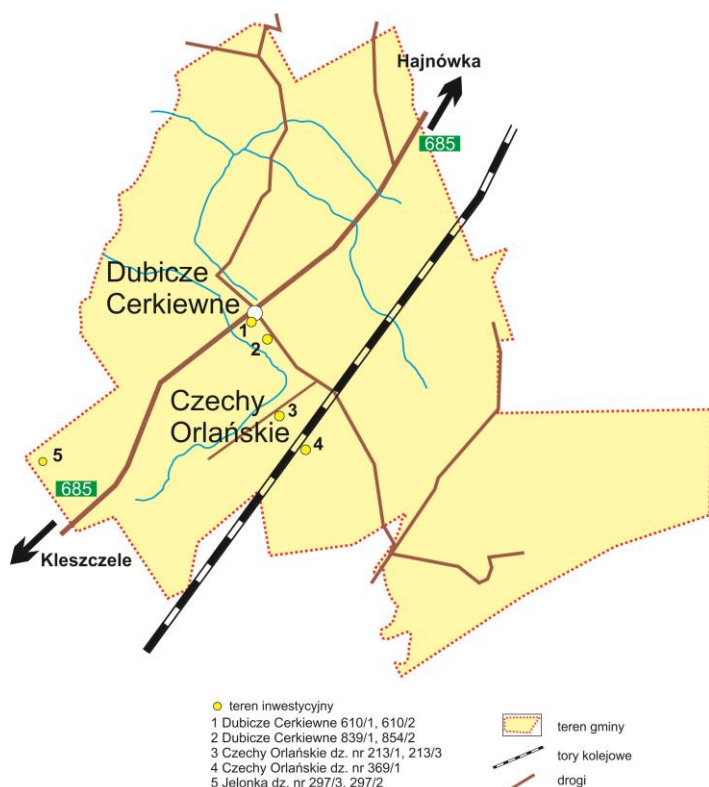
Są to dwa tereny o pow. do 2 ha, dwa tereny o pow. ok. 4 ha i 7 ha oraz jeden duży teren o pow. ok. 12 ha.

Tereny nie są objęte obowiązującym miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego. Możliwa jest realizacja inwestycji związanych z agroturystyką lub innych na podstawie decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu.

Część terenów to aktualnie obszary nieużytków, użytków zielonych i obszary leśne. Na jednej z działek znajduje się budynek po byłej szkole. Jeden z terenów to wyrobisko żwirowe.

Szczegółowe informacje o każdym z terenów znajdują się w formatkach informacyjnych.

**Rysunek 16. Tereny inwestycyjne gminy Dubicze Cerkiewne**



Źródło: opracowanie własne.

Tabela 80. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Dubicze Cerkiewne

Wskaźnik	Warianty odpowiedzi		Maksymalna liczba punktów	Lokalizacja			
				Czechy Orlańskie, 213/1, 213/3	Czechy Orlańskie, 369/1	Dubicze Cerkiewne Area, 839/1, 854/2	Dubicze Cerkiewne Area, 610/1, 610/2
Teren posiada aktualny plan zagospodarowania przestrzennego (z uwzględnieniem zapisów dotyczących przeznaczenia terenów)	Tak		3	0	0	0	0
	Nie		1	1	1	1	1
Teren włączony w granice Specjalnej Strefy Ekonomicznej	Tak		2	0	0	0	0
	W trakcie procedur włączania		1	0	0	0	0
System zachęt – ulgi dla inwestorów	Zwolnienia od podatku od nieruchomości, ulgi na innowacyjną działalność i inne		2	2	2	2	2
Powierzchnia terenu	2-5 ha		0,5	0	0	1	0
	5-20 ha		1	0	1	0	0
	20-40 ha		1,5	0	0	0	0
	Powyżej 40 ha		2	0	0	0	0
Uzbrojenie terenu	Energia elektryczna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1	0	1	1
		Dostępna moc $\geq 1\text{MW}$	1	1	0	1	1
	Gaz	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0	0	0	0
		Wydajność $\geq 200\text{m}^3/\text{h}$	1	0	0	0	0
	Woda	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1	0	1	1
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1	0	0	1	1
	Kanalizacja sanitarna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0	0	1	1
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1	0	0	0	1
Położenie	Dostęp do autostrady/ drogi krajowej	Do 15 km	2	2	2	2	2
		15-30 km	1	0	0	0	0
	Dostęp do drogi wojewódzkiej	do 5 km	1	1	1	1	1
	Bocznica kolejowa	Do 5 km	2	2	2	2	2
		5-20 km	1	0	0	0	0
	Teren widoczny z autostrady, drogi krajowej lub drogi wojewódzkiej		2	0	0	2	2
	Oddalone od terenów zabudowy mieszkaniowej min. 500 m		1	0	1	0	1

	Wjazd na teren inwestycyjny	bezpośrednio z drogi krajowej/wojewódzkiej	2	0	0	2	2	0
		bezpośrednio z drogi powiatowej/gminnej lub innej utwardzonej	1	1	0	0	1	0
Struktura własności	1-2 właścicieli		1	1	1	1	1	1
Przeszkody na terenie (nie dotyczy jeśli przeszkody biegną po skrajnych granicach terenu)	Rowy melioracyjne/ cieki wodne/ tereny podmokłe		-0,5	0	0	0	0	0
	Linia energetyczna napowietrzna		-0,5	0	0	0	0	0
	Linia energetyczna podziemna		-0,5	0	0	0	0	0
	Inna infrastruktura podziemna		-0,5	0	0	0	0	0
	Duże różnice poziomu terenu (powyżej 5m)		-0,5	0	-0,5	0	0	0
	Zadrzewienia, zakrzaczenia		-0,5	0	-0,5	0	0	0
	Pozostałości po zabudowie (fragmenty budynków, podpiwniczenia, studnie i inne)		-0,5	-0,5	0	0	0	0
	Zagrożenia powodziowe		-0,5	0	0	0	0	0
	Wysokie klasy bonitacyjne gleb (I-III)		-0,5	0	0	0	0	0
SUMA:				12,5	10	19	21	10
Kategoria:				B	B	B	A	B

**Wnioski i rekomendacje:**

- tereny nie posiadają Miejscowych Planów Zagospodarowania Przestrzennego,
- tereny wymagają doprowadzenia wszystkich mediów (woda, kanalizacja, energia elektryczna),
- do działki Czechy Orlańskie (369/1) należy doprowadzić utwardzony dojazd
- niezbędne jest usunięcie zadrzewień i zakrzaczeń,
- brakuje tablic informacyjnych z ofertą sprzedaży terenów (tereny z bezpośrednim wjazdem z drogi krajowej).

#### 6.1.4. Gmina Hajnówka

Gmina Hajnówka oferuje jeden teren inwestycyjny o powierzchni 4 ha i dość dobrym poziomie uzbrojenia. Jest on zlokalizowany przy drodze wojewódzkiej nr 685 oraz niedaleko od drogi wojewódzkiej nr 689, w pobliżu sieci kolejowej.

Teren przeznaczony jest wg aktualnego miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego na działalność sportowo-rekreacyjną.

Obecnie teren ten to powierzchnie lasu i nieużytków.

Szczegółowe informacje o terenie znajduje się w formacie informacyjnej.

**Rysunek 17. Teren inwestycyjny gminy Hajnówka**



Źródło: opracowanie własne

**Tabela 81. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Hajnówka**

Wskaźnik	Warianty odpowiedzi		Maksymalna liczba punktów	Lokalizacja Dubiny/Postolowo 1006/9 1006/10 1006/11 1006/12
Teren posiada aktualny plan zagospodarowania przestrzennego (z uwzględnieniem zapisów dotyczących przeznaczenia terenów)	Tak		3	0
	Nie		1	1
Teren włączony w granice Specjalnej Strefy Ekonomicznej	Tak		2	0
	W trakcie procedur włączania		1	0
System zachęt – ulgi dla inwestorów	Zwolnienia od podatku od nieruchomości, ulgi na innowacyjną działalność i inne		2	2
Powierzchnia terenu	2-5 ha		0,5	
	5-20 ha		1	1
	20-40 ha		1,5	
	Powyżej 40 ha		2	
Uzbrojenie terenu	Energia elektryczna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1
		Dostępna moc $\geq 1\text{MW}$	1	1
	Gaz	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0
		Wydajność $\geq 200\text{m}^3/\text{h}$	1	0
	Woda	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1	0
	Kanalizacja sanitarna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1	0
Położenie	Dostęp do autostrady/ drogi krajowej	Do 15 km	2	0
		15-30 km	1	0
	Dostęp do drogi wojewódzkiej	do 5 km	1	1
	Bocznica kolejowa	Do 5 km	2	2
		5-20 km	1	
	Teren widoczny z autostrady, drogi krajowej lub drogi wojewódzkiej		2	0
	Oddalone od terenów zabudowy mieszkaniowej min. 500 m		1	1
	Wjazd na teren inwestycyjny	bezpośrednio z drogi krajowej/wojewódzkiej	2	0

		bezpośrednio z drogi powiatowej/gminnej lub innej utwardzonej	1	1
Struktura własności	1-2 właścicieli		1	1
Przeszkody na terenie (nie dotyczy jeśli przeszkody biegną po skrajnych granicach terenu)	Rowy melioracyjne/ cieki wodne/ tereny podmokłe		-0,5	0
	Linia energetyczna napowietrzna		-0,5	0
	Linia energetyczna podziemna		-0,5	0
	Inna infrastruktura podziemna		-0,5	0
	Duże różnice poziomu terenu (powyżej 5m)		-0,5	0
	Zadrzewienia, zakrzaczenia		-0,5	0
	Pozostałości po zabudowie (fragmenty budynków, podpiwniczenia, studnie i inne)		-0,5	0
	Zagrożenia powodziowe		-0,5	0
	Wysokie klasy bonitacyjne gleb (I-III)		-0,5	0
<b>SUMA:</b>				
<b>Kategoria:</b>				

**Wnioski i rekomendacje:**

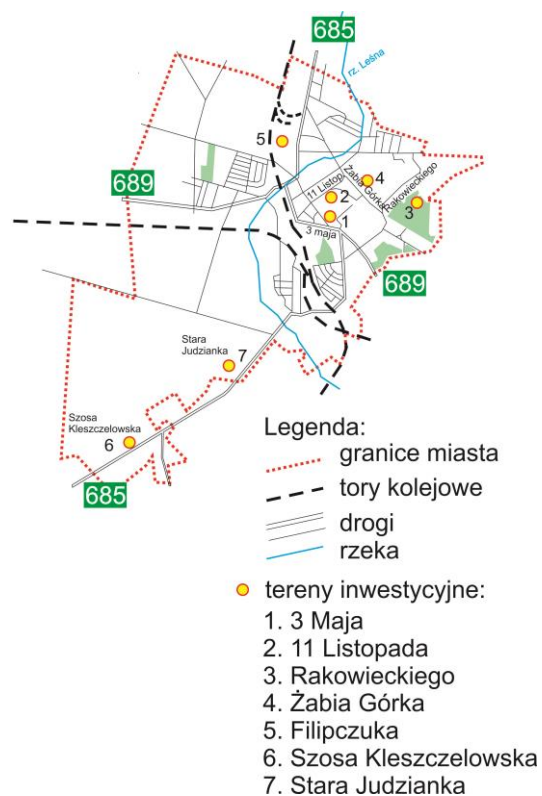
- niezbędne jest opracowanie Miejscowego Planu Zagospodarowania Przestrzennego,
- brakuje tablicy informacyjnej z ofertą sprzedaży terenu.

### 6.1.5. Miasto Hajnówka

Miasto Hajnówka oferuje 7 terenów inwestycyjnych o dość dobrym poziomie uzbrojenia. Większość terenów znajduje się przy drodze wojewódzkiej nr 685. Jeden z terenów zlokalizowany jest bezpośrednio przy torach kolejowych, drugi bezpośrednio przy torach kolejki wąskotorowej, pozostałe - w niedalekiej odległości od sieci kolejowej. Są to tereny o łącznej pow. do 20 ha: trzy tereny o pow. poniżej 2 ha, trzy o powierzchni 3-4 ha, jeden ok. 7 ha.

Tereny są przeznaczone głównie pod działalność przemysłowo-usługową, tereny sportowo-rekreacyjne i mieszkaniowe z usługami. W części jednego z terenów aktualnie znajdują się obszary leśne, w planach jest zmiana sposobu użytkowania na działalność usługową. Szczegółowe informacje o każdym z terenów znajdują się w formatkach informacyjnych.

**Rysunek 18. Tereny inwestycyjne miasta Hajnówka**



Źródło: opracowanie własne.



**Tabela 82. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych miasta Hajnówka**

			Lokalizacja							
Wskaźnik	Warianty odpowiedzi		Maks . pkt	3 maja	11 listopad a	Rakowiec kiego	Żabia górką	J. Filipczu ka	Szosa Kleszczelo wska	Judzia nka
Teren posiada aktualny plan zagospodarowania przestrzennego	Tak		3	3	3	3	3	3	3	3
	Nie		1	0	0	0	0	0	0	0
Teren włączony w granice SSE	Tak		2	0	0	0	0	0	0	0
	W trakcie procedur włączania		1	0	1	0	0	0	0	0
System zachęt – ulgi dla inwestorów	Zwolnienia od podatku od nieruchomości, ulgi na innowacyjną działalność i inne		2	2	2	2	2	2	2	2
Powierzchnia terenu	2-5 ha		0,5	0	0,5	0	0	0	0,5	0,5
	5-20 ha		1	0	0	1	0	0	0	0
	20-40 ha		1,5	0	0	0	0	0	0	0
	Powyżej 40 ha		2	0	0	0	0	0	0	0
Uzbrojenie terenu	Energia elektryczna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1	1	1	1	1	1	1
		Dostępna moc ≥1MW	1	1	1	1	1	1	1	1
	Gaz	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0	0	0	0	0	0	0
		Wydajność ≥200m <sup>3</sup> /h	1	0	0	0	0	0	0	0
	Woda	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1	1	1	1	1	1	1
		Wydajność ≥150m <sup>3</sup> /h	1	0	1	0	0	0	0	0
	Kanalizacja sanitarna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1	1	1	1	1	0	1
		Wydajność ≥150m <sup>3</sup> /h	1	0	1	1	1	0	0	0
Położenie	Dostęp do autostrady/ drogi krajowej	Do 15 km	2	0	0	0	0	0	0	0
		15-30 km	1	1	1	1	1	1	1	1
	Dostęp do drogi wojewódzkiej	do 5 km	1	1	1	1	1	1	1	1
		Bocznica kolejowa	Do 5 km	2	2	2	2	2	2	0
	5-20 km		1	0	0	0	0	0	1	1
	Teren widoczny z autostrady, drogi krajowej lub drogi wojewódzkiej		2	2	0	0	0	0	2	0
	Oddalone od terenów zabudowy mieszkaniowej min. 500 m		1	0	0	1	1	1	1	1
	Wjazd na teren inwestycyjny	bezpośrednio z drogi krajowej/wojewódzkiej	2	2	0	0	0	0	2	0
		bezpośrednio z drogi powiatowej/gminnej lub innej utwardzonej	1	0	1	1	1	1	0	0
	Struktura własności	1-2 właścicieli		1	1	1	1	1	1	1
Przeszkody na terenie (nie dotyczy jeśli przeszkody biegną po skrajnych granicach terenu)	Rowy melioracyjne/ ciekі wodne/ tereny podmokłe		-0,5	0	0	0	0	0	0	0
	Linia energetyczna napowietrzna		-0,5	0	0	0	-0,5	0	0	0
	Linia energetyczna podziemna		-0,5	-0,5	-0,5	0	0	0	0	0
	Inna infrastruktura podziemna		-0,5	0	-0,5	0	0	0	0	0
	Duże różnice poziomu terenu (powyżej 5m)		-0,5	0	0	0	0	0	0	0
	Zadrzewienia, zakrzaczenia		-0,5	0	0	-0,5	0	-0,5	-0,5	-0,5
	Pozostałości po zabudowie (fragmenty budynków, podpiwniczenia, studnie i inne)		-0,5	0	0	0	-0,5	-0,5	0	0
	Zagrożenia powodziowe		-0,5	0	0	0	0	0	0	0
	Wysokie klasy bonitacyjne gleb (I-III)		-0,5	0	0	0	0	0	0	0
SUMA:				17,5	17,5	17,5	16	15	17	14
Kategoria:				B	B	B	B	B	B	B

**Wnioski i rekomendacje:**

- wszystkie tereny inwestycyjne gminy miejskiej Hajnówka posiadają miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego, wraz z określeniem przeznaczenia terenów,
- większość działek to tereny o niewielkiej powierzchni (nie przekraczające 5 ha), wyjątkiem jest działka przy ul. Rakowieckiego,
- wszystkie działki są uzbrojone – dostęp do infrastruktury (prąd, woda, kanalizacja) nie przekracza 100 m (za wyjątkiem Szosy Kleszczelowskiej, dostęp do kanalizacji w odległości 500 m); przy istniejącej infrastrukturze dostępna objętość wody i kanalizacji na wielu obszarach jest niewielka,
- na żadnym terenie nie ma dostępu do gazu,
- wszystkie działki cechuje dość dobre położenie (w bezpośrednim lub bliskim sąsiedztwie dróg wojewódzkich), do niemal wszystkich prowadzi utwardzony dojazd (z wyjątkiem Judzianki), do dwóch działek jest bezpośredni dojazd z drogi wojewódzkiej (3 maja oraz Szosa Kleszczelowska),
- niezbędne jest usunięcie występujących przeszkód na ternie działek (przykładowo: zbędnych zadrzewień i zakrzaczeń),
- brakuje tablic informacyjnych z ofertą sprzedaży terenów.

### 6.1.6. Gmina Kleszczele

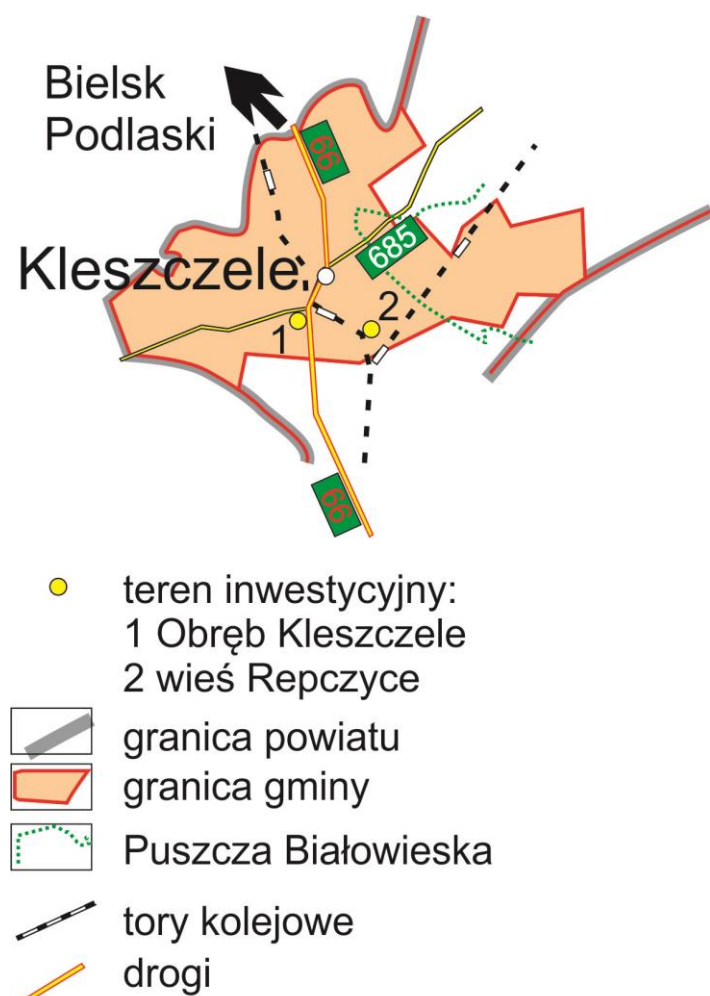
Gmina Kleszczele oferuje dwa tereny inwestycyjne o łącznej powierzchni ok. 23 ha, o zróżnicowanej powierzchni i poziomie uzbrojenia. Jeden z terenów jest zlokalizowany przy drodze krajowej nr 66, drugi w jej pobliżu. Oba leżą w pobliżu torów kolejowych.

Są to dwa tereny, jeden o pow. do 2 ha, drugi o pow. ok. 22 ha.

Teren mniejszy jest przeznaczony na zabudowę letniskową i pensjonatowo-hotelową. Większy z terenów to aktualnie obszary leśne i rolne.

Szczegółowe informacje o każdym z terenów znajdują się w formatkach informacyjnych.

**Rysunek 19. Tereny inwestycyjne gminy Kleszczele**



Źródło: opracowanie własne

Tabela 83. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Kleszczele

Wskaźnik	Warianty odpowiedzi		Maksymalna liczba punktów	Lokalizacja	
				Kleszczele, 1677/1, 1677/5, 1677/7	Wieś Repczyce 691/13
Teren posiada aktualny plan zagospodarowania przestrzennego	Tak		3	0	3
	Nie		1	1	0
Teren włączony w granice SSE	Tak		2	0	0
	W trakcie procedur włączania		1	0	0
System zachęt – ulgi dla inwestorów	Zwolnienia od podatku od nieruchomości, ulgi na innowacyjną działalność i inne		2	2	2
Powierzchnia terenu	2-5 ha		0,5	0	0
	5-20 ha		1	0	0
	20-40 ha		1,5	1,5	0
	Powyżej 40 ha		2	0	0
Uzbrojenie terenu	Energia elektryczna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0	1
		Dostępna moc $\geq 1\text{MW}$	1	0	1
	Gaz	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0	0
		Wydajność $\geq 200\text{m}^3/\text{h}$	1	0	0
	Woda	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0	0
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1	0	0
	Kanalizacja sanitarna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0	1
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1	0	0
Położenie	Dostęp do autostrady/ drogi krajowej	Do 15 km	2	2	0
		15-30 km	1	0	0
	Dostęp do drogi wojewódzkiej	do 5 km	1	1	0
	Bocznica kolejowa	Do 5 km	2	2	2
		5-20 km	1		
	Teren widoczny z autostrady, drogi krajowej lub drogi wojewódzkiej		2	2	0
	Oddalone od terenów zabudowy mieszkaniowej min. 500 m		1	1	0
	Wjazd na teren inwestycyjny	bezpośrednio z drogi krajowej/wojewódzkiej	2	2	0
		bezpośrednio z drogi powiatowej/gminnej lub innej utwardzonej	1	0	1
Struktura własności	1-2 właścicieli		1	1	1
Przeszkody na terenie (nie dotyczy jeśli przeszkody biegną po skrajnych granicach terenu)	Rowy melioracyjne/ ciek wodny/ tereny podmokłe		-0,5	0	0
	Linia energetyczna napowietrzna		-0,5	0	0
	Linia energetyczna podziemna		-0,5	0	0
	Inna infrastruktura podziemna		-0,5	0	0

	Duże różnice poziomu terenu (powyżej 5m)	-0,5	0	0
	Zadrzewienia, zakrzaczenia	-0,5	0	-0,5
	Pozostałości po zabudowie (fragmenty budynków, podpiwniczenia, studnie i inne)	-0,5	0	0
	Zagrożenia powodziowe	-0,5	0	0
	Wysokie klasy bonitacyjne gleb (I-III)	-0,5	0	0
<b>SUMA:</b>			<b>15,5</b>	<b>11,5</b>
<b>Kategoria:</b>			<b>B</b>	<b>B</b>

**Wnioski i rekomendacje:**

- część terenów posiada Miejscowe Plany Zagospodarowania Przestrzennego,
- tereny wymagają doprowadzenia wszystkich mediów (woda, kanalizacja, energia elektryczna), szczególnie dotyczy to tych, które są przeznaczone pod zabudowę mieszkaniową, pensjonatową lub usługową,
- niezbędne jest usunięcie zadrzewień i zakrzaczeń,
- brakuje tablic informacyjnych z ofertą sprzedaży terenów (tereny z bezpośrednim wjazdem z drogi krajowej).

### **6.1.7. Gmina Narewka**

Gmina Narewka oferuje 6 terenów inwestycyjnych o znacznie zróżnicowanej powierzchni, w sumie największej w całym powiecie hajnowskim. Wszystkie tereny są zlokalizowane w niedalekiej odległości od drogi wojewódzkiej nr 687, jeden z terenów bezpośrednio przy linii kolejowej, a pozostałe w jej pobliżu.

Trzy tereny zlokalizowane są bezpośrednio nad Zalewem Siemianówka.

Są to tereny o łącznej pow. ok. 86 ha, jeden teren o pow. do 2 ha, trzy o pow. od 4 ha do 10 i dwa największe: 29 ha i 37 ha.

Tereny są przeznaczone głównie na usługi, tereny zieleni urządzonej, tereny do uprawiania sportu, rekreacji i wypoczynku (np.: hotel, motel, gastronomia, sale konferencyjne, klub sportowy, gabinet odnowy biologicznej, kawiarnie, restauracja, sala widowiskowa, koncertowa, dyskoteka, klub i in.), pole golfowe, minigolf, tereny zabudowy hotelowej i pensjonatowej, tereny zabudowy miasteczka letniskowego.

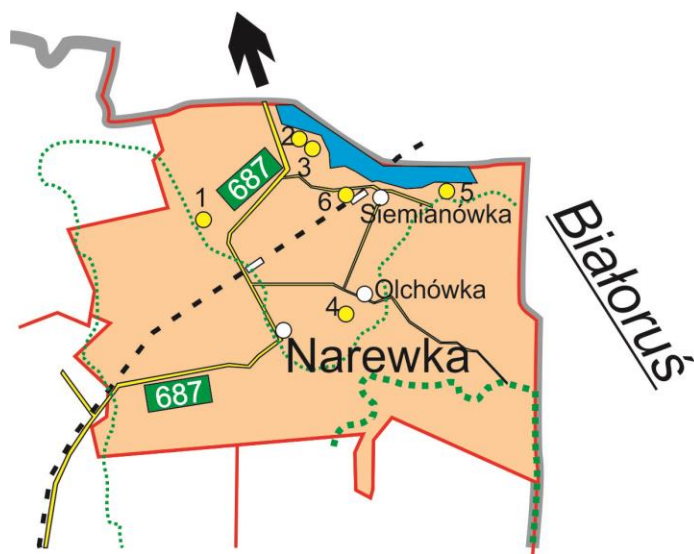
Ze względu na lokalizację oraz ukształtowanie jeden z terenów jest rekomendowany do wykorzystanie pod inwestycje fotowoltaiczne.

Jeden z terenów, ze względu na bezpośrednie sąsiedztwo Zakładów Ceramiki Budowlanej Lewkowo ma możliwość uzyskania warunków zabudowy na cele produkcyjno-składowe.

Część terenów to aktualnie obszary nieużytków, użytków zielonych i obszary leśne.

Szczegółowe informacje o każdym z terenów znajdują się w formatkach informacyjnych.

Rysunek 20. Tereny inwestycyjne gminy Narewka



● teren inwestycyjny:

1 Lewkowo

2 Łuka -pole golfowe

3 Łuka tereny hotelarsko-usługowe

4 Olchówka

5 Siemianówka - Maruszka

6 Siemianówka SSSE

 teren gminy

 teren Białowieżskiego Parku Narodowego

 Puszcza Białowieża

 tory kolejowe

 drogi

Źródło: opracowanie własne

Tabela 84. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Narewka

Wskaźnik	Warianty odpowiedzi	Maks liczba punktów	Lokalizacja					
			Lewk owo	Łuka Golf	Łuka Pensj onaty	Olch ówk a	Siemia nówka (Marus zka)	Siemian ówka SSSE
Teren posiada aktualny plan zagospodarowania przestrzennego	Tak	3	0	3	3	0	3	3
	Nie	1	1	0	0	1	0	0
Teren włączony w granice Specjalnej Strefy Ekonomicznej	Tak	2	0	0	0	0	0	0
	W trakcie procedur włączania	1	0	0	0	0	0	1
System zachęt – ulgi dla inwestorów	Zwolnienia od podatku od nieruchomości, ulgi na innowacyjną działalność i inne	2	2	2	2	2	2	2
Powierzchnia terenu	2-5 ha	0,5	0,5			0,5	0,5	
	5-20 ha	1	0		1	0	0	1
	20-40 ha	1,5	0	1,5		0	0	
	Powyżej 40 ha	2	0			0	0	
Uzbrojenie terenu	Energia elektryczna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1	1	0	1	1
		Dostępna moc $\geq 1\text{MW}$	1	1	1	1	1	1
	Gaz	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0	0	0	0	0
		Wydajność $\geq 200\text{m}^3/\text{h}$	1	0	0	0	0	0
	Woda	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1	1	0	0	0
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1	0	0	0	0	0
	Kanalizacja sanitarna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1	1	0	0	0
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1	0	0	0	0	0
Położenie	Dostęp do autostrady/ drogi krajowej	Do 15 km	2	0	0	0	0	0
		15-30 km	1	1	1	1	1	1
	Dostęp do drogi wojewódzkiej	do 5 km	1	0	1	1	0	0
	Bocznica kolejowa	Do 5 km	2	0	0	0	2	2
		5-20 km	1	1	1	1	0	
	Teren widoczny z autostrady, drogi krajowej lub drogi wojewódzkiej		2	0	2	0	0	0
	Oddalone od terenów zabudowy mieszkaniowej min. 500 m		1	1	1	1	1	1
	Wjazd na teren inwestycyjny	bezpośrednio z drogi krajowej/wojewódzkiej	2	0	0	0	0	0
		bezpośrednio z drogi powiatowej/ gminnej lub innej utwardzonej	1	1	0	1	1	1
Struktura własności	1-2 właścicieli	1	1	1	1	1	1	1
Przeszkody na terenie (nie dotyczy jeśli przeszkody biegną po skrajnych granicach terenu)	Rowy melioracyjne/ ciekі wodne/ tereny podmokłe	-0,5	0	0	0	0	0	0
	Linia energetyczna napowietrzna	-0,5	0	0	0	0	-0,5	-0,5
	Linia energetyczna podziemna	-0,5	0	0	0	0	0	0
	Inna infrastruktura podziemna	-0,5	-0,5	0	0	0	0	0



	Duże różnice poziomu terenu (powyżej 5m)	-0,5	0	0	0	0	0	0
	Zadrzewienia, zakrzaczenia	-0,5	0	-0,5	-0,5	0	-0,5	-0,5
	Pozostałości po zabudowie (fragmenty budynków, podpiwniczenia, studnie i inne)	-0,5	0	0	0	0	0	0
	Zagrożenia powodziowe	-0,5	0	0	0	0	0	0
	Wysokie klasy bonitacyjne gleb (I-III)	-0,5	0	0	0	0	0	0
<b>SUMA:</b>			<b>12</b>	<b>17</b>	<b>15,5</b>	<b>9,5</b>	<b>11,5</b>	<b>14</b>
<b>Kategoria:</b>			<b>B</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>B</b>	<b>B</b>

**Wnioski i rekomendacje:**

- atutem jest posiadanie dla większości terenów Miejscowych Planów Zagospodarowania Przestrzennego,
- gmina uzbraja tereny pod inwestycje (Łuka Hotele-Pensjonaty, Łuka Golf), a także podejmuje działania na rzecz pozyskania inwestorów (podkreślenia wymagają działania na rzecz utworzenia podstrefy Specjalnej Suwalskiej Strefy Ekonomicznej),
- brakuje tablic informacyjnych z ofertą sprzedaży terenów,
- teren inwestycyjny w miejscowości Olchówka potencjalnie mógłby być przeznaczony pod instalacje fotowoltaiczne (wymaga to jednakże zbadania rynku; w tym celu należy wystąpić do Zakładu Energetycznego z prośbą o określenie możliwości odbioru energii elektrycznej),
- niezbędne jest usunięcie zbędnych zadrzewień/ zakrzaceń na działkach,
- energię elektryczną należy doprowadzić do terenu Olchówki,
- Uzbrojenia w wodę i kanalizację wymagają tereny Olchówka, Siemianówka Maruszka oraz Siemianówka SSSE.

### 6.1.8. Gmina Białowieża

Gmina Białowieża oferuje jeden teren inwestycyjny o powierzchni 0,06 ha, uzbrojony. Teren jest zlokalizowany w pobliżu drogi wojewódzkiej nr 689 oraz sieci kolejowej. W pobliżu znajduje się przejście graniczne z Białorusią.

Teren jest przeznaczony pod działalność usługową i znajduje się w strefie ochrony konserwatorskiej.

Szczegółowe informacje o terenie znajdują się w formacie informacyjnej.

**Rysunek 21. Teren inwestycyjny gminy Białowieża**

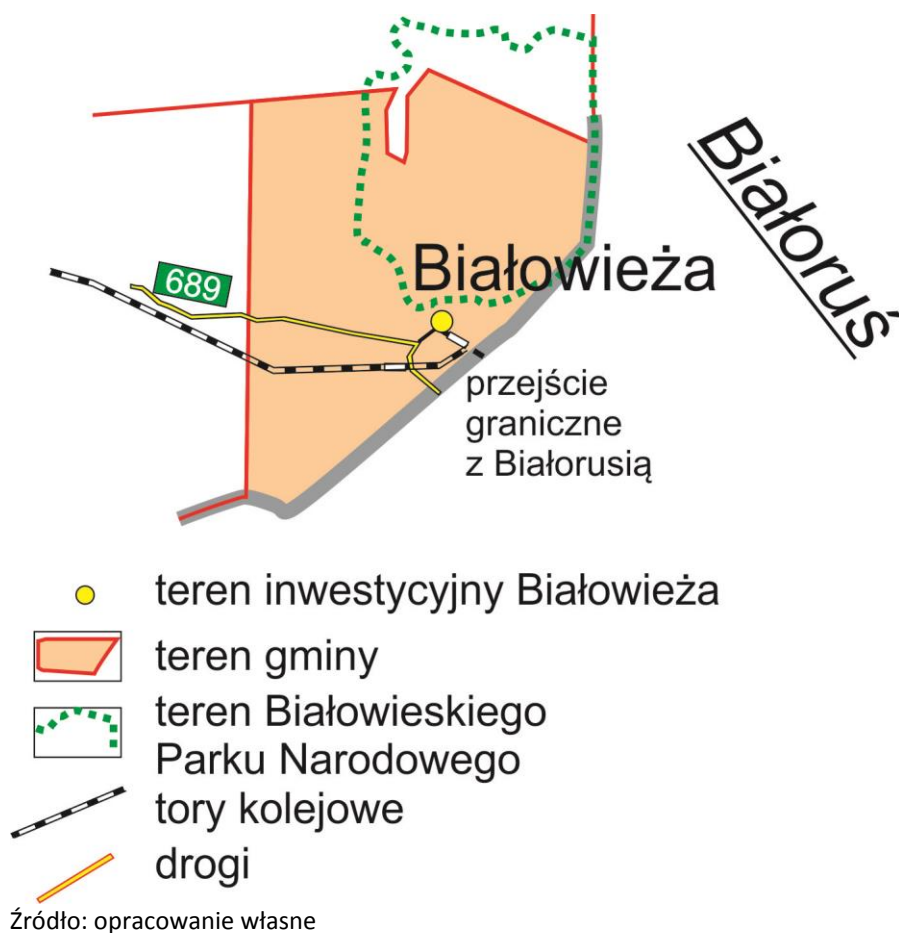


Tabela 85. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Białowieża

Wskaźnik	Warianty odpowiedzi		Maksymalna liczba punktów	Lokalizacja Budynek byłej szkoły
Teren posiada aktualny plan zagospodarowania przestrzennego (z uwzględnieniem zapisów dotyczących przeznaczenia terenów)	Tak		3	0
	Nie		1	1
Teren włączony w granice Specjalnej Strefy Ekonomicznej	Tak		2	0
	W trakcie procedur włączania		1	0
System zachęt – ulgi dla inwestorów	Zwolnienia od podatku od nieruchomości, ulgi na innowacyjną działalność i inne		2	2
Powierzchnia terenu	2-5 ha		0,5	0
	5-20 ha		1	0
	20-40 ha		1,5	0
	Powyżej 40 ha		2	0
Uzbrojenie terenu	Energia elektryczna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1
		Dostępna moc $\geq 1\text{MW}$	1	1
	Gaz	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	0
		Wydajność $\geq 200\text{m}^3/\text{h}$	1	0
	Woda	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1	0
	Kanalizacja sanitarna	Przyłącze przy granicy terenu (do 100 m)	1	1
		Wydajność $\geq 150\text{m}^3/\text{h}$	1	0
Położenie	Dostęp do autostrady/ drogi krajowej	Do 15 km	2	0
		15-30 km	1	1
	Dostęp do drogi wojewódzkiej	do 5 km	1	1
	Bocznica kolejowa	Do 5 km	2	0
		5-20 km	1	1
	Teren widoczny z autostrady, drogi krajowej lub drogi wojewódzkiej		2	0
	Oddalone od terenów zabudowy mieszkaniowej min. 500 m		1	0
	Wjazd na teren inwestycyjny	bezpośrednio z drogi krajowej/wojewódzkiej	2	0
		bezpośrednio z drogi powiatowej/gminnej lub innej utwardzonej	1	1

Struktura własności	1-2 właścicieli	1	1
Przeszkody na terenie (nie dotyczy jeśli przeszkody biegną po skrajnych granicach terenu)	Rowy melioracyjne/ cieki wodne/ tereny podmokłe	-0,5	0
	Linia energetyczna napowietrzna	-0,5	0
	Linia energetyczna podziemna	-0,5	0
	Inna infrastruktura podziemna	-0,5	0
	Duże różnice poziomu terenu (powyżej 5m)	-0,5	0
	Zadrzewienia, zakrzaczenia	-0,5	0
	Pozostałości po zabudowie (fragmenty budynków, Opodpiwniczenia, studnie i inne)	-0,5	0
	Zagrożenia powodziowe	-0,5	0
	Wysokie klasy bonitacyjne gleb (I-III)	-0,5	0
<b>SUMA:</b>			<b>12</b>
<b>Kategoria:</b>			<b>B</b>

## 6.2 Formatki terenów inwestycyjnych

Formatki 30 zidentyfikowanych terenów inwestycyjnych, wraz z mapami poglądowymi oraz fotografiami stanowią załącznik elektroniczny do niniejszego opracowania.

### 6.2.1. Istniejące tereny inwestycyjne

Jako istniejące tereny inwestycyjne uznano te działki, które w ocenie atrakcyjności oraz gotowości pod inwestycje uzyskały wartość wskaźnika zintegrowanego na poziomie co najmniej 10 punktów. Pozwoliło to na określenie dwóch kategorii istniejąc terenów inwestycyjnych występujących na terenie powiatu hajnowskiego:

- Kategoria „A” – tereny przygotowane pod inwestycje,
- Kategoria „B” – tereny wymagające pewnych dodatkowych prac.

### 6.2.2. Potencjalne tereny inwestycyjne

Jako potencjalne tereny inwestycyjne uznano te działki, które w ocenie atrakcyjności oraz gotowości pod inwestycje uzyskały wartość wskaźnika zintegrowanego na poziomie poniżej 10 punktów. Są to tzw. tereny kategorii „C”.

## 7. Zalecenia i rekomendacje

Atrakcyjność inwestycyjna oraz proces pozyskiwanie inwestorów jest zjawiskiem złożonym, na który ma wpływ wiele czynników dotyczących aspektów technicznych samych terenów inwestycyjnych, organizacyjnych związanych z procesem obsługi inwestora, metod promocji i ogólnych czynników związanych z położeniem geograficznym i kondycją społeczno-gospodarczą danego obszaru:

- dostępność transportowa,
- wielkość i jakość zasobów pracy oraz koszty pracy,
- chłonność rynków zbytu,
- poziom rozwoju infrastruktury gospodarczej,
- poziom rozwoju infrastruktury społecznej,
- poziom rozwoju gospodarczego,
- poziom bezpieczeństwa powszechnego,
- jakość środowiska przyrodniczego,
- aktywność wobec inwestorów.

W związku ze złożonością zjawisk wpływających na atrakcyjność inwestycyjną, rekomendacje podzielono na kilka grup:

- strategiczne, które w ocenie autorów są wystarczające do osiągnięcia sukcesu w zakresie pozyskania inwestorów,
- ogólne, dotyczące najczęściej obszaru całego powiatu lub większości gmin lub też długotrwałego działania,
- szczegółowe, które mogą się odnosić do całego obszaru i poszczególnych gmin, są jednak rekomendowanymi działaniami o małym stopniu złożoności,
- szczegółowe dot. aspektów technicznych i uzbrojenia (zaprezentowano w rozdz. 6).

W tabeli na końcu rozdziału zaproponowano rekomendacje z podziałem na samorządy.

## 7.1. Poziom strategiczny

### ST1. Utworzenie Hajnowskiego Centrum Obsługi Inwestora i Przedsiębiorcy

Centrum miałoby się zajmować obsługą inwestorów, promocją inwestycyjną, dbaniem o dobrze przygotowane oferty inwestycyjne, rozwojem przedsiębiorczości, realizacją szkoleń dla kandydatów na przedsiębiorców, opracowywaniem ekspertyz i analiz na potrzeby powiatu, współpracą z lokalnymi i regionalnymi instytucjami otoczenia biznesu.

Tego typu jednostka mogłaby być poważnym partnerem dla dużych COI regionalnych, a także PAIIIZ, ambasad i innych podmiotów w o wiele większym stopniu niż pojedyncza gmina.

Kluczowe dla sukcesu tego przedsięwzięcia jest zatrudnienie wykwalifikowanej kadry do obsługi inwestorów i przedsiębiorców, ze znajomością języków obcych i doświadczeniem w kontaktach z biznesem.

Pozwoli to na zbudowanie regionalnego ośrodka koordynacji w zakresie badań rynkowych i analiz regionalnych, obsługi inwestorów, prowadzenia polityki dopasowania szkolnictwa do potrzeb rynku pracy. Zalecane rozwiązanie instytucjonalne: wspólna jednostka JST z powiatu.

Hajnowskie Centrum Obsługi Inwestora i Przedsiębiorcy mogłoby realizować większość niżej wymienionych rekomendacji szczegółowych.

### ST2. Opracowanie programu promocji inwestycyjnej i rozwoju przedsiębiorczości

Opracowanie takiego programu pozwoli na prowadzenie konsekwentnej proaktywnej polityki w tym zakresie. Aktualne działania poszczególnych gmin, a nawet działających w porozumieniu nie przyniosą tak dużych korzyści, jak skoordynowany program dla całego obszaru. Nie chodzi tutaj o nowy dokument o charakterze „półkownika”<sup>85</sup>, ale kilkuletni, program działań, z zaplanowanym budżetem i podziałem obowiązków, przyjętym przez gminy i konsekwentnie realizowanym.

W zasadzie z już przeprowadzonych w ramach projektu prac i analiz, można taki program zbudować. Poniżej w rekomendacjach pojawiają się działania, które taki program powinien zawierać.

### ST3. Lobbying strategiczny

Opracowanie i wdrożenie systemu realizacji lobbyngu dla strategicznych dla rozwoju obszaru inwestycji krajowych i regionalnych (drogi, kolej, lotnisko, mały ruch graniczny, otwieranie i budowa infrastruktury przejść granicznych) oraz stałego lobbyngu związanego z podziałem środków zewnętrznych i pozyskiwaniem inwestorów.

---

<sup>85</sup> Dokument, z którego nikt nie korzysta, leżący na półce – „półkownik”.

Możliwe do wykorzystania narzędzia: organizacja konferencji, seminariów, paneli tematycznych, realizacja profesjonalnych akcji medialnych, wykorzystanie narzędzi lobbingu bezpośredniego i pośredniego, w tym wykorzystania współpracy z innymi regionami/ośrodkami/samorządami.

### **Zalety współpracy**

Wspólna promocja gospodarcza gmin objętych projektem jest o tyle ważna, że połączenie sił, w tym także zasobów finansowych, umożliwi korzystanie z bardziej zaawansowanych metod promocji, dostępnych tylko większym i zamożniejszym samorządom, jak np. udział w targach inwestycyjnych zagranicznych, jak np. Międzynarodowe Targi Nieruchomości Inwestycyjnych EXPO REAL w Monachium, czy też Międzynarodowe Targi Nieruchomości i Inwestycji REAL VIENNA w Wiedniu, opracowanie wspólnego profesjonalnego portalu inwestycyjnego w kilku wersjach językowych, produkcja spotu reklamowego i jego emisja w telewizji ogólnopolskiej, reklama w prasie branżowej, publikacja folderu reklamowego, utworzenie powiatowego centrum obsługi inwestora, udział w spotkaniach z potencjalnymi inwestorami organizowanymi przez PALiZ i wspomniane w punkcie 5 instytucje regionalne i krajowe.

Partnerstwo gmin, a tym samym przygotowanie wspólnej koncepcji promocji inwestycyjnej, pozwoli także na ubieganie się o zewnętrzne źródła finansowania. Jednym z takich źródeł może być Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego 2014-2020, a konkretnie konkursy ogłaszane w ramach Osi I Wzmocnienie potencjału i konkurencyjności gospodarki regionu, Działanie 1.4. Promocja przedsiębiorczości oraz podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej województwa. Jeden z celów szczegółowych tego działania brzmi: zapewnienie dostępności terenów inwestycyjnych oraz poprawa gospodarczego wizerunku regionu<sup>86</sup>. Potencjalnymi beneficjentami przedsięwzięć współfinansowanych w ramach tego obszaru RPO WP będą JST i jednostki organizacyjne JST, ich związki i stowarzyszenia oraz podmioty działające w ramach partnerstw publiczno-prywatnych.

Warto podkreślić, że w ramach wsparcia atrakcyjności inwestycyjnej regionu dofinansowane będą nie tylko same działania promocyjne, ale również prace nad projektami planów miejscowego na rzecz JST. Miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego umożliwiają sprawną realizację inwestycji – skracają długość trwania prac przygotowawczych z nią związanych, a także znacznie ograniczają konflikty przestrzenne zwłaszcza na terenach gmin z obszarami cennymi przyrodniczo. Brak miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego jest zjawiskiem niekorzystnym, zwłaszcza w województwie podlaskim, gdzie znajduje się wiele obszarów cennych przyrodniczo. Prowadzi to do wzrostu zagrożenia środowiska przyrodniczego, niewłaściwego rozwoju i spadku atrakcyjności inwestycyjnej. Objęcie interwencją procesu opracowania MPZP pozwoli zwiększyć skalę inwestycji w

<sup>86</sup> *Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego 2014-2020, projekt z dnia 8 kwietnia 2014 r. uwzględniający wnioski z konsultacji społecznych, ewaluacji ex ante i uzgodnień międzyresortowych*, [http://www.rpowp.wrotapodlasia.pl/private/upload/tinymce/File/RPOWP%202014-2020%208.04.2014\(1\).pdf](http://www.rpowp.wrotapodlasia.pl/private/upload/tinymce/File/RPOWP%202014-2020%208.04.2014(1).pdf)



zakresie przygotowania terenów inwestycyjnych i wpłynie pozytywnie na wielkość inwestycji sektora prywatnego<sup>87</sup>.

## 7.2. Rekomendacje ogólne

### O1. Marka „Biznes in Białowieża Forest”

Stworzenie parasolowej marki inwestycyjnej „Biznes in Białowieża Forest” w kategoriach: „Industry”, „Hotel and Spa”, „Healthy food”.

O2. Wypromowanie Polsko-Białoruskiego Forum Gospodarczego w Hajnówce jako imprezy o zasięgów Europy Środkowo-Wschodniej, zaproszenie do udziału partnerów z Ukrainy, Mołdawii, Gruzji i innych państw lub organizacja drugiej, obok już istniejącej formuły podobnego forum.

O3. Powołanie Hajnowskiej Szkoły Biznesu (poziom policealny, na potrzeby współpracy biznesu i firm lokalnych, z rozbudowanym systemem staży i praktyk).

O4. Wspieranie rozwoju alternatywnych i elastycznych form zatrudnienia: e-biznes, distance-working, telepraca, praca na godziny.

O5. Opracowanie programu promocji turystycznej obszaru wspólnie z lokalnymi partnerami.

### O6. Realizacja badań i analiz

Stała realizacja badań i analiz dotyczących m.in.: efektywności działań promocyjnych, rozwoju nowych produktów turystycznych, analizy trendów rynkowych, identyfikacji potencjalnych nisz rozwojowych i branż lokalnej gospodarki (srebrna gospodarka, wykorzystanie alternatywne potencjałów endogenicznych - surowce lokalne, turystyka kwalifikowana, biznesowa, rekreacyjna, rehabilitacja, fizykoterapia, dietetyka, turystyka zdrowotna, inne), poszukiwanie innowacyjnych rozwiązań mogących służyć rozwiązywaniu wspólnych problemów gospodarczych.

O7. Stworzenie Hajnowskiego ThinkThanku: grupy ekspertów lokalnych, regionalnych i międzynarodowych zajmujących się strategicznymi, długookresowymi zagadnieniami rozwoju regionu.

### O8. Realizacja programu „Diaspora puszczańska”

Działanie polega na stworzeniu wirtualnej sieci kontaktów - platformy internetowej do wyszukiwania i kontaktu z osobami pochodzącymi z tego obszaru a mieszkającymi poza jego granicami oraz realizacja programu „Powroty do korzeni” zachęcającego byłych mieszkańców do powrotu i/lub przeniesienia swojej działalności gospodarczej na teren gminy, poszukiwania tutaj partnerów biznesowych.

---

<sup>87</sup> Por. *Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego 2014-2020...*, ibidem.

**O9. Stworzenie jednego serwisu internetowego promującego potencjał inwestycyjny obszaru**

Serwis spełniałby szereg funkcji informacyjnych i promocyjnych. Serwis byłby bazą ofert inwestycyjnych ze szczegółowymi opisami terenów, strona w kilku językach (polski, białoruski, angielski, niemiecki, rosyjski), strona dobrze pozycjonowana w Internecie, aktywna społecznie: wysyłka newsletterów, konkursy, obsługa informacyjna lokalnych wydarzeń gospodarczych.

**O10. Opracowanie lokalnej bazy kontrahentów**

Stworzenie bazy kontrahentów obejmuje:

- identyfikację firm – kontrahentów działających w regionie, w branżach uznanych za istotne dla rozwoju obszaru; identyfikacja kontrahentów powinna się odbyć poprzez, stworzenie bazy danych obejmującej poza danymi teleadresowymi także branżę i rodzaj produkowanych towarów lub świadczonych usług,
- stworzenie internetowej bazy danych, gdzie będą udostępniane w/w dane,
- administrację i utrzymanie bazy danych,
- opracowanie i druk bazy w postaci katalogu kontrahentów,
- dystrybucję materiałów w czasie spotkań/konferencji/targów.

**O11. Wspólna organizacja dużych kampanii promocyjnych ze środków unijnych.**

O12. Przeprowadzenie analizy potencjalnych inwestorów w kluczowych branżach dla rozwoju obszaru i dystrybucja ofert tradycyjną pocztą.

**O13. Lotnisko lokalne**

W związku z niską dostępnością komunikacyjną obszaru należy wzmocnić działania na rzecz budowy lotniska lokalnego o dł. pasa do 1 km. Uwzględniając możliwości rozwoju sportu lotniczego, rozwój turystyki i potrzeby biznesu (nie tylko lokalnego) lotnisko lokalne ma szansę być przedsięwzięciem bilansującym się ekonomicznie.

**O14. Włączenie w programy promocji inwestycyjnej organów ochrony środowiska**

Podejmowanie działań z organami ochrony środowiska, zarządami parków narodowych, w celu wypracowania wspólnego stanowiska i wskazania branż i/lub technologii, które w ocenie tych organów nie są zagrożeniem dla środowiska.

### 7.3. Rekomendacje szczegółowe

S1. Wykorzystanie gmin partnerskich do wspólnych międzynarodowych projektów promocyjnych.

S2. Aktywny udział w konkursach dotyczących najlepszych ofert inwestycyjnych oraz samorządów odznaczających się pozytywnym wizerunkiem w procesie pozyskiwania i obsługi inwestorów („Grunt na Medal”, „Atrakcyjność Inwestycyjna Samorządów Województwa Podlaskiego”, inne)

S3. Przygotowanie profesjonalnego filmu promocyjnego dotyczącego oferty inwestycyjnej obszaru.

S4. Wdrożenie programu promocji wewnętrznej - kreowanie wizerunku obszaru jako miejsca atrakcyjnego do życia, biznesu, rozwoju: organizowanie spotkań z mieszkańcami i prezentacji dobrych przykładów w zakresie przedsiębiorczości, promocja sukcesów mieszkańców i lokalnych przedsiębiorców poprzez organizację spotkań z mieszkańcami, prezentacja osiągnięć na stronach internetowych, organizacja spotkań w szkołach ze znanymi przedsiębiorcami, przeprowadzeniu cyklicznych spotkań samorządu gminnego z lokalnymi przedsiębiorcami, mieszkańcami, inne).

S5. Upowszechnianie wyników badań, diagnoz i analiz dotyczących obszaru, np.: w postaci umieszczania na stronach internetowych, publikacji (z numerami Biblioteki Narodowej), wysyłki do firm doradczych, konsultingowych, mediów.

S6. Stworzenie bazy danych potencjalnych inwestorów.

S7. Przygotowanie przewodnika dla inwestora.

S8. Stworzenie systemu ulg i zwolnień z podatków lokalnych

Opracowanie i wprowadzenie systemu zwolnień i ulg w zakresie podatków lokalnych dla przedsiębiorców tworzących nowe miejsca pracy, na przykład zniesienie na 3-5 lat podatków od nieruchomości, w zależności od podatku płaconego gminie lub liczby zatrudnionych pracowników.

S9. Opracowanie fiszek koncepcji biznesowych na analizowanych terenach, druk, dystrybucja.

S10. Promocja przez lokalne powiązania

Dystrybucja ofert inwestycyjnych poprzez lokalne jednostki organizacyjne lub biznes (np. hotele).

S11. Przy tworzeniu ulotek, folderów gminnych drukować informacje o potencjale inwestycyjnym gminy.

S12. Opracowanie bazy danych pomysłów biznesowych możliwych do realizacji na terenie obszaru.

S13. Szkolenia pracowników odpowiedzialnych za pierwsze kontakty z inwestorami.

S14. Przygotowywania ofert działek osób i firm prywatnych.

S15. Opracowanie hasła/sloganu promującego obszar/gminę jako region przyjazny inwestycjom zagranicznym i konsekwentne wykorzystywanie we wszystkich oficjalnych wydarzeniach.

S16. Opracowanie planów zagospodarowania przestrzennego.

S17. Rozwój infrastruktury technicznej na terenie jst.

S18. Przy tworzeniu ofert uwzględnić kierunki wymagań inwestorów: preferowane działki większe, grunty porolnicze lub nieużytki, grunty klasy IV lub niższych, preferowane działki niezdegradowane, szerokie możliwości zabudowy, preferowany kształt prostokątny działki, małe różnice wysokości na działce, brak na terenie przeszkód terenowych, preferowane tereny niezalewowe, niepodmokłe, niewielkie odległości od szlaków komunikacyjnych, możliwości poszerzenia gruntu, brak ograniczeń własności.

S19. Szersza obsługa inwestora

Zaleca się aby JST wyrażały gotowość do podjęcia współpracy i pomoc w czasie całego procesu inwestycyjnego:

- wyznaczenie jednej odpowiedzialnej osoby do kontaktów z inwestorem,
- wsparcie inwestorów w zakresie uczestnictwa w programach promocji zatrudnienia, współpraca z powiatowymi urzędami pracy,
- pomoc przy wdrażaniu programów edukacyjnych, na różnym poziomie kształcenia,
- pomoc w prowadzeniu negocjacji i kontaktach z organami państwa,
- realizacja działań na rzecz integracji środowiska inwestora ze społecznością lokalną.

S20. Miękkie oddziaływanie na inwestorów

Położenie nacisku na „miękkie” oddziaływanie na inwestorów: budowanie koneksji, zaufania, zapraszanie ważnych osób w regionie i kraju na niebiznesowe, kulturalne wydarzenia, tak aby stawali się „ambasadorami” regionu.

### S21. Wypromowanie dużej imprezy kulturalnej/sportowej

W powiecie powinny być cykliczne dobrze wypromowane imprezy np.: na bazie sportowych, zwłaszcza biegowych czy Dni Muzyki Cerkiewnej. One już mają swoją renomę, ale to ciągle za mało takich imprez i za słabo są wypromowane. Ze względu na charakter powiatu i potencjalnych inwestorów z branży turystycznej dobrze wypromowane imprezy przyciągające uczestników z całej Polski i Europy, mogą być dla inwestorów poważną zachętą.

S22. Na stronie www każdej z gmin powinna powstać zakładka „dla inwestora”, gdzie należałoby umieścić procesjonalnie przygotowane oferty inwestycyjne w dwóch wersjach językowych i wszelkie niezbędne informacje na temat gminy i regionu, w tym mapy i zdjęcia terenów/nieruchomości. Układ takiej podstrony powinien być podobny w każdej z gmin.

### S23. Szkolenia

Ważnym elementem polityki proinwestycyjnej gminy są wysokie standardy zawodowe i etyczne pracowników Urzędu Gminy/Miasta, stąd też w ramach działań promocyjnych należałoby rozważyć szkolenia urzędników z zakresu profesjonalnej obsługi inwestorów, także szkolenia językowe.

S24. Część terenów inwestycyjnych oferowanych przez gminy powiatu hajnowskiego ma już charakter ofert „sprofilowanych”. Takie gminy jak: Narewka, Czyże, Kleszczele, miasto Hajnówka poszukują inwestorów z branży turystyki i rekreacji, zainteresowanych np. budową hoteli, pensjonatów, schronisk itp. Potencjalny inwestor reprezentujący branżę turystyczną może być przekonany, że samorządy tych gmin doskonale znają swoje atuty i wiedzą w jakim kierunku chcą podążać. Zgodność celów rozwoju Gminy i potencjalnego inwestora nie tylko ułatwia nawiązanie i utrzymanie ich współpracy, ale również wskazuje na pewne specyficzne formy promocji<sup>88</sup>. Gminy poszukujące inwestorów z branży turystycznej mogą myśleć o wspólnym udziale w międzynarodowych targach turystycznych, odbywających się kilkakrotnie w ciągu roku w różnych miastach w Polsce (np. w Łodzi, Warszawie, Katowicach, Krakowie itd.).

S25. Ze względu na przygraniczne położenie powiatu, a także lokalizację terenów inwestycyjnych wzdłuż drogi wojewódzkiej, albo w niedalekiej odległości od torów kolejowych część gmin może promować swoje tereny wśród inwestorów poszukujących miejsc lokalizacji firm o charakterze logistycznym, przeładunkowym.

Z tego względu takim gminom jak: Czeremcha, Kleszczele, zaleca się rozważenie udziału w targach branżowych, np. Międzynarodowych Targach Transportu i Logistyki Trans Poland w Warszawie, które odbędą się w listopadzie 2015 roku, czy też Targów Transportu Spedycji i Logistyki Silesia TSL EXPO, które odbędą się w Sosnowcu w kwietniu 2015 roku.

---

<sup>88</sup> Por. *Gminą muszą szukać atutów*, „Zmieniamy Podlaskie”. Informator RPO WP, 2013, nr 3 (18) wrzesień, s. 11.

Tabela 86. Rekomendacje wg gmin

Rekomen- dacja	Hajnówka (M)	Narewka	Czeremcha	Kleszczele	Dubicze Cerkiewne	Hajnówka (W)	Narew	Czyże	Białowieża
ST1	Działania wspólne								
ST2	Działania wspólne								
ST3	Działania wspólne								
	Działania rekomendowane jako wspólne, możliwe odrębnie, wtedy wskazano								
O1	X	X							
O2	X								
O3	X								
O4	X	X	X	X	X	X	X	X	X
O5	X	X	X	X	X	X	X	X	X
O6	X	X	X	X	X	X	X	X	X
O7	X								
O8	X								
O9	X								
O10	X	X							
O11	X								
O12	X	X							
O13	X								
O14	X	X	X	X	X	X		X	X
	Działania możliwe odrębnie przez każdą z gmin								
S1	X	X	X	X	X	X		X	X
S2	X	X	X	X	X	X		X	X
S3	X	X	X	X	X	X		X	X
S4	X	X	X	X	X	X		X	X
S5	X	X	X	X	X	X		X	X
S6	X	X							
S7	X	X	X	X	X	X			
S8	X	X	X	X	X	X		X	X
S9	X	X	X	X	X	X		X	X
S10	X	X	X	X	X	X		X	X
S11	X	X	X	X	X	X		X	X
S12	X	X	X	X	X				X
S13	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S14	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S15	X	X	X	X	X	X	X	X	X

S16	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S17	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S18	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S19	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S20	X	X							
S21	X	X			X				X
S22	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S23	X	X	X	X	X	X	X	X	X
S24	X	X		X				X	
S25			X	X					

Źródło: opracowanie własne

## Spis tabel i rysunków

### Spis tabel

Tabela 1. Ludność powiatu hajnowskiego .....	14
Tabela 2. Gęstość zaludnienia .....	15
Tabela 3. Zmiany struktury wiekowej mieszkańców powiatu hajnowskiego [%] .....	16
Tabela 4. Wskaźnik obciążenia demograficznego [os.] .....	16
<b>Tabela 5. Wielkość migracji</b> .....	18
<b>Tabela 6. Przychodnie - ambulatoryjna opieka zdrowotna [szt.]</b> .....	19
Tabela 7. Ambulatoryjna opieka zdrowotna - porady lekarskie .....	19
Tabela 8. Łóżka w szpitalach ogólnych .....	20
Tabela 9. Lekarze i lekarze dentyści wg płci .....	20
Tabela 10. Placówki stacjonarnej pomocy społecznej .....	21
Tabela 11. Świadczenia pomocy społecznej .....	21
Tabela 12. Korzystający ze świadczeń rodzinnych .....	22
Tabela 13. Szkoły podstawowe i gimnazja .....	23
Tabela 14. Wskaźniki komputeryzacji szkół podstawowych i gimnazjalnych .....	24
Tabela 15. Uczniowie przypadający na 1 oddział w szkołach podstawowych i gimnazjach .....	25
Tabela 16. Zasadnicze szkoły zawodowe i szkoły przysposabiające do pracy zawodowej specjalne .....	25
Tabela 17. Szkoły ogólnokształcące .....	25
Tabela 18. Podmioty gospodarki narodowej - wskaźniki .....	29
Tabela 19. Podmioty gospodarki narodowej - wskaźniki .....	31
Tabela 20. Podmioty wg klas wielkości na 10 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym .....	32
Tabela 21. Pracujący wg płci .....	35
Tabela 22. Pracujący na 1000 ludności .....	36
Tabela 23. Stopa bezrobocia .....	37
Tabela 24. Bezrobotni zarejestrowani wg płci .....	37
Tabela 25. Struktura osób bezrobotnych w powiecie hajnowskim (październik 2014) .....	38
Tabela 26. Stopień wykorzystania miejsc noclegowych .....	41
Tabela 27. Dynamika liczby miejsc noclegowych całorocznych (rok poprzedni = 100) .....	41
Tabela 28. Turystyczne obiekty noclegowe .....	42
Tabela 29. Noclegi udzielone turystom zagranicznym w turystycznych obiektach noclegowych .....	42
Tabela 30. Turystyczne obiekty noclegowe - wskaźniki .....	43
Tabela 31. Potencjalna atrakcyjność inwestycyjna powiatów i gmin województwa podlaskiego (najatrakcyjniejsze samorządy) .....	47
Tabela 32. Drogi - wskaźniki .....	49
Tabela 33. Odległość od stolicy regionu i Polski .....	50
Tabela 34. Pracujący na 1000 ludności .....	52
Tabela 35. Pracujący wg grup sekcji .....	52
Tabela 36. Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym wg płci .....	53
Tabela 37. Udział zarejestrowanych bezrobotnych absolwentów wśród bezrobotnych ogółem .....	54
Tabela 38. Przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto .....	54



Tabela 39. Liczba mieszkańców powiatu na tle regionu .....	56
Tabela 40. Chłonność rynku .....	56
Tabela 41. Nakłady inwestycyjne w przedsiębiorstwach .....	57
Tabela 42. Nakłady inwestycyjne i wartość brutto środków trwałych - wskaźniki .....	58
<b>Tabela 43. Podmioty gospodarki narodowej - wskaźniki</b> .....	60
Tabela 44. Uczelnie wyższe .....	61
Tabela 45. Dostępność kin .....	63
Tabela 46. Dostępność do obiektów muzealnych .....	63
Tabela 47. Imprezy artystyczno - rozrywkowe, interdyscyplinarne i sportowe .....	64
Tabela 48. Kluby sportowe łącznie z klubami wyznaniowymi i UKS .....	64
Tabela 49. Wydatki ogółem wg działów Klasyfikacji Budżetowej .....	65
Tabela 50. Turystyczne obiekty noclegowe .....	67
Tabela 51. Podmioty wg PKD 2007 i rodzajów działalności .....	68
Tabela 52. Spółki handlowe z udziałem kapitału zagranicznego .....	69
Tabela 53. Wydajność pracy .....	69
Tabela 54. Produkcja sprzedana przemysłu ogółem i na 1 mieszkańca (podmioty o liczbie pracujących>9) .....	70
Tabela 55. Rozmiary przestępczości w województwie podlaskim .....	71
Tabela 56. Obszary prawnie chronione .....	73
Tabela 57. Emisja zanieczyszczeń pyłowych .....	73
Tabela 58. Emisja zanieczyszczeń gazowych .....	74
Tabela 59. Ścieki przemysłowe odprowadzone w ciągu roku .....	74
Tabela 60. Liczba ofert inwestycyjnych w bazie PALIZ .....	75
Tabela 61. Podsumowanie oceny atrakcyjności inwestycyjnej powiatu hajnowskiego .....	77
Tabela 62. Dane dotyczące regazyfikacji LNG w miastach Pisz, Elk, Olecko .....	82
Tabela 63. Założenia analizy opłacalności .....	83
Tabela 64. Wyniki analizy wariantowej .....	84
Tabela 65. Charakterystyka metod wydawniczych .....	90
Tabela 66. Charakterystyka punktów obsługi inwestora .....	92
Tabela 67. Udział w imprezach targowych i w wystawach .....	93
Tabela 68. Promocja cenowa .....	95
Tabela 69. Media elektroniczne .....	96
Tabela 70. Public relations .....	97
Tabela 71. Slogan reklamowy .....	98
Tabela 72. Misje gospodarcze .....	99
Tabela 73. Direct marketing i telemarketing .....	100
Tabela 74. Marketing bezpośredni .....	101
Tabela 75. Marketing bezpośredni .....	101
Tabela 76. Konkursy .....	102
Tabela 77. Wskaźnik atrakcyjności inwestycyjnej terenów - metodologia .....	123
Tabela 78. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Czeremcha .....	125
Tabela 79. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Czyże .....	128
Tabela 80. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Dubicze Cerkiewne .....	131
Tabela 81. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Hajnówka .....	134
Tabela 78. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych miasta Hajnówka .....	137
Tabela 79. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Kleszczele .....	140
Tabela 80. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Narewka .....	144
Tabela 85. Wskaźniki atrakcyjności dla terenów inwestycyjnych gminy Białowieża .....	147
Tabela 86. Rekomendacje wg gmin powiatu .....	158

## Spis rysunków

Rysunek 1. Mechanizm tworzenia rekomendacji .....	6
Rysunek 2. Mapa powiatu hajnowskiego.....	8
Rysunek 3. Udział osób w wielu poprodukcyjnym w latach 2011-2013 (w %) .....	15
Rysunek 4. Prognozowana liczba mieszkańców powiatu hajnowskiego.....	17
Rysunek 5. Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą na 100 osób w wieku produkcyjnym .....	31
Rysunek 6. Podmioty wg klas wielkości na 10 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym .....	33
Rysunek 7. Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą wg sekcji PKD 2007 .....	34
Rysunek 8. Wskaźniki atrakcyjności inwestycyjnej województw w latach 2011-2013 .....	45
Rysunek 9. Pozycja województwa podlaskiego w rankingu atrakcyjności inwestycyjnej .....	45
Rysunek 10. Odsetek wykrytych przestępstw .....	72
Rysunek 11. Koncepcje rozwoju sieci gazowniczej na obszarze północno-wschodniej Polski.....	79
Rysunek 12. Sposoby docierania władz miejskich do potencjalnych inwestorów .....	104
Rysunek 13. Tereny inwestycyjne powiatu hajnowskiego .....	120
Rysunek 14. Tereny inwestycyjne gminy Czeremcha.....	124
Rysunek 15. Teren inwestycyjny gminy Czyże .....	127
Rysunek 16. Tereny inwestycyjne gminy Dubicze Cerkiewne.....	130
Rysunek 17. Teren inwestycyjny gminy Hajnówka.....	133
Rysunek 18. Tereny inwestycyjne miasta Hajnówka .....	136
Rysunek 19. Tereny inwestycyjne gminy Kleszczele .....	139
Rysunek 20. Tereny inwestycyjne gminy Narewka .....	143
Rysunek 21. Teren inwestycyjny gminy Białowieża .....	146