

Analiza długookresowych trendów w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza

2025

REGIONALNE CZYNNIKI
ATRAKCYJNOŚCI
INWESTYCYJNEJ

ATRAKCYJNOŚĆ INWESTYCYJNA
POMORZA NA TLE POLSKICH
WOJEWÓDZTW

ANALIZA PORÓWNAWCZA
I WNIOSKI BADAWCZE



Barometr
Analiza długookresowych trendów w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza

Wydawca



Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową

ul. Do Studzienki 63
80-227 Gdańsk
tel. +48 58 524 49 30
ibngr@ibngr.pl

Zespół realizujący cykl badawczy

prof. dr hab. **Jan Fazlagić**, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu
prof. dr hab. **Stanisław Kowalczyk**, Szkoła Główna Handlowa
prof. dr hab. **Paweł Kubicki**, Uniwersytet Jagielloński
Adam Leśniewicz, dyrektor, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
prof. **Mariusz Orłowski**, Virginia Tech University
Luk Palmen, Prezes Zarządu, InnoCo
Jan Maria Szomburg, Prezes, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową
Marcin Wandałowski, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



**Pomorski
Przegląd
Gospodarczy**

Badania i raport zrealizowano w ramach naboru o objęcie wsparciem z Planu Rozwojowego dotyczącego realizacji projektu w ramach naboru Inwestycji A.3.1.1 pt. „Zbudowanie systemu koordynacji i monitorowania regionalnych działań na rzecz kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie, w tym uczenia się dorosłych” nr umowy o objęcie wsparciem KPO/22/LLL/U/0013.



**KRAJOWY
PLAN
ODBUDOWY**



**Rzeczpospolita
Polska**

Sfinansowane przez
Unię Europejską
NextGenerationEU



Spis treści

04

1. Wstęp

06

2. Podsumowanie wyników badania

08

3. Cel, zakres i metodologia badania

12

4. Regionalne czynniki atrakcyjności inwestycyjnej

18

5. Atrakcyjność inwestycyjna Pomorza na tle polskich województw – analizy cząstkowe

- 5.1 Zasoby pracy
- 5.2 Koszty pracy
- 5.3 Dostępność zielonej energii
- 5.4 Dostępność transportowa
- 5.5 Dostępne powierzchnie inwestycyjne
- 5.6 Środowisko i atrakcyjność miejsca
- 5.7 Otoczenie społeczno-kulturowe
- 5.8 Poziom rozwoju gospodarczego

37

6. Atrakcyjność inwestycyjna Pomorza na tle polskich województw – analiza syntetyczna

41

7. Analiza porównawcza i wnioski badawcze

- 7.1. Pozycja konkurencyjna Pomorza
- 7.2. Konkurencyjność polskich regionów



1. Wstęp

W ostatnich latach krajobraz konkurencyjności inwestycyjnej w Polsce uległ głębokim przeobrażeniom. Zmieniające się warunki gospodarcze, dynamiczny postęp technologiczny oraz rosnące znaczenie trendów środowiskowych sprawiły, że czynniki decydujące o wyborze lokalizacji inwestycji ewoluują w stronę modelu opartego na jakości, innowacyjności i zrównoważonym rozwoju.

Coraz większe znaczenie ma dostęp do czystej energii, wysoka jakość życia czy też otoczenie sprzyjające kreatywności i współpracy. Inwestorzy, m.in. z sektora przemysłowego oraz nowoczesnych usług, oczekują dziś kompleksowej oferty – łączącej tradycyjne atuty gospodarcze z elementami, które wspierają długofalową stabilność i odporność prowadzonej działalności.

Na ten obraz nakłada się **nowa geografia inwestycji w Europie i na świecie**. Wzrost znaczenia kryteriów ESG, konieczność ograniczania śladu węglowego oraz presja na skracanie łańcuchów dostaw powodują, że przewaga konkurencyjna nie jest już prostą funkcją niskich kosztów pracy czy bliskości dużych rynków zbytu – coraz częściej decydują o niej czynniki trudniej mierzalne, takie jak klimat inwestycyjny, dostęp do wykwalifikowanej kadry czy możliwość korzystania z energii odnawialnej w stabilnych warunkach regulacyjnych.

Polskie regiony wchodzą w ten etap rozwoju z różnymi punktami startowymi i strategiami. Niektóre koncentrują się na utrzymaniu silnej pozycji w sektorach tradycyjnych, inne intensywnie inwestują w branże przyszłości – od zielonych technologii,

przez przemysł 4.0, po wyspecjalizowane usługi biznesowe. W efekcie krajowa mapa atrakcyjności inwestycyjnej staje się coraz bardziej zróżnicowana, a rola poszczególnych województw zmienia się szybciej niż kiedykolwiek wcześniej. Jak w tej dynamicznej rzeczywistości odnajdzie się **Pomorze**? Czy wykorzysta swoje atuty – nadmorskie





położenie, rozwiniętą infrastrukturę portową, potencjał wytwarzania coraz większej energii odnawialnej i wysoką jakość środowiska – aby przyciągać inwestycje w sektorach przyszłości? Czy będzie w stanie utrzymać przewagę w dostępie do wykwalifikowanych kadr i stać się jednym z liderów europejskiej transformacji gospodarczej?

Szczegółowe omówienie **celów badania**, jego **zakresu i zastosowanych metod** znajduje się w rozdziale 3., natomiast rozdział 4. poświęcony jest prezentacji zidentyfikowanych **czynników**

atrakcyjności inwestycyjnej mających obecnie największy wpływ na decyzje o lokalizacji inwestycji rodzimych i tych opartych na kapitale zagranicznym. **Wnioski** wynikające z badania zostały przedstawione dwutorowo: po pierwsze – w formie analizy częściowej (rozdział 5.), umożliwiającej ocenę pozycji województwa pomorskiego w każdej z analizowanych kategorii; po drugie – w ujęciu syntetycznym (rozdział 6.), pozwalającym uchwycić ogólny obraz sytuacji. Ostatni rozdział raportu zawiera **analizę porównawczą** oraz **podsumowanie** kluczowych obserwacji badawczych. ■

2. Podsumowanie wyników badania

Celem badania pt. „Analiza długookresowych trendów w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza” jest określenie atrakcyjności inwestycyjnej województwa pomorskiego oraz wskazanie w tym kontekście jego mocnych i słabych stron, a także analiza, w jaki sposób jego konkurencyjność zmieniała się na przestrzeni ostatniej dekady.

Ocena atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza oraz innych regionów dokonana została w oparciu o **29 wskaźników szczegółowych**, przydzielonych do ośmiu zasadniczych grup (kategorii) atrakcyjności inwestycyjnej regionów, takich jak:

- ▶ zasoby pracy,
- ▶ koszty pracy,
- ▶ dostępność zielonej energii,
- ▶ dostępność transportowa,
- ▶ dostępność powierzchni inwestycyjnych,
- ▶ środowisko i atrakcyjność miejsca,
- ▶ otoczenie społeczno-kulturowe,
- ▶ poziom rozwoju gospodarczego.



Z przeprowadzonej analizy wynika, że **województwo pomorskie charakteryzuje się w skali kraju bardzo wysokim poziomem atrakcyjności inwestycyjnej, lokując się na 3. miejscu wśród wszystkich polskich regionów.** Do największych atutów Pomorza należą:

- ▶ najlepsze w skali Polski środowisko i atrakcyjność miejsca,
- ▶ bardzo silnie rozwinięte otoczenie społeczno-kulturowe,
- ▶ bardzo dobra dostępność transportowa,
- ▶ bardzo wysoki poziom rozwoju gospodarczego,
- ▶ wysoka dostępność zielonej energii,
- ▶ wysoka dostępność odpowiednio wykwalifikowanych zasobów ludzkich.

Z kolei kategorie, w których Pomorze wypada na tle innych regionów przeciętnie bądź słabo, dotyczą:

- ▶ dostępności powierzchni inwestycyjnych,
- ▶ kosztów pracy.

W ramach opracowania wyniki badania zostały porównane z wynikami badania atrakcyjności polskich regionów i podregionów przeprowadzonego przez

Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową w 2016 roku: *Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2016*¹. Porównanie wniosków z tych dwóch badań IBnGR skłania do pozytywnej oceny przemian zachodzących w regionie. W 2016 r. województwo pomorskie plasowało się w środku krajowej stawki atrakcyjności inwestycyjnej, zajmując 8. miejsce w rankingu i opierając swoją konkurencyjność głównie na aktywności władz wobec inwestorów. Region miał wówczas relatywnie dobrą pozycję w kategorii rynku zbytu i infrastrukturze społecznej, jednak notował słabsze wyniki w dostępności transportowej oraz infrastrukturze gospodarczej, co ograniczało jego potencjał w przyciąganiu inwestycji wymagających zaawansowanego zaplecza przemysłowego i logistycznego. Pomorze charakteryzowało się przewagami w zakresie „miękkich” czynników ekonomicznych, przy jednoczesnym braku pełnego „ekosystemu” inwestycyjnego, jakim dysponowały wówczas wiodące województwa, takie jak Śląskie czy Dolnośląskie.

Tymczasem w 2025 r. sytuacja uległa wyraźnej poprawie. Pomorskie znacząco wzmocniło swoją pozycję w zakresie **dostępności transportowej**, plasując się w krajowej czołówce, głównie dzięki rozbudowie infrastruktury drogowej oraz dalszemu rozwojowi portów morskich w Gdańsku

¹ Należy zauważyć, że badanie z 2016 r. zostało zrealizowane w tej samej metodyce badawczej, jednak zestaw wskaźników i wag w badaniu za rok 2025 różni się. W toku prac poprzedzających realizację badania, zespół badawczy zdiagnozował znaczącą różnicę uwarunkowań społecznych i gospodarczych pomiędzy rokiem 2016 i 2025: m.in. inny poziom rozwoju kraju, inna sytuacja demograficzna i rynku pracy, odmienny charakter inwestycji zagranicznych, nowe procesy gospodarcze związane z sytuacją międzynarodową, presję na zieloną energetykę etc. W związku z powyższym nie znaleziono podstaw merytorycznych dla zachowania w badaniu za rok 2025 zestawu wskaźników i wag z badań wcześniejszych. Konsekwencją tego założenia jest brak możliwości zestawiania wyników ww. badań bezpośrednio. Oba badania mogą być natomiast z powodzeniem porównywane w warstwie zdiagnozowanych w ich ramach zjawisk, trendów oraz mocnych i słabych stron regionu.

i Gdyni. Szczególnym atutem regionu stała się również **dostępność zielonej energii** – Pomorskie znalazło się w gronie liderów w tym obszarze. Region wpisuje się w ten sposób w istotne światowe i europejskie trendy, w których dekarbonizacja oraz inwestycje w energetykę odnawialną wynikają już nie tylko z presji regulacyjnej (np. pakiet *Fit for 55* w Unii Europejskiej), ale również z rachunku ekonomicznego i presji ze strony inwestorów z sektorów energochłonnych i technologicznych, dla których są to istotne kryteria przy wyborze lokalizacji dla nowych inwestycji. Region wyróżnia się także jako lider pod względem **jakości środowiska i atrakcyjności miejsca** oraz znajduje się w czołówce pod kątem **otoczenia społeczno-kulturowego**, co łącznie sprawia, że inwestorzy postrzegają go jako przestrzeń oferującą wysoką jakość życia, z szeroką ofertą kulturalno-rekreacyjną i klimatem społecznym sprzyjającym rozwijaniu biznesu. ■



3. Cel, zakres i metodologia badania

Cel badania

Celem „Analizy długookresowych trendów w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza” jest:

- ▶ dokonanie szczegółowej analizy atrakcyjności inwestycyjnej województwa pomorskiego wraz ze wskazaniem jego mocnych oraz słabych stron,
- ▶ identyfikacja terytorialnych różnic w poziomie atrakcyjności inwestycyjnej polskich województw ogółem,
- ▶ ich gradacja pod tym względem, co pozwoli na wskazanie dystansu, jaki dzieli Pomorze od ogólnopolskich liderów, jak również województw o podobnym stopniu atrakcyjności inwestycyjnej.

Zakres i metodologia badania

Merytoryczny zakres badania wyznacza pojęcie **atrakcyjności inwestycyjnej**. Jest ona rozumiana, jako zdolność skłonienia do inwestycji, przez oferowanie kombinacji korzyści lokalizacji możliwych do osiągnięcia w trakcie prowadzenia działalności gospodarczej m.in. w obszarze nowoczesnego przemysłu, nowoczesnych usług biznesowych czy innych rozwijających się w Polsce sektorów gospodarki (np. zielonych technologii, energetyki czy usług cyfrowych).

Korzyści te określane są mianem **czynników lokalizacji** i wynikają ze specyficznych cech obszaru, w którym rozwijana jest

działalność gospodarcza. O atrakcyjności inwestycyjnej danego obszaru decyduje kluczowy dla danego inwestora zestaw czynników lokalizacji. Obszary oferujące **optymalną kombinację czynników lokalizacji** są atrakcyjne inwestycyjnie, ponieważ pozwalają na np. zmniejszenie ryzyka niepowodzenia inwestycji i osiągnięcie wyższej stopy zwrotu kapitału przez redukcję nakładów inwestycyjnych, bieżących kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa, a także ułatwiają zwiększenie przychodów.

W badaniu przyjęto **optykę inwestora** – czy to krajowego, czy zagranicznego – który ocenia dostępność zasobów, koszty działalności, infrastrukturę, otoczenie instytucjonalne, możliwości rozwoju w poszczególnych regionach etc. Nie oznacza to, że wnioski wypływające z raportu nie są istotne dla aktorów regionalnego i lokalnego życia społeczno-gospodarczego. Znajomość mocnych i słabych stron zarówno własnego regionu, jak i potencjalnych konkurentów ułatwia **efektywne kreowanie przewag w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej**. Należy podkreślić, że różnorodność i specyfika działalności gospodarczej kształtują **odmienne preferencje lokalizacyjne**. Nie można zatem mówić o absolutnej atrakcyjności inwestycyjnej obszarów.

Jednocześnie należy zaznaczyć, że interesy potencjalnego inwestora nie są jedynymi, które powinny być brane pod uwagę w strategiach

rozwoju. Interesy inwestorów nie zawsze są tożsame z **interese społecznym** danego regionu. Dlatego wyniki badania – choć mogą służyć jako podstawa do projektowania polityk rozwojowych – wymagać będą dalszej refleksji nad ich wpływem na **zrównoważony rozwój społeczno-gospodarczy województwa pomorskiego**.

Dla uzyskania możliwie szerokiej perspektywy **ocena atrakcyjności inwestycyjnej** została przeprowadzona kilkustopniowo:

- ▶ w odniesieniu do **województw** w aspekcie czynników lokalizacji istotnych z punktu widzenia inwestorów prowadzących działalność w różnych sektorach działalności gospodarczej (**badanie ilościowe** w oparciu głównie o dane statystyki publicznej),
- ▶ w odniesieniu do zmian zachodzących w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej **Polski** (pogłębiona **analiza jakościowa**²),
- ▶ w odniesieniu do trendów **europejskich i globalnych** – tj. uniwersalnych czynników lokalizacji i przemian społecznych, gospodarczych i technologicznych zachodzących w świecie (pogłębiona **analiza jakościowa**²).

Zakres merytoryczny opracowania jest warunkowany:

- ▶ koniecznością zastosowania szerokiego spektrum wskaźników opisujących możliwie dokładnie poszczególne czynniki wpływające na atrakcyjność inwestycyjną regionu,

² W ramach pogłębionej analizy jakościowej IBnGR przeprowadził z przedstawicielami sektora biznesu, reprezentantami sektora badań i nauki oraz samorządowcami kilkanaście indywidualnych wywiadów pogłębionych oraz dokonał kwerendy własnych badań i opracowań tematycznych zbieżnych z tematyką niniejszego badania. Wnioski i diagnozy zgromadzone w ramach analizy jakościowej znalazły swoje odzwierciedlenie w kolejnych rozdziałach opracowania - pozwoliły m.in. zweryfikować wnioski płynące z analizy ilościowej, pogłębić omówienie wyników w ramach poszczególnych kategorii etc. Dwa komentarze ekspertów zebrane w ramach analizy jakościowej zostały opracowane redakcyjnie i zamieszczone w rozdziale 7.



- ▶ koniecznością doboru różnych wag poszczególnych czynników, podkreślając ich różne znaczenie z perspektywy ogólnej oceny atrakcyjności inwestycyjnej regionu.

Biorąc pod uwagę wymienione uwarunkowania, w badaniu ilościowym przeanalizowano kilkadziesiąt zmiennych będących podstawą oceny przestrzennego zróżnicowania poszczególnych korzyści (czynników) lokalizacji, które podzielono na **zasadnicze grupy (kategorie) czynników atrakcyjności inwestycyjnej**, takie jak: zasoby pracy, koszty pracy, dostępność zielonej energii, dostępność transportowa, dostępność powierzchni inwestycyjnych, środowisko i atrakcyjność miejsca, otoczenie społeczno-kulturowe oraz poziom rozwoju gospodarczego.

W ramach każdej kategorii wytypowane zostały **wskaźniki cząstkowe** (w zależności od kategorii ich liczba oscylowała w przedziale 2-6), co pozwoliło oprzeć badanie łącznie na



Tabela 1

Zasadnicze grupy (kategorie) czynników atrakcyjności inwestycyjnej regionów oraz przypisana im waga

L.p.	Kategoria czynników	Waga
1	Zasoby pracy	30
2	Koszty pracy	15
3	Dostępność zielonej energii	10
4	Dostępność transportowa	10
5	Dostępność powierzchni inwestycyjnych	10
6	Środowisko i atrakcyjność miejsca	10
7	Otoczenie społeczno-kulturowe	10
8	Poziom rozwoju gospodarczego	5

Źródło: Opracowanie własne IBnGR

29 takich wskaźnikach. Wskaźniki cząstkowe dla zasadniczych grup czynników wpływających na atrakcyjność inwestycyjną regionów zostały opisane w rozdziale 3.

Wagi zasadniczych grup czynników atrakcyjności inwestycyjnej obrazuje **Tabela 1**, zaś wagi składowe, przypisane poszczególnym wskaźnikom szczegółowym wchodzącym w skład danej kategorii, stanowią niejawni element autorskiej metodologii IBnGR.

Przestrzenny zakres badania obejmuje Polskę w podziale na 16 województw. Zakres czasowy wyznacza dostępność najnowszych danych, dlatego też w raporcie wykorzystano dane z lat 2022-2025.

Wszystkie wskaźniki w badaniu **Analiza długookresowych trendów w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza**, w celu zapewnienia ich porównywalności oraz spójnej interpretacji kierunku wpływu, zostały poddane podstawowej **standaryzacji Z-score**. Proces ten, dla uwzględnienia charakteru zmiennych – tzn. rozróżnienia czy ich wzrost jest zjawiskiem pozytywnym czy negatywnym z punktu widzenia analizowanego problemu, został

rozwinięty o **korektę kierunku zmiennej** (stymulanta vs. destymulanta). Zmienne uznane za korzystne dla atrakcyjności regionu, tj. takie, których wyższe wartości interpretować należy jako oznakę rozwoju lub poprawy sytuacji, zachowały pierwotny kierunek skali. Natomiast w przypadku wskaźników o niekorzystnym wydźwięku – których wzrost świadczy o pogorszeniu warunków inwestycyjnych – zastosowano mnożnik o wartości ujemnej umożliwiający przekształcenie kierunku.

Dzięki powyższym działaniom możliwe stało się spójne zestawienie ww. danych oraz dalsze wykorzystanie w analizie porównawczej i konstrukcji wskaźników syntetycznych³.

3 Wartości dodatnie wskaźnika oznaczają, że w danej grupie (kategorii) czynników województwo osiąga wynik powyżej przeciętnej (na tle pozostałych polskich województw), zaś wartości ujemne, że plasuje się poniżej przeciętnych wyników osiąganych przez regiony. Wartości bliskie zeru – województwo jest na poziomie zbliżonym do średniej. Wartości powyżej 1 oznaczają poziom wskaźnika znacznie wyższy od średniej (pozytywnie wyróżniające się województwa), zaś wartości poniżej -1 oznaczają, że region w danej kategorii czynników wyróżnia się na tle pozostałych województw w sposób jednoznacznie negatywny.

W raporcie wykorzystano **dane ilościowe** pochodzące przede wszystkim z systemu statystyki publicznej (Bank Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego), które uzupełnione zostały danymi pochodzącymi z Urzędu Regulacji Energetyki, Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu oraz narzędzi analitycznych Google Maps.

Szczegółowy spis danych statystycznych branych pod uwagę w ramach poszczególnych, zasadniczych grup (kategorii) czynników, źródła danych oraz zakres czasowy wykazane zostały w **załączniku nr 1**.

Do obliczenia wskaźnika syntetycznego atrakcyjności inwestycyjnej polskich regionów została wykorzystana **klasyfikacja pseudo-jednocechowa**. Metoda ta zapewnia – poprzez odpowiednią transformację i agregację danych statystycznych – zredukowanie wielowymiarowości badanych zagadnień dzięki stworzeniu jednowymiarowej oceny, która zachowuje istotne cechy oryginalnych danych, umożliwiając jednocześnie skuteczną klasyfikację badanych jednostek terytorialnych.

W rezultacie każdemu polskiemu województwu przypisane zostały wartości wskaźnika, które reprezentują ogólną notę odzwierciedlającą jego poziom zaawansowania z punktu widzenia badanego obszaru. Stanowi ona w istocie sumę ważonych wartości autorsko dobranych pseudocech (z których każda stanowi *de facto* oddzielny „podwskaźnik” syntetyczny, składający się z 2-6 danych statystycznych), których wagi odzwierciedlają ich istotność z punktu widzenia analizowanego obszaru. Poszczególne wagi ustalone zostały na podstawie autorskiej metody Zespołu Badawczego, uwzględniającej ekspertyzę

dzielinową, jak również analizę danych historycznych.

Wzór obliczeniowy **wskaźnika atrakcyjności inwestycyjnej polskich województw** można zapisać w następujący sposób:

$$\sum_{i=1}^n W_i \cdot X_i$$

gdzie:

n to liczba wskaźników,

w_i to waga i-tego wskaźnika,

x_i to wartość i-tego wskaźnika.

Zastosowanie klasyfikacji pseudo-jednocechowej powoduje, że oceny badanych wskaźników mają charakter względny, gdzie punktem odniesienia jest wartość średnia dla zbioru województw. Mimo starań autorów, niniejsze opracowanie nie wyczerpuje wszystkich istotnych aspektów związanych z atrakcyjnością inwestycyjną regionów. Wynika to m.in. z braku dostępności niektórych danych ilościowych. Uzyskane wyniki można zatem interpretować, uwzględniając jedynie zakres i specyfikę wykorzystanych w analizie danych.

W ocenie województw – zarówno w ujęciu cząstkowym, jak i syntetycznym – zastosowano **benchmarking**, dzielący je na pięć grup o:

- ▶ najwyższym poziomie (miejsca 1-3 w danej kategorii),
- ▶ wysokim poziomie (4-6),
- ▶ przeciętnym poziomie (7-9),
- ▶ niskim poziomie (10-12),
- ▶ najniższym poziomie (13-16).

Takie ujęcie pozwoliło przedstawić wyniki badania w przystępnej, graficznej formie. ■

4. Regionalne czynniki atrakcyjności inwestycyjnej

W ramach niniejszej analizy przebadano następujące grupy (kategorie) czynników atrakcyjności inwestycyjnej:

- ▶ zasoby pracy,
- ▶ koszty pracy,
- ▶ dostępność zielonej energii,
- ▶ dostępność transportowa,
- ▶ dostępność powierzchni inwestycyjnych,

- ▶ środowisko i atrakcyjność miejsca,
- ▶ otoczenie społeczno-kulturowe,
- ▶ poziom rozwoju gospodarczego.

Dla każdej z zasadniczych grup czynników wytypowano od 2 do 6 referencyjnych wskaźników cząstkowych, których charakterystykę prezentuje niniejszy rozdział opracowania. ■



ZASOBY PRACY

Oceniając zasoby pracy polskich województw, wzięto pod uwagę następujące czynniki:

- pracujący w sekcji C (przetwórstwo przemysłowe) na km²,
- liczba absolwentów szkół branżowych I stopnia bez specjalnych na km²,
- pracujący w sekcjach: J (informacja i komunikacja), K (działalność finansowa i ubezpieczeniowa) i M (działalność profesjonalna, naukowa i techniczna) na km²,
- studenci na km².

Zasoby pracy są jednym z kluczowych czynników atrakcyjności inwestycyjnej, ponieważ decydują o zdolności regionu do zapewnienia firmom odpowiedniej liczby pracowników o pożądanym kwalifikacjach.

W analizie uwzględniono zarówno potencjał kadrowy w sektorach tradycyjnych (pracujący w przetwórstwie przemysłowym – sekcja C), jak i nowoczesnych, wymagających wysokich kompetencji (sekcje J, K, M – m.in. IT, finanse, działalność profesjonalna). Liczba absolwentów szkół branżowych I stopnia bez specjalnych na km² wskazuje na dopływ pracowników o kwalifikacjach technicznych, istotnych dla sektora przemysłowego i usług technicznych. Wskaźnik liczby studentów na km² odzwierciedla potencjał rozwoju bazy talentów i innowacyjności regionu w perspektywie długoterminowej. Wysoka koncentracja pracowników oraz absolwentów w kluczowych branżach oznacza większą dostępność kadr, skrócenie czasu rekrutacji i zmniejszenie ryzyka niedoborów pracowniczych, co bezpośrednio zwiększa atrakcyjność inwestycyjną regionu.



KOSZTY PRACY

Oceniając koszty pracy w polskich województwach, wzięto pod uwagę następujące czynniki:

- przeciętne wynagrodzenie brutto,
- stopa bezrobocia rejestrowanego⁴.

Koszty pracy w badaniu są rozumiane jako czynnik przewagi kosztowej, premiujący te regiony, w których przeciętne wynagrodzenia brutto są relatywnie niskie, a stopa bezrobocia rejestrowanego jest wyższa.

Niskie wynagrodzenia oznaczają niższe koszty zatrudnienia, co bezpośrednio redukuje wydatki operacyjne inwestorów, szczególnie w branżach pracochłonnych. Wyższa stopa bezrobocia obniża presję płacową oraz zmniejsza ryzyko rotacji kadry, co ułatwia utrzymanie stabilnych kosztów personalnych w dłuższym okresie. Taka sytuacja sprzyja także szybszemu i łatwiejszemu pozyskiwaniu pracowników o wymaganych kwalifikacjach. Dzięki temu regiony o korzystnym układzie tych dwóch wskaźników są postrzegane jako bardziej atrakcyjne dla inwestorów szukających efektywności kosztowej i przewidywalności wydatków na pracę.



DOSTĘPNOŚĆ ZIELONEJ ENERGII

Oceniając dostępność zielonej energii w polskich województwach, wzięto pod uwagę następujące czynniki:

- moc zainstalowana instalacji OZE⁵ na km²,
- energia wyprodukowana ze źródeł odnawialnych na km².

⁴ Wysoka stopa bezrobocia obniża presję płacową oraz skłonność do zmiany pracy, natomiast niska – zwiększa tę presję oraz otwiera pracownikom na zmianę miejsca zatrudnienia.

⁵ Bez współspalania.

Dostępność zielonej energii staje się coraz ważniejszym czynnikiem atrakcyjności inwestycyjnej w kontekście globalnych trendów ESG, dekarbonizacji i transformacji energetycznej. W badaniu oceniono ją na podstawie mocy zainstalowanej instalacji OZE (bez współspalania) na km² oraz ilości energii ze źródeł odnawialnych wyprodukowanej na km². Wysoka moc zainstalowana świadczy o dobrze rozwiniętej infrastrukturze wytwarzania zielonej energii, co zwiększa bezpieczeństwo dostaw dla przedsiębiorstw. Z kolei wysoka produkcja energii odnawialnej odzwierciedla realną dostępność ekologicznego zasilania dla bieżącej działalności gospodarczej. Regiony dysponujące stabilnym i dużym potencjałem OZE są szczególnie atrakcyjne dla firm chcących ograniczyć ślad węglowy, spełniać wymogi środowiskowe kontrahentów oraz budować wizerunek zgodny z ideą zrównoważonego rozwoju.



DOSTĘPNOŚĆ TRANSPORTOWA

Oceniając dostępność transportową polskich województw, wzięto pod uwagę następujące czynniki:

- czas dojazdu do lotniska międzynarodowego,
- czas dojazdu do portu morskiego,
- czas dojazdu do granicy zachodniej.

Dostępność transportowa jest kluczowa dla sprawnego funkcjonowania przedsiębiorstw, ponieważ determinuje czas i koszty przemieszczania towarów, usług oraz pracowników. W badaniu oceniono ją poprzez czas dojazdu do lotniska międzynarodowego, portu morskiego oraz granicy zachodniej. Krótszy czas dojazdu do lotniska sprzyja szybkim kontaktom biznesowym

i logistycznym w skali międzynarodowej, co ma znaczenie zwłaszcza dla branż wymagających mobilności kadry czy transportu towarów o wysokiej wartości. Bliskość portu morskiego otwiera dostęp do globalnych rynków zbytu i zaopatrzenia, obniżając koszty eksportu i importu. Z kolei dogodny dojazd do granicy zachodniej ułatwia obsługę handlu z głównymi partnerami gospodarczymi w UE, skracając czas transportu i zwiększając konkurencyjność firm działających w regionie.



DOSTĘPNOŚĆ POWIERZCHNI INWESTYCYJNYCH

Oceniając dostępność powierzchni inwestycyjnych w polskich województwach, wzięto pod uwagę następujące czynniki:

- liczba ofert inwestycyjnych w ofercie PAIH na km²,
- łączna powierzchnia wg. ofert inwestycyjnych w ofercie PAIH na km²,
- powierzchnia użytkowa budynków biurowych wybudowanych w latach 2014-2024 na km².

Dostępność powierzchni inwestycyjnych jest istotnym czynnikiem atrakcyjności regionu, ponieważ warunkuje tempo i koszty rozpoczęcia działalności przez nowych inwestorów. W badaniu oceniono ją na podstawie liczby i łącznej powierzchni wg ofert inwestycyjnych dostępnych w bazie Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu (PAIH) na km² oraz powierzchni użytkowej budynków biurowych wybudowanych w latach 2014-2024 na km². Duża liczba i łączna powierzchnia dostępnych terenów inwestycyjnych oznacza większą elastyczność w dostosowaniu lokalizacji do potrzeb inwestora, zarówno w przemyśle, jak

i usługach. Z kolei nowoczesne powierzchnie biurowe, spełniające aktualne standardy technologiczne i środowiskowe, są kluczowe dla przyciągania firm z sektora nowoczesnych usług biznesowych. Regiony oferujące szeroką, jakościową i dobrze zlokalizowaną bazę terenów i obiektów mogą szybciej i efektywniej odpowiadać na potrzeby inwestorów.



ŚRODOWISKO I ATRAKCYJNOŚĆ MIEJSCA

Oceniając środowisko i atrakcyjność miejsca polskich województw, wzięto pod uwagę następujące czynniki:

- odsetek ludności korzystającej z oczyszczalni ścieków,
- emisje pyłów na km²,
- emisje gazów na km²,
- obszary prawnie chronione na km²,
- podmioty gospodarcze w sekcji zakwaterowania i usług gastronomicznych *per capita*.



Środowisko i atrakcyjność miejsca odgrywają istotną rolę w przyciąganiu inwestycji, szczególnie w branżach wymagających pozyskania i utrzymania wykwalifikowanej kadry. W badaniu oceniono je m.in. poprzez odsetek ludności korzystającej z oczyszczalni ścieków, który odzwierciedla rozwiniętą infrastrukturę komunalną i dbałość o środowisko. Niska emisja pyłów i gazów na km² świadczy o czystym powietrzu i mniejszym obciążeniu środowiska, co zwiększa komfort życia i pracy. Wysoki udział obszarów prawnie chronionych może podnosić walory krajobrazowe i turystyczne regionu, wzmacniając tym samym jego proekologiczny wizerunek. Liczba podmiotów gospodarczych w sektorze zakwaterowania i gastronomii *per capita* wskazuje natomiast na rozwiniętą bazę usług wspierających, istotną dla mieszkańców, turystów i biznesu. Połączenie wysokiej jakości środowiska z bogatą ofertą usług wpływa na postrzeganie regionu jako miejsca atrakcyjnego do życia i prowadzenia działalności.



OTOCZENIE SPOŁECZNO- KULTUROWE

Oceniając otoczenie społeczno-kulturowe polskich województw, wzięto pod uwagę następujące czynniki:

- widzowie widowisk w stałych salach teatralnych *per capita*,
- uczestnicy imprez artystycznych, rozrywkowych i sportowych *per capita*,
- zameldowania na pobyt stały osób w wieku produkcyjnym z innych województw *per capita*,
- zameldowania na pobyt stały osób w wieku produkcyjnym z zagranicy *per capita*,
- fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne *per capita*.

Otoczenie społeczno-kulturowe wpływa na atrakcyjność inwestycyjną, ponieważ kształtuje warunki życia i pracy, które mają znaczenie dla pozyskiwania oraz utrzymywania pracowników, zwłaszcza wysoko wykwalifikowanych. W badaniu oceniono je poprzez wskaźniki aktywności kulturalnej i sportowej mieszkańców (widzowie widowisk teatralnych *per capita*, uczestnicy imprez artystycznych, rozrywkowych i sportowych *per capita*), które odzwierciedlają dostępność i różnorodność oferty czasu wolnego. Ważnym elementem jest mobilność ludności w wieku produkcyjnym — zarówno wewnętrzna (zameldowania z innych województw), jak i międzynarodowa (zameldowania z zagranicy) — świadcząca o otwartości regionu i jego zdolności do przyciągania nowych mieszkańców. Liczba fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych *per capita* obrazuje siłę i aktywność kapitału społecznego, co sprzyja budowaniu klimatu współpracy między sektorem publicznym, prywatnym i obywatelskim. Razem te elementy tworzą środowisko sprzyjające osiedlaniu się, integracji i długofalowemu rozwojowi inwestycji.



POZIOM ROZWOJU GOSPODARCZEGO

Oceniając poziom rozwoju gospodarczego polskich województw, wzięto pod uwagę następujące czynniki:

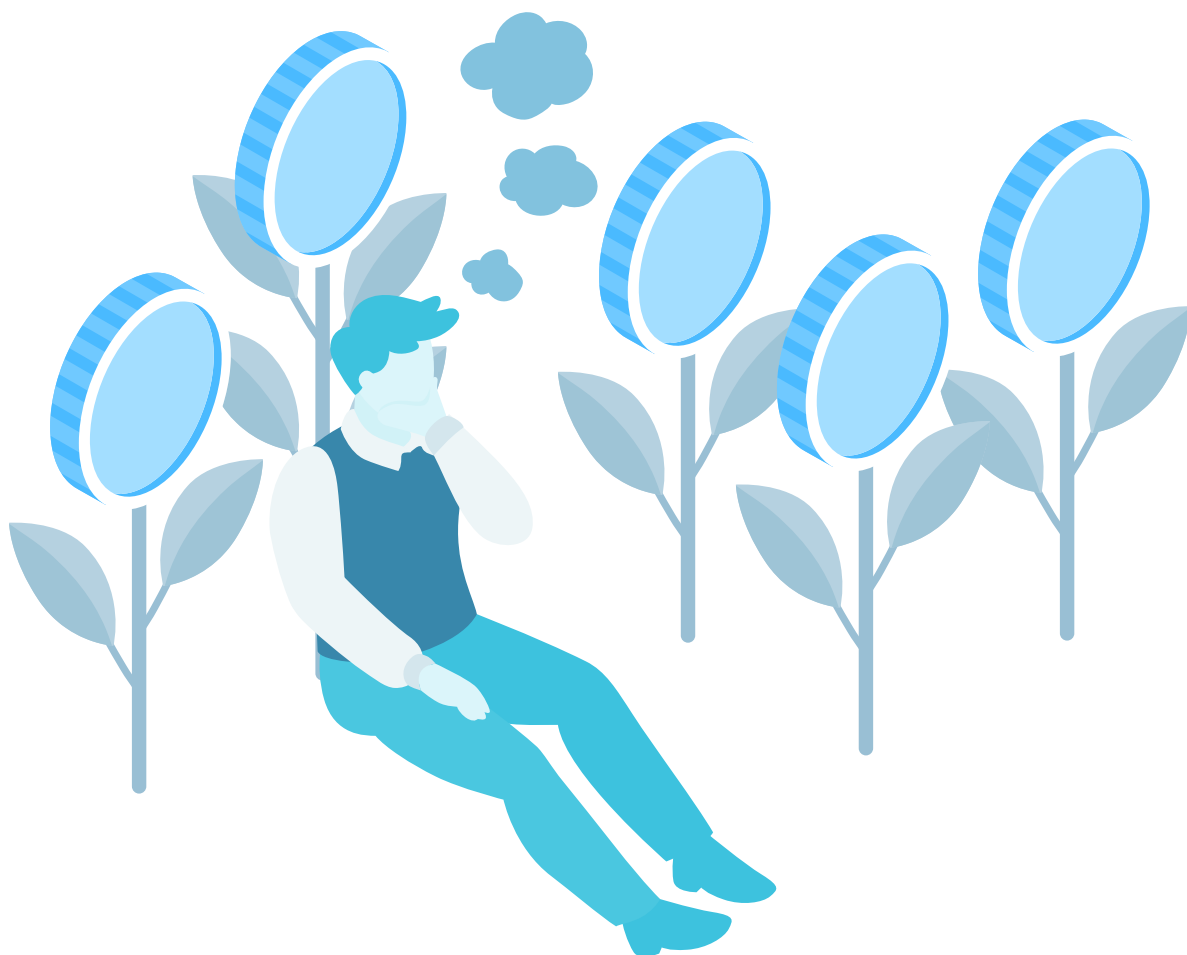
- PKB *per capita*,
- wartość dodana brutto na pracującego w sekcji C (przetwórstwo przemysłowe) na km²,
- udział nowo zarejestrowanych przedsiębiorstw z branż innowacyjnych⁶

6 PKD: 21, 26, 27, 28, 29, 30, 61, 62, 63, 71, 72.

- w ogólnej liczbie nowo zarejestrowanych podmiotów gospodarki narodowej,
- podmioty gospodarcze w usługach wyższego rzędu (sekcje J-R) na *per capita*.

Poziom rozwoju gospodarczego jest ważnym miernikiem stabilności i potencjału wzrostu regionu, co bezpośrednio wpływa na postrzeganie jego atrakcyjności inwestycyjnej. W badaniu oceniono go m.in. poprzez PKB *per capita*, który odzwierciedla siłę gospodarczą i zamożność mieszkańców, a tym samym wielkość lokalnego rynku zbytu. Wartość dodana brutto na pracującego w przetwórstwie przemysłowym na km², która

wskazuje na efektywność i produktywność kluczowego sektora przemysłowego. Udział nowo zarejestrowanych przedsiębiorstw z branż innowacyjnych pokazuje dynamikę rozwoju nowoczesnych gałęzi gospodarki oraz potencjał wdrażania nowych technologii. Liczba podmiotów gospodarczych w usługach wyższego rzędu (sekcje J–R) *per capita* odzwierciedla rozwinięte zaplecze biznesowe i usługowe, które wspiera inwestorów. Razem te wskaźniki pozwalają ocenić, czy region jest nie tylko miejscem do lokowania kapitału, ale także środowiskiem sprzyjającym jego długofalowemu pomnażaniu. ■



5. Atrakcyjność inwestycyjna Pomorza na tle polskich województw – analizy cząstkowe

Ocena atrakcyjności inwestycyjnej polskich regionów została dokonana na bazie analizy ośmiu zasadniczych grup (kategorii) czynników atrakcyjności inwestycyjnej regionów zawierających od dwóch do sześciu wskaźników cząstkowych.

W niniejszym rozdziale przedstawione zostało regionalne zróżnicowanie wyników w ramach każdej z grup (kategorii) czynników. Analiza w największej mierze koncentruje się na lokatach uzyskanych przez województwo pomorskie.

Wartości dodatnie wskaźnika oznaczają, że w danej grupie (kategorii) czynników województwo osiąga wynik powyżej przeciętnej (na tle pozostałych polskich województw), zaś wartości ujemne, że plasuje się poniżej przeciętnych wyników osiągniętych przez regiony. Wartości bliskie zeru – województwo jest na poziomie zbliżonym do średniej. Wartości powyżej 1 oznaczają poziom wskaźnika znacznie wyższy od średniej (pozytywnie wyróżniające się województwa), zaś wartości poniżej -1 oznaczają, że region w danej kategorii czynników wyróżnia się na tle pozostałych

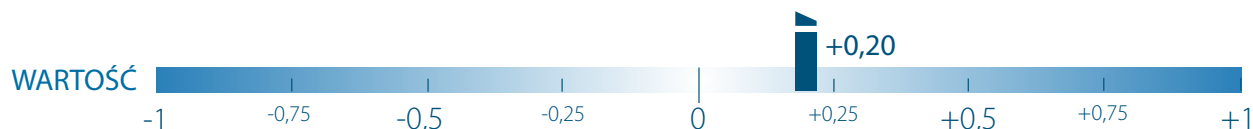
województw w sposób jednoznacznie negatywny.

Wskaźniki nie są normalizowane do sztywnego przedziału, wyrażają relatywne różnice między województwami. Jeżeli wszystkie województwa w ramach danej grupy (kategorii) czynników odnotowały zbliżone wyniki, to wartości końcowe są bliskie 0, a skala odchyłów zawężona (np. od -1 do +1). Jeżeli w danej kategorii występują duże różnice między województwami, wtedy skala wyników jest bardziej rozstrzelona (np. od -2 do +2).



5.1 ZASOBY PRACY

miejsce 5 | WYSOKI



Województwo pomorskie w kategorii „Zasoby pracy” plasuje się na 5. miejscu w kraju, co świadczy o solidnej pozycji w zakresie potencjału kadrowego. Region wyróżnia się szczególnie liczbą absolwentów szkół

branżowych I stopnia, zajmując w tym zakresie 3. miejsce, co wskazuje na mocne zaplecze kadr technicznych. Wysokie, 5. lokaty w liczbie pracujących w nowoczesnych usługach (sekcje J, K, M) oraz w liczbie studentów na km² potwierdzają



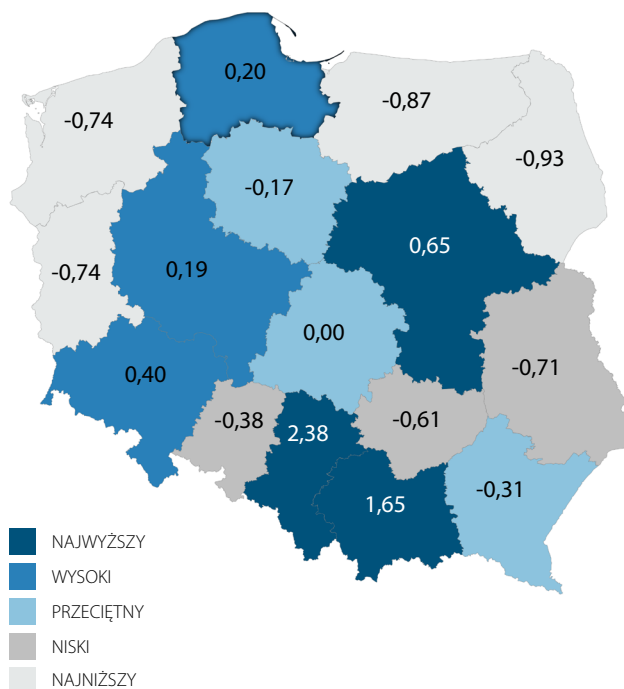
zarówno rozwój sektorów opartych na wiedzy, jak i potencjał dalszego kształcenia kadr. Słabszy wynik w zatrudnieniu w przetwórstwie przemysłowym, gdzie Pomorze zajmuje 8. pozycję, sugeruje, że przemysł odgrywa mniejszą rolę w strukturze gospodarki regionu niż w przypadku liderów zestawienia.

W czołówce znajdują się województwa o silnie ugruntowanych atutach w poszczególnych segmentach rynku pracy. Śląskie, jako lider, korzysta z wieloletniej tradycji przemysłowej, wysokiej liczby zatrudnionych w przemyśle na km² oraz dobrze rozwiniętej sieci kształcenia zawodowego, co (razem) tworzy wyjątkowo stabilne zaplecze kadrowe. Małopolska, na 2. miejscu, łączy atuty licznej populacji absolwentów szkół branżowych z silnym sektorem nowoczesnych usług w dużych ośrodkach akademickich. Mazowsze zawdzięcza swoją pozycję wyjątkowo dużemu potencjałowi akademickiemu oraz koncentracji kadr w branżach specjalistycznych, co czyni je naturalnym magnesem dla inwestycji wymagających najwyższych kompetencji.

Pomorze znajduje się tuż za Dolnym Śląskiem i nieznacznie wyprzedza Wielkopolskę, co pokazuje, że w tej części tabeli konkurencja jest bardzo wyrównana. W górnej części zestawienia od liderów dzieli je jednak wyraźny dystans, wynikający w dużej mierze z mniejszego nasycenia kadrą przemysłową i krótszej tradycji rozwoju dużych ośrodków produkcyjnych. Obecna pozycja wciąż daje regionowi komfort przynależności do grupy województw o ponadprzeciętnym potencjale, ale

Kartogram 1

Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Zasoby pracy”



Źródło: Opracowanie własne IBnGR

wymaga czujności, aby utrzymać przewagę nad dynamicznie rozwijającymi się konkurentami.

Szansą na poprawę wyników mogłoby być zwiększenie udziału przemysłu w strukturze gospodarki regionu, zwłaszcza w branżach nowoczesnych, które tworzą miejsca pracy o wysokiej wartości dodanej. Ważne jest również utrzymanie wysokiego poziomu kształcenia zawodowego i rozwijanie oferty szkolnictwa wyższego w kierunkach technicznych oraz inżynierskich. Wzmocnienie potencjału kadrowego w sektorze nowoczesnych usług i równoczesne poszerzenie bazy przemysłowej mogłoby przybliżyć Pomorze do czołówki rankingu, a w dłuższej perspektywie pozwolić mu aspirować do pozycji lidera w tej kategorii. ■



Tabela 2

Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Zasoby pracy” na tle polskich regionów

L.p.	Województwo	Pracujący w sekcji C (przetwórstwo przemysłowe) na km ²	Liczba absolwentów szkół branżowych I stopnia bez specjalnych na km ²	Pracujący w sekcjach: J, K i M na km ²	Studenci na km ²	Wartość wskaźnika syntetycznego
1	Śląskie					2,38
2	Małopolskie					1,65
3	Mazowieckie					0,65
4	Dolnośląskie					0,40
5	Pomorskie					0,20
6	Wielkopolskie					0,19
7	Łódzkie					0,00
8	Kujawsko-Pomorskie					-0,17
9	Podkarpackie					-0,31
10	Opolskie					-0,38
11	Świętokrzyskie					-0,61
12	Lubelskie					-0,71
13	Lubuskie					-0,74
14	Zachodniopomorskie					-0,74
15	Warmińsko-Mazurskie					-0,87
16	Podlaskie					-0,93



NAJWYŻSZY



WYSOKI



PRZECIĘTNY



NISKI



NAJNIŻSZY



Województwo pomorskie w kategorii „Zasoby pracy” - podsumowanie

MOCNE STRONY

3. pozycja pod względem liczby absolwentów szkół branżowych I stopnia (bez specjalnych), na km²

5. pozycja pod względem gęstości pracujących w sekcjach J, K i M



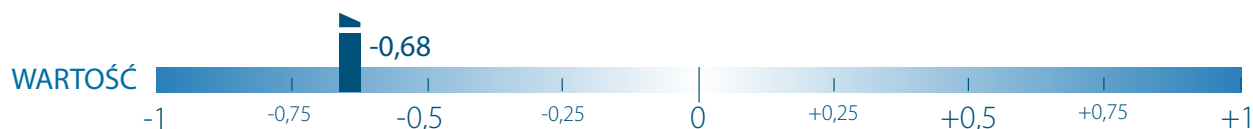
5. pozycja pod względem gęstości studentów

PRZECIĘTNE



8. pozycja pod względem gęstości pracujących w sekcji C

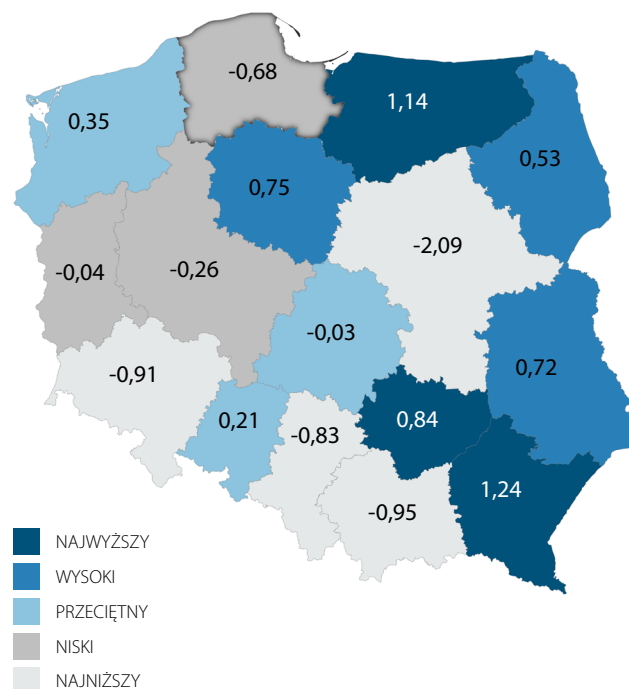
Źródło: Opracowanie własne IBnGR



W kategorii „Koszty pracy” województwo pomorskie zajmuje 12. miejsce w kraju, co wskazuje na umiarkowaną pozycję w zakresie przewagi kosztowej. W obszarze przeciętnego wynagrodzenia brutto region plasuje się na 13. miejscu, co oznacza, że w większości województw koszty pracy są niższe, a więc z perspektywy inwestora – bardziej konkurencyjne. W przypadku stopy bezrobocia rejestrowanego Pomorze zajmuje 10. pozycję, co sugeruje umiarkowaną presję płacową, lecz mniejszą elastyczność podaży pracy niż w regionach o wyższym bezrobociu. Taki układ wskaźników sprawia, że przewaga kosztowa Pomorza jest ograniczona w porównaniu z liderami tej kategorii.

Najwyższe pozycje w tym obszarze zajmują województwa, w których relatywnie niskim wynagrodzeniom towarzyszy wyższa stopa bezrobocia, co sprzyja stabilności kosztów pracy. Województwem cechującym się jedną z najwyższych w kraju dostępności pracowników, a jednocześnie najniższymi kosztami pracy (atrakcyjnymi z perspektywy inwestora) jest Podkarpacie. Wysoko plasują się także Warmińsko-Mazurskie oraz Świętokrzyskie – regiony, w których przewaga kosztowa wynika z lokalnych uwarunkowań rynku pracy i dużej podaży siły roboczej. Wspólnym mianownikiem tej grupy jest wyraźny margines kosztowy względem średniej krajowej, co czyni je atrakcyjnymi dla inwestycji o dużym zapotrzebowaniu na pracę.

Kartogram 2

Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Koszty pracy”

Źródło: Opracowanie własne IBnGR

Pomorze wyprzedza w tym zestawieniu Dolny Śląsk, Małopolskę i Śląsk – regiony o jeszcze wyższych kosztach pracy lub niższym bezrobociu, co ogranicza ich przewagę kosztową. Jednocześnie znajduje się blisko Wielkopolski zajmującej 11. miejsce, co pokazuje, że w środkowej części rankingu różnice są stosunkowo niewielkie. Od regionów o najniższych w skali Polski kosztach pracy dzieli jednak Pomorze wyraźny dystans, którego zniwelowanie wymagałoby istotnych zmian w strukturze i funkcjonowaniu lokalnego rynku pracy.

Wzrost konkurencyjności w tej kategorii mógłby wynikać z działań zwiększających produktywność i efektywność pracy, co pozwoliłoby inwestorom uzyskiwać lepszy stosunek kosztów do efektów bez ingerencji w poziom wynagrodzeń. Znaczenie ma również podnoszenie kwalifikacji i elastyczności pracowników, co

ogranicza niedobory kadrowe w branżach kluczowych dla rozwoju regionu. W dłuższej perspektywie wprowadzenie rozwiązań technologicznych i automatyzacji mogłoby wspierać utrzymanie konkurencyjności kosztowej Pomorza, jednocześnie wzmacniając jego atrakcyjność inwestycyjną. ■



Tabela 3
Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Koszty pracy” na tle polskich regionów

L.p.	Województwo	Przeciętne wynagrodzenie brutto	Stopa bezrobocia rejestrowanego	Wartość wskaźnika syntetycznego
1	Podkarpackie			1,24
2	Warmińsko-Mazurskie			1,14
3	Świętokrzyskie			0,84
4	Kujawsko-Pomorskie			0,75
5	Lubelskie			0,72
6	Podlaskie			0,53
7	Zachodniopomorskie			0,35
8	Opolskie			0,21
9	Łódzkie			-0,03
10	Lubuskie			-0,04
11	Wielkopolskie			-0,26
12	Pomorskie			-0,68
13	Śląskie			-0,83
14	Dolnośląskie			-0,91
15	Małopolskie			-0,95
16	Mazowieckie			-2,09

■ NAJWYŻSZY ■ WYSOKI ■ PRZECIĘTNY ■ NISKI ■ NAJNIŻSZY



Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Koszty pracy” – podsumowanie

SŁABE STRONY

- 10. pozycja pod względem stopy bezrobocia rejestrowanego
- 13. pozycja pod względem przeciętnego wynagrodzenia brutto

Źródło: Opracowanie własne IBnGR



5.3 DOSTĘPNOŚĆ ZIELONEJ ENERGII

miejsce 4 | WYSOKI



WARTOŚĆ



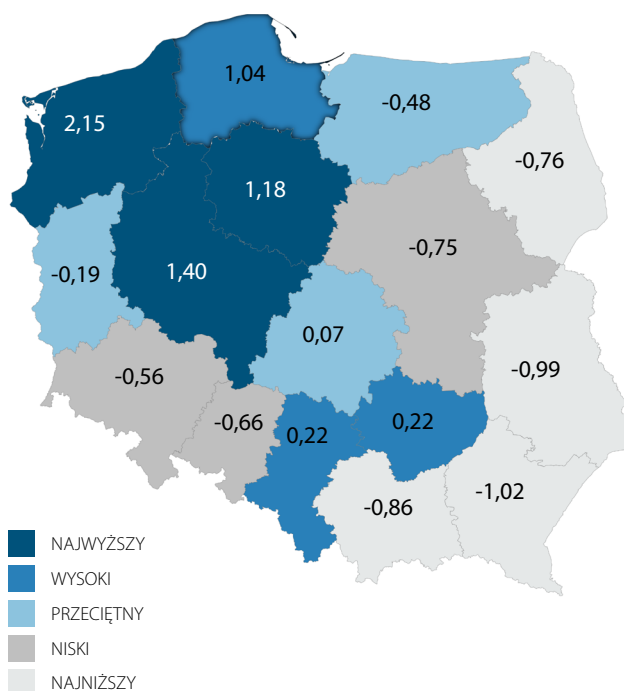
+1,04

W kategorii „Dostępność zielonej energii” województwo pomorskie zajmuje wysokie, 4. miejsce, co świadczy o dobrze rozwiniętym potencjale wytwórczym energii odnawialnej. Wynik ten odzwierciedla zarówno istotną moc zainstalowaną w odnawialnych źródłach energii, jak i znaczący poziom produkcji energii z OZE w przeliczeniu na km². Pomorze korzysta tutaj z połączenia sprzyjających warunków naturalnych i inwestycji w infrastrukturę energetyczną, które umożliwiają zaspokajanie części lokalnego zapotrzebowania w sposób niskoemisyjny. Taka pozycja w rankingu jest szczególnie cenna w kontekście rosnących wymagań inwestorów w obszarze zrównoważonego rozwoju i raportowania ESG.

Na czele zestawienia znajduje się województwo zachodniopomorskie, którego przewaga jest wynikiem rozbudowanej infrastruktury wiatrowej i morskiej energetyki odnawialnej, a także korzystnego położenia geograficznego. 2. pozycję zajmuje Wielkopolska, gdzie dynamiczny rozwój energetyki wiatrowej i fotowoltaiki w ostatnich latach pozwolił na osiągnięcie wysokich wskaźników produkcji zielonej energii. 3. miejsce zajmuje Kujawsko-Pomorskie, które również konsekwentnie inwestuje w rozwój mocy OZE, korzystając z dużych możliwości w zakresie energetyki wiatrowej na lądzie. Wspólną cechą liderów jest długofalowe podejście do transformacji energetycznej i konsekwentne zwiększanie

Kartogram 3

Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Dostępność zielonej energii”



Źródło: Opracowanie własne IBnGR

udziału odnawialnych źródeł w miksie energetycznym.

Pomorze znajduje się tuż za Kujawsko-Pomorskim, ale z wyraźną przewagą nad zajmującymi kolejne pozycje województwami: śląskim i świętokrzyskim. Różnice w czołówce są stosunkowo niewielkie, co oznacza, że przesunięcia w rankingu mogą następować w wyniku pojedynczych dużych inwestycji lub przyspieszenia projektów w fazie przygotowania. Dystans do Zachodniopomorskiego jest jednak istotny, co

wynika z wyjątkowo silnego nasycenia tego regionu infrastrukturą wiatrową.

Utrzymanie wysokiej pozycji w tej kategorii wymaga dalszego rozwijania projektów związanych z OZE, w szczególności w obszarze energetyki wiatrowej na morzu i na lądzie, a także fotowoltaiki. Wzmacnianie lokalnych

sieci przesyłowych i systemów magazynowania energii mogłoby zwiększyć zdolność regionu do efektywnego wykorzystania wyprodukowanej energii. Rozwój partnerstw z inwestorami branżowymi oraz przyspieszanie procesów administracyjnych dla nowych instalacji może pozwolić na zbliżenie się do ścisłej czołówki rankingu. ■



Tabela 4
Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Dostępność zielonej energii” na tle polskich regionów

L.p.	Województwo	Moc zainstalowana instalacji OZE na km ²	Energia wyprodukowana ze źródeł odnawialnych na km ²	Wartość wskaźnika syntetycznego
1	Zachodniopomorskie			2,15
2	Wielkopolskie			1,40
3	Kujawsko-Pomorskie			1,18
4	Pomorskie			1,04
5	Śląskie			0,22
6	Świętokrzyskie			0,22
7	Łódzkie			0,07
8	Lubuskie			-0,19
9	Warmińsko-Mazurskie			-0,48
10	Dolnośląskie			-0,56
11	Opolskie			-0,66
12	Mazowieckie			-0,75
13	Podlaskie			-0,76
14	Małopolskie			-0,86
15	Lubelskie			-0,99
16	Podkarpackie			-1,02

NAJWYŻSZY WYSOKI PRZECIĘTNY NISKI NAJNIŻSZY



Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Dostępność zielonej energii” – podsumowanie

MOCNE STRONY



3. pozycja pod względem energii wyprodukowanej ze źródeł odnawialnych na km²



4. pozycja pod względem mocy zainstalowanej instalacji OZE na km²

Źródło: Opracowanie własne IBnGR



5.4 DOSTĘPNOŚĆ TRANSPORTOWA

miejsce 2 | NAJWYŻSZY

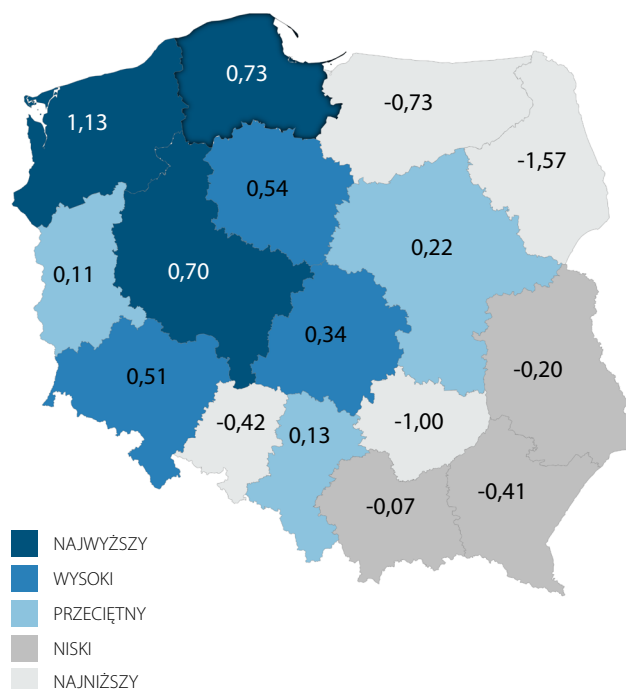


W kategorii „Dostępność transportowa” województwo pomorskie zajmuje bardzo wysokie, 2. miejsce w kraju, co świadczy o korzystnym położeniu i dobrze rozwiniętej infrastrukturze transportowej. Region osiąga najlepszy wynik w Polsce zarówno pod względem czasu dojazdu do najbliższego lotniska międzynarodowego, jak i do portu morskiego, co stanowi istotną przewagę konkurencyjną w kontekście logistyki międzynarodowej i obsługi transportu towarowego. Jedynie w przypadku czasu dojazdu do granicy zachodniej pozycja Pomorza jest niższa (9. miejsce), co jest naturalną konsekwencją jego lokalizacji geograficznej na północy kraju. Ogólnie jednak wyniki wskazują, że województwo jest bardzo dobrze przygotowane do obsługi inwestycji wymagających sprawnych powiązań transportowych.

Liderem zestawienia jest województwo zachodniopomorskie, które korzysta z bezpośredniego dostępu do portów morskich oraz bliskości granicy z Niemcami, co znacząco skraca czas transportu w relacjach z państwami Europy Zachodniej. Wysoko plasują się także Wielkopolska i Kujawsko-Pomorskie, które łączą korzystne położenie w centralnej i północnej części kraju z dostępem do ważnych węzłów drogowych i kolejowych. Dolnośląskie, choć położone na południowym zachodzie, również utrzymuje wysoką pozycję dzięki gęstej sieci transportowej oraz bliskości granic

Kartogram 4

Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Dostępność transportowa”



Źródło: Opracowanie własne IBnGR

z Niemcami i Czechami. Cechą wspólną czołówki jest połączenie dostępu do różnych gałęzi transportu z dogodnym położeniem względem głównych rynków zbytu. Pomorze ustępuje w tej kategorii wyłącznie Zachodniopomorskiemu, natomiast jego przewaga nad Wielkopolską, znajdującą się na 3. pozycji, jest minimalna. Dystans do lidera jest zauważalny, głównie z uwagi na brak tak bezpośredniego połączenia z rynkami zachodnioeuropejskimi, jakie ma województwo zachodniopomorskie. Jednocześnie przewaga Pomorza nad

kolejnymi województwami w rankingu jest na tyle wyraźna, że pozycja regionu w czołówce jest stosunkowo stabilna. Utrzymanie wysokiej pozycji w tej kategorii może opierać się na dalszym wzmacnianiu infrastruktury lotniczej i morskiej, a także poprawie połączeń drogowych i kolejowych w kierunku zachodniej granicy.

Inwestycje w terminale intermodalne, modernizację szlaków kolejowych oraz rozwój logistyki portowej mogą dodatkowo zwiększyć przewagę konkurencyjną Pomorza, czyniąc region jeszcze bardziej atrakcyjnym dla inwestycji wymagających sprawnych połączeń transportowych w skali międzynarodowej. ■



Tabela 5

Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Dostępność transportowa” na tle polskich regionów

L.p.	Województwo	Czas dojazdu do lotniska międzynarodowego	Czas dojazdu do portu morskiego	Czas dojazdu do granicy zachodniej	Wartość wskaźnika syntetycznego
1	Zachodniopomorskie				1,13
2	Pomorskie				0,73
3	Wielkopolskie				0,70
4	Kujawsko-Pomorskie				0,54
5	Dolnośląskie				0,51
6	Łódzkie				0,34
7	Mazowieckie				0,22
8	Śląskie				0,13
9	Lubuskie				0,11
10	Małopolskie				-0,07
11	Lubelskie				-0,20
12	Podkarpackie				-0,41
13	Opolskie				-0,42
14	Warmińsko-Mazurskie				-0,73
15	Świętokrzyskie				-1,00
16	Podlaskie				-1,57

NAJWYŻSZY
 WYSOKI
 PRZECIĘTNY
 NISKI
 NAJNIŻSZY



Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Dostępność transportowa” – podsumowanie

MOCNE STRONY



1. pozycja pod względem czasu dojazdu do lotniska międzynarodowego



1. pozycja pod względem czasu dojazdu do portu morskiego

PRZECIĘTNE



9. pozycja pod względem czasu dojazdu do granicy zachodniej

Źródło: Opracowanie własne IBnGR



5.5 DOSTĘPNOŚĆ POWIERZCHNI INWESTYCYJNYCH miejsce 7 | PRZECIĘTNY

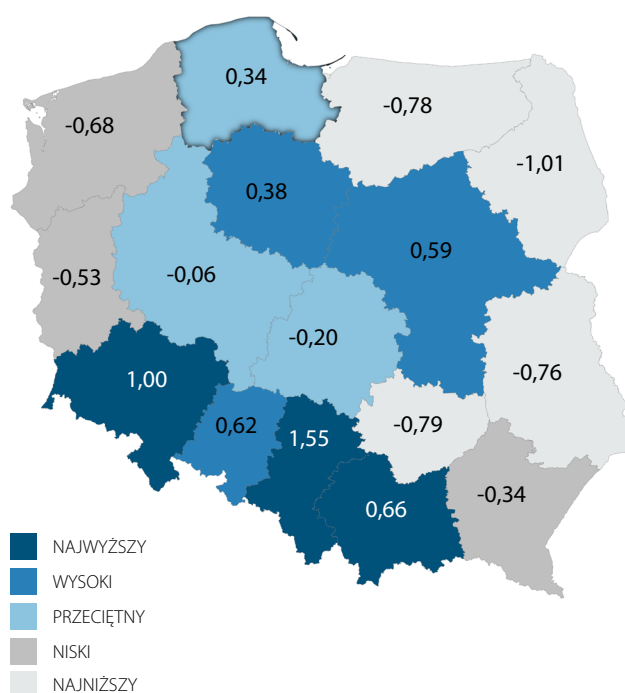


W kategorii „Dostępność powierzchni inwestycyjnych” województwo pomorskie zajmuje 7. miejsce w kraju, co wskazuje na solidne, choć nie wiodące, przygotowanie regionu pod względem dostępności terenów i obiektów dla nowych projektów gospodarczych. Relatywnie dobre wyniki odnotowuje w liczbie ofert terenów inwestycyjnych w bazie PAIH (5. miejsce) oraz w powierzchni użytkowej nowoczesnych budynków biurowych oddanych do użytku w latach 2014-2024 (5. miejsce). W przypadku łącznej powierzchni terenów inwestycyjnych plasuje się nieco niżej – na 6. pozycji – co może sugerować, że oferta terenowa jest bardziej zróżnicowana niż rozległa. Taki profil wskazuje na potencjał w przyciąganiu inwestycji wymagających dobrze przygotowanej (media, dojazd etc.), ale niekoniecznie bardzo rozległej powierzchni.

Na czele rankingu znajduje się Śląskie, które dysponuje największą liczbą i powierzchnią dostępnych terenów inwestycyjnych oraz rozbudowaną bazą nowoczesnych obiektów biurowych, co jest efektem zarówno silnej industrializacji, jak i koncentracji kapitału inwestycyjnego. 2. miejsce zajmuje Dolnośląskie, korzystające z bliskości zachodniej granicy i dużych nakładów na infrastrukturę inwestycyjną. Małopolska, na 3. pozycji, wyróżnia się natomiast rosnącą ofertą terenów w dynamicznie rozwijających

Kartogram 5

Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Dostępność powierzchni inwestycyjnych”



Źródło: Opracowanie własne IBnGR

się ośrodkach miejskich oraz inwestycjami w biurowce klasy A, zwłaszcza w Krakowie. Wspólnym mianownikiem liderów jest skala dostępnej infrastruktury i jej dopasowanie do potrzeb zarówno przemysłu, jak i sektora usług.

Pomorze wyprzedza w rankingu m.in. Wielkopolskę oraz Mazowsze pod względem liczby nowoczesnych powierzchni biurowych, ale ustępuje regionom, które w ostatnich latach

zainwestowały w szczególnie duże i kompleksowe strefy przemysłowo-logistyczne. Dystans do Dolnośląskiego czy Śląskiego jest zauważalny, co wynika z różnicy w skali terenów objętych ofertą inwestycyjną i długoletnich tradycji w przyciąganiu projektów przemysłowych. Jednocześnie przewaga Pomorza nad województwami z drugiej połowy rankingu jest wyraźna, co świadczy o stabilnej pozycji w grupie regionów dobrze przygotowanych pod względem infrastruktury inwestycyjnej.

Dalsze wzmacnianie pozycji mogłoby wynikać z poszerzania oferty terenów

inwestycyjnych o większe kompleksy o strategicznej lokalizacji oraz zwiększania podaży powierzchni biurowych wysokiej klasy, szczególnie poza głównymi ośrodkami miejskimi. Istotne jest także zapewnienie odpowiedniego uzbrojenia terenów oraz skrócenie procedur przygotowania inwestycji, co zwiększyłoby ich atrakcyjność w oczach potencjalnych inwestorów. Tego typu działania pozwoliłyby Pomorzu zbliżyć się do poziomu liderów rankingu, utrzymując jednocześnie zrównoważony charakter rozwoju przestrzeni inwestycyjnych. ■



Tabela 6

Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Dostępność powierzchni inwestycyjnych” na tle polskich regionów

L.p.	Województwo	Liczba ofert inwestycyjnych w ofercie PAIH na km ²	Łączna powierzchnia wg. ofert inwestycyjnych w ofercie PAIH na km ²	Powierzchnia użytkowa budynków biurowych wybudowanych w latach 2014-2024 na km ²	Wartość wskaźnika syntetycznego
1	Śląskie				1,55
2	Dolnośląskie				1,00
3	Małopolskie				0,66
4	Opolskie				0,62
5	Mazowieckie				0,59
6	Kujawsko-Pomorskie				0,38
7	Pomorskie				0,34
8	Wielkopolskie				-0,06
9	Łódzkie				-0,20
10	Podkarpackie				-0,34
11	Lubuskie				-0,53
12	Zachodniopomorskie				-0,68
13	Lubelskie				-0,76
14	Warmińsko-Mazurskie				-0,78
15	Świętokrzyskie				-0,79
16	Podlaskie				-1,01



NAJWYŻSZY



WYSOKI



PRZECIĘTNY



NISKI



NAJNIŻSZY



Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Dostępność powierzchni inwestycyjnych” – podsumowanie

MOCNE STRONY

- 👍 5. pozycja pod względem liczby ofert terenów inwestycyjnych w PAIH na km²
- 👍 5. pozycja pod względem powierzchni użytkowej budynków biurowych wybudowanych w latach 2014-2024 na km²
- 👍 6. pozycja pod względem łącznej powierzchni wg ofert terenów inwestycyjnych w PAIH na km²

Źródło: Opracowanie własne IBnGR



5.6 ŚRODOWISKO I ATRAKCYJNOŚĆ MIEJSCA

miejsce 1 | NAJWYŻSZY



WARTOŚĆ

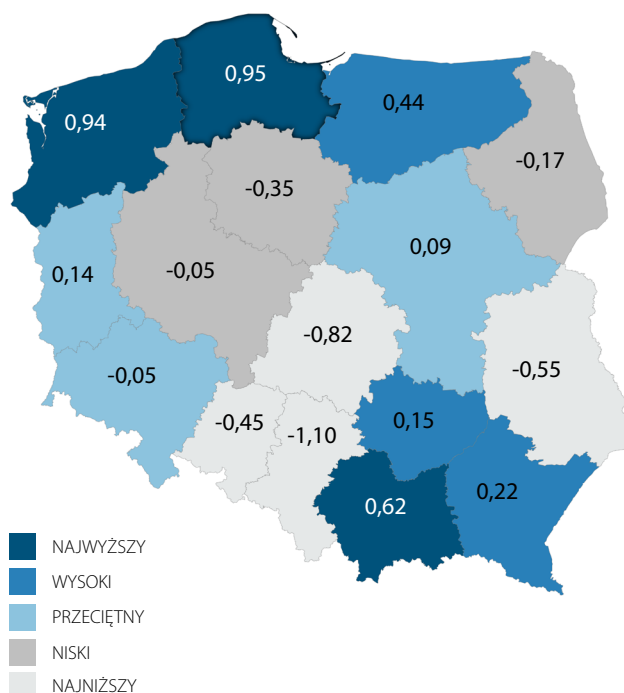


W kategorii „Środowisko i atrakcyjność miejsca” Pomorskie zajmuje pozycję lidera, co jest wynikiem bardzo korzystnej kombinacji czynników składających się na tę ocenę. Wysoka pozycja wynika przede wszystkim z silnej bazy w sektorze zakwaterowania i usług gastronomicznych, dużego udziału ludności korzystającej z oczyszczalni ścieków oraz relatywnie niskich emisji pyłów i gazów w przeliczeniu na km². Pomorskie wyróżnia się także dobrą równowagą między wykorzystaniem przestrzeni a ochroną środowiska, choć pod względem odsetka obszarów prawnie chronionych jego pozycja jest umiarkowana. Łącznie daje to obraz regionu, który łączy rozwiniętą infrastrukturę turystyczną i usługową z wysokim poziomem troski o jakość środowiska naturalnego.

Czołówkę zestawienia tworzą również Zachodniopomorskie, Małopolskie

Kartogram 6

Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Środowisko i atrakcyjność miejsca”



Źródło: Opracowanie własne IBnGR

i Warmińsko-Mazurskie – województwa o silnych walorach turystycznych i przyrodniczych. Zachodniopomorskie, plasujące się tuż za Pomorskim, korzysta z atrakcyjnego położenia nadmorskiego i dużych zasobów przyrody, a jednocześnie rozwiniętego zaplecza usługowego. Małopolskie przyciąga kapitał turystyczny bogactwem dziedzictwa kulturowego i krajobrazowego, natomiast Warmińsko-Mazurskie zawdzięcza wysoką pozycję znacznemu udziałowi obszarów chronionych i niskiemu poziomowi zanieczyszczeń powietrza.

Pomorskie graniczy z województwami o zróżnicowanym potencjale środowiskowym. Od zachodu sąsiaduje z Zachodniopomorskim, które stanowi bezpośrednią konkurencję i różni się od Pomorskiego nie tyle jakością środowiska, ile specyfiką gospodarki turystycznej. Od południa leży Kujawsko-Pomorskie, które w tym rankingu plasuje się niżej, m.in. z powodu wyższych emisji i mniejszego udziału infrastruktury związanej z turystyką. Na tle sąsiadów Pomorskie utrzymuje wyraźną przewagę jakościową, natomiast dystans do liderów jest minimalny – Zachodniopomorskie czy



Tabela 7

Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Środowisko i atrakcyjność miejsca” na tle polskich regionów

L.p.	Województwo	Odsetek ludności korzystającej z oczyszczalni ścieków	Emisje pyłów na km ²	Emisje gazów na km ²	Obszary prawnie chronione na km ²	Podmioty gospodarcze w sekcji zakwaterowania i usług gastronomicznych <i>per capita</i>	Wartość wskaźnika syntetycznego
1	Pomorskie						0,95
2	Zachodniopomorskie						0,94
3	Małopolskie						0,62
4	Warmińsko-Mazurskie						0,44
5	Podkarpackie						0,22
6	Świętokrzyskie						0,15
7	Lubuskie						0,14
8	Mazowieckie						0,09
9	Dolnośląskie						-0,05
10	Wielkopolskie						-0,05
11	Podlaskie						-0,17
12	Kujawsko-Pomorskie						-0,35
13	Opolskie						-0,45
14	Lubelskie						-0,55
15	Łódzkie						-0,82
16	Śląskie						-1,10



NAJWYŻSZY



WYSOKI



PRZECIĘTNY



NISKI



NAJNIŻSZY

Małopolskie ustępują mu lub dorównują tylko w wybranych aspektach.

Utrzymanie pozycji lidera będzie wymagało dalszego równoważenia rozwoju infrastruktury turystycznej i usługowej z ochroną środowiska oraz wzmocnienia

udziału obszarów prawnie chronionych. Potencjalne pole do działania leży również w dalszym ograniczaniu emisji zanieczyszczeń w obszarach miejskich oraz w inwestycjach w zrównoważoną turystykę, która pozwoli zwiększać atrakcyjność regionu bez ryzyka nadmiernej presji na środowisko. ■



Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Środowisko i atrakcyjność miejsca” – podsumowanie

MOCNE STRONY

- 👍 2. pozycja pod względem liczby podmiotów sekcji I *per capita*
- 👍 2. pozycja pod względem odsetka ludności korzystającego z oczyszczalni ścieków
- 👍 3. pozycja pod względem emisji pyłów na km²

PRZECIĘTNE

- 👉 3. pozycja pod względem łącznej powierzchni obszarów prawnie chronionych na km²
- 👉 8. pozycja pod względem emisji gazów na km²

Źródło: Opracowanie własne IBnGR

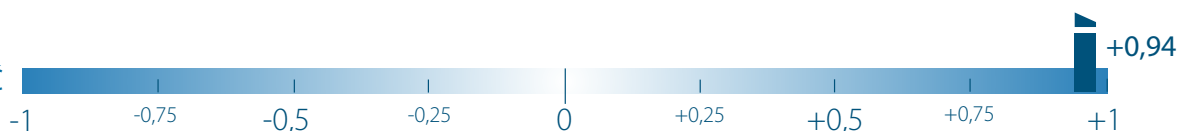


5.7 OTOCZENIE SPOŁECZNO-KULTUROWE

miejsce 2 | NAJWYŻSZY



WARTOŚĆ



Pomorskie zajmuje 2. miejsce w kraju pod względem otoczenia społeczno-kulturowego, co świadczy o jego silnym potencjale w tej sferze. Wysoka pozycja jest efektem bardzo dobrych wyników w zakresie uczestnictwa mieszkańców w wydarzeniach artystyczno-sportowych oraz dużej dostępności miejsc w teatrach i instytucjach muzycznych. Region

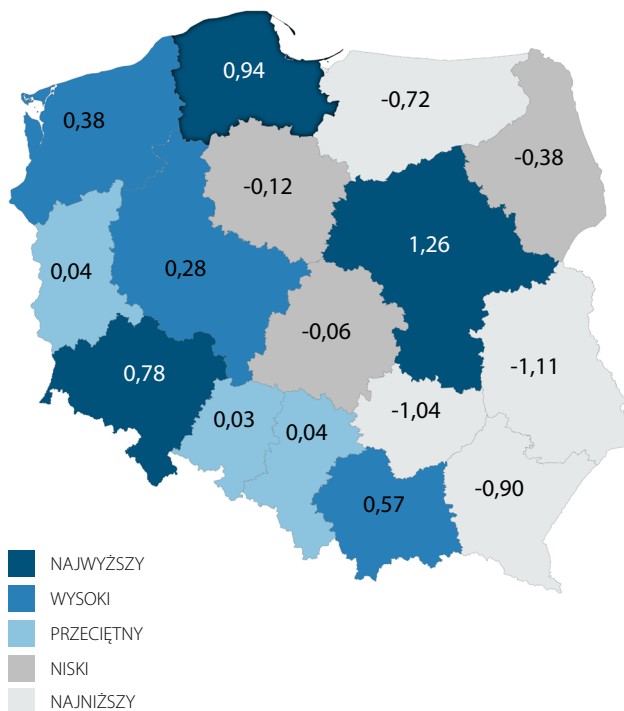
notuje również bardzo dobry bilans migracji międzywojewódzkich w kluczowej z perspektywy rynku pracy grupie wiekowej 20–40 lat, co sugeruje jego atrakcyjność dla osób aktywnych zawodowo. Słabsze wyniki w udziale studentów cudzoziemców czy liczbie organizacji społecznych na mieszkańca wskazują jednak na obszary, w których Pomorskie ma jeszcze przestrzeń do rozwoju.

Liderem kategorii jest Mazowieckie, którego przewaga wynika z koncentracji instytucji kultury, dużej liczby studentów, w tym zagranicznych, oraz wysokiej intensywności życia społecznego i artystycznego w aglomeracji warszawskiej. Wysokie pozycje Dolnośląskiego i Małopolskiego można wiązać z silnym zapleczem akademickim i rozwiniętą ofertą kulturalną stolic regionalnych – Wrocławia i Krakowa – które stanowią naturalne bieguny przyciągania talentów i inwestycji w sektorze kreatywnym.

Pomorskie ustępuje liderowi o jedną pozycję, a od Dolnośląskiego dzieli je minimalny dystans w rankingu. Region sąsiaduje z województwami, które plasują się niżej – Kujawsko-Pomorskim (11. miejsce) i Warmińsko-Mazurskim

Kartogram 7

Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Otoczenie społeczno-kulturowe”



Źródło: Opracowanie własne IBnGR



Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Otoczenie społeczno-kulturowe” – podsumowanie

MOCNE STRONY

- 👍 1. pozycja pod względem liczby ludności na miejsce w teatrach i instytucjach muzycznych
- 👍 1. pozycja pod względem liczby uczestników wydarzeń artystyczno-sportowych *per capita*
- 👍 2. pozycja pod względem stosunku wymeldowań do zameldowań osób wieku 20-40 lat w obszarze migracji międzywojewódzkich

PRZECIĘTNE

- 👉 7. pozycja pod względem liczby migracji zagranicznych na pobyt stały *per capita*

SŁABE STRONY

- 👎 10. pozycja pod względem odsetka studentów cudzoziemców
- 👎 12. pozycja pod względem liczby fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych *per capita*

Źródło: Opracowanie własne IBnGR

(13. miejsce) – co podkreśla jego dominującą rolę kulturową w północnej Polsce. W bezpośrednim otoczeniu jedynie Zachodniopomorskie (5. miejsce) stanowi wyraźnego konkurenta w tym obszarze, choć jego profil jest częściowo odmienny, bardziej nastawiony na turystykę sezonową niż na całoroczną ofertę kulturalną.

Aby utrzymać wysoką pozycję, Pomorskie może rozwijać działania przyciągające

studentów zagranicznych, szczególnie w kontekście umiędzynarodowienia uczelni wyższych, oraz wspierać rozwój trzeciego sektora, który jest istotnym nośnikiem aktywności społecznej i integracji mieszkańców. Równoległe wzmacnianie wizerunku regionu jako miejsca o bogatej ofercie kulturalnej, dostępnej przez cały rok, pozwoli zwiększyć jego przewagę konkurencyjną w skali kraju. ■



Tabela 8

Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Otoczenie społeczno-kulturowe” na tle polskich regionów

L.p.	Województwo	Odsetek studentów - cudzoziemców	Migracje zagraniczne – zameldowania <i>per capita</i>	Stosunek liczby wymeldowani do zameldowań wśród osób w wieku 20-40 lat w ujęciu międzywojewódzkim	Fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne <i>per capita</i>	Uczestnicy imprez artystyczno-sportowych <i>per capita</i>	Liczba ludności na miejsce w teatrach i instytucjach muzycznych	Wartość wskaźnika syntetycznego
1	Mazowieckie							1,26
2	Pomorskie							0,94
3	Dolnośląskie							0,78
4	Małopolskie							0,57
5	Zachodniopomorskie							0,38
6	Wielkopolskie							0,28
7	Lubuskie							0,04
8	Śląskie							0,04
9	Opolskie							0,03
10	Łódzkie							-0,06
11	Kujawsko-Pomorskie							-0,12
12	Podlaskie							-0,38
13	Warmińsko-Mazurskie							-0,72
14	Podkarpackie							-0,90
15	Świętokrzyskie							-1,04
16	Lubelskie							-1,11

■ NAJWYŻSZY ■ WYSOKI ■ PRZECIĘTNY ■ NISKI ■ NAJNIŻSZY



5.8 POZIOM ROZWOJU GOSPODARCZEGO

miejsce 3 | NAJWYŻSZY



WARTOŚĆ



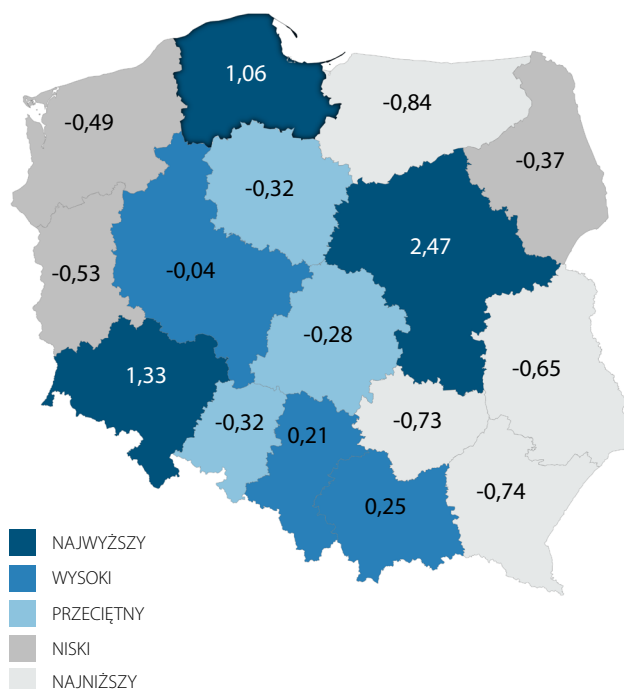
+1,06

W kategorii poziomu rozwoju gospodarczego województwo pomorskie zajmuje 3. pozycję w kraju, plasując się w ścisłej czołówce regionów o najwyższej dynamice i jakości gospodarki. Wysoką lokatę wspiera przede wszystkim 2. pozycja w kraju pod względem wartości dodanej brutto na jednego pracującego w sektorze przetwórstwa przemysłowego, a także silne zaplecze usług wyższego rzędu, w których Pomorskie zajmuje 3. miejsce. Istotnym atutem jest także wysoki, czwarty w kraju udział nowo zarejestrowanych firm z branż innowacyjnych. Relatywnie niższy, choć wciąż solidny wynik dotyczy PKB *per capita* (6. miejsce), co wskazuje na pewien potencjał dalszego wzrostu ogólnego poziomu zamożności mieszkańców.

Na pozycji lidera w tej kategorii znajduje się województwo mazowieckie,

Kartogram 8

Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Poziom rozwoju gospodarczego”



Źródło: Opracowanie własne IBnGR



Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Poziom rozwoju gospodarczego” – podsumowanie

MOCNE STRONY

- 👍 2. pozycja pod względem wartości dodanej na pracującego w sektorze przetwórstwa przemysłowego
- 👍 3. pozycja pod względem liczby podmiotów gospodarczych wyższego rzędu *per capita*
- 👍 4. pozycja pod względem udziału nowo zarejestrowanych przedsiębiorstw z branż innowacyjnych w ogólnej liczbie nowo zarejestrowanych przedsiębiorstw
- 👍 6. pozycja pod względem PKB *per capita*

Źródło: Opracowanie własne IBnGR

zdecydowanie wyprzedzając pozostałe regiony dzięki roli stołecznego centrum administracyjno-biznesowego i koncentracji dużych firm, w tym w branżach wysokich technologii i usług finansowych. Na 2. miejscu uplasowało się dolnośląskie, które korzysta z położenia przy głównych szlakach komunikacyjnych Europy, silnej bazy przemysłowej i rozwiniętego sektora nowoczesnych usług. Wysokie lokaty tych regionów są efektem długofalowych

procesów inwestycyjnych oraz korzyści wynikających z metropolitalnego charakteru ich największych ośrodków.

Pomorskie sąsiaduje bezpośrednio z kujawsko-pomorskim (9. pozycja), zachodniopomorskim (11. pozycja) i warmińsko-mazurskim (16. pozycja), co stawia region w roli zdecydowanego lidera makroregionu północnego. Do dolnośląskiego, zajmującego 2. miejsce, dystans jest umiarkowany, natomiast

Tabela 9
Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Poziom rozwoju gospodarczego” na tle polskich regionów

L.p.	Województwo	PKB <i>per capita</i>	Wartość dodana brutto na pracującego w sektorze przetwórstwa przemysłowego	Udział nowo zarejestrowanych przedsiębiorstw z branż innowacyjnych w ogólnej strukturze nowo zarejestrowanych przedsiębiorstw	Podmioty gospodarcze świadczące usługi wyższego rzędu <i>per capita</i>	Wartość wskaźnika syntetycznego
1	Mazowieckie					2,47
2	Dolnośląskie					1,33
3	Pomorskie					1,06
4	Małopolskie					0,25
5	Śląskie					0,21
6	Wielkopolskie					-0,04
7	Łódzkie					-0,28
8	Opolskie					-0,32
9	Kujawsko-Pomorskie					-0,32
10	Podlaskie					-0,37
11	Zachodniopomorskie					-0,49
12	Lubuskie					-0,53
13	Lubelskie					-0,65
14	Świętokrzyskie					-0,73
15	Podkarpackie					-0,74
16	Warmińsko-Mazurskie					-0,84

NAJWYŻSZY WYSOKI PRZECIĘTNY NISKI NAJNIŻSZY

do Mazowsza pozostaje wyraźna luka wynikająca ze struktury gospodarki i koncentracji kapitału. Warto podkreślić, że przewaga nad sąsiadami może sprzyjać przyciąganiu inwestorów, dla których regionalny kontekst jest istotny przy wyborze lokalizacji.

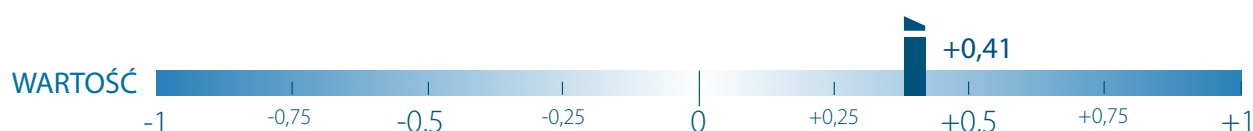
Dalsze wzmacnianie pozycji może wynikać z konsekwentnego rozwoju branż innowacyjnych, wspierania firm

eksportujących produkty o wysokiej wartości dodanej oraz inwestycji w nowoczesną infrastrukturę biznesową i badawczo-rozwojową. Kluczowe będzie także zwiększanie produktywności w sektorach o dużym zatrudnieniu, tak aby potencjał gospodarki regionu przekładał się na dalszy wzrost PKB *per capita* i jeszcze większą atrakcyjność inwestycyjną. ■



6. Atrakcyjność inwestycyjna Pomorza na tle polskich województw – analiza syntetyczna

miejsce 3 | NAJWYŻSZY



W ujęciu syntetycznym⁷ województwo pomorskie znalazło się na 3. miejscu pod względem atrakcyjności inwestycyjnej w skali wszystkich polskich regionów. Na wynik ten wpłynęły w największym stopniu:

- ▶ najlepsze w skali Polski wyniki w kategorii środowisko i atrakcyjność miejsca,
- ▶ bardzo silnie rozwinięte otoczenie społeczno-kulturowe,
- ▶ bardzo dobra dostępność transportowa,
- ▶ bardzo wysoki poziom rozwoju gospodarczego,
- ▶ wysoka dostępność zielonej energii,
- ▶ wysoka dostępność odpowiednio wykwalifikowanych zasobów ludzkich.

Równocześnie Pomorze uzyskało przeciętny wynik w obszarze dostępnych powierzchni inwestycyjnych oraz niski w obszarze kosztów pracy, co – biorąc pod uwagę ponadprzeciętny poziom rozwoju gospodarczego i koncentrację nowoczesnych sektorów – jest typowe dla regionów o silnej pozycji konkurencyjnej.

Liderem zestawienia atrakcyjności inwestycyjnej polskich regionów jest województwo śląskie, które wyraźnie dystansuje resztę kraju dzięki najlepszej w skali kraju dostępności zasobów pracy oraz powierzchni inwestycyjnych. 2. miejsce przypadło województwu małopolskiemu, które – obok bardzo dobrych zasobów pracy i dużej podaży terenów inwestycyjnych – wyróżnia się również bardzo wysoką jakością

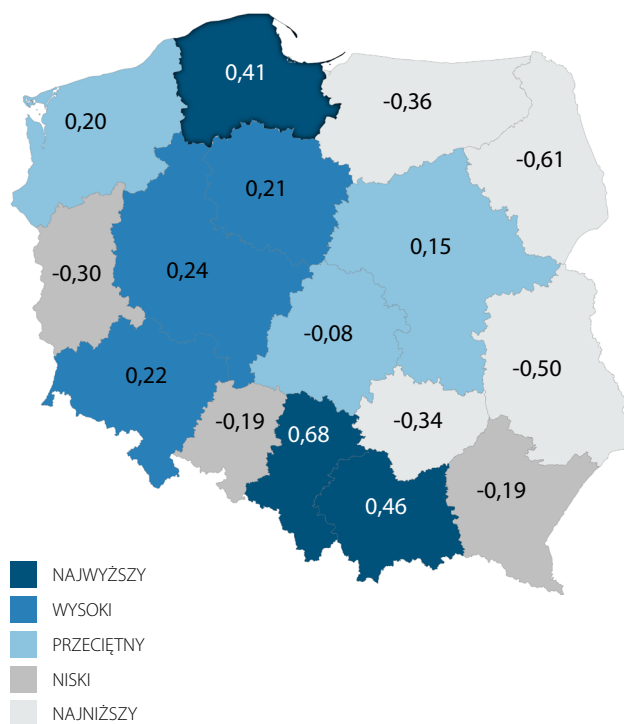
⁷ Wartość wskaźnika syntetycznego atrakcyjności inwestycyjnej polskich regionów jest średnią ważoną uwzględniającą wartości wskaźnika, jakie dany region uzyskał w poszczególnych grupach (kategoriach) czynników oraz przypisane im wagi (zob. Tabela 1).

środowiska i atrakcyjnością miejsca. Pomorskie, w porównaniu ze Śląskiem i Małopolską, wyróżnia się przede wszystkim przewagą jakościową w obszarach związanych z otoczeniem inwestycyjnym i jakością życia. Region osiąga najlepszy w kraju wynik w zakresie środowiska i atrakcyjności miejsca oraz bardzo wysoką ocenę otoczenia społeczno-kulturowego, co wskazuje na korzystne warunki osiedleńcze, dostęp do usług i bogatą ofertę kulturalną.

Dodatkowo Pomorskie notuje wyraźnie lepsze rezultaty w zakresie dostępności transportowej oraz dostępności zielonej energii, co zwiększa jego atrakcyjność w perspektywie rozwoju nowoczesnych i proekologicznych sektorów gospodarki. W efekcie profil Pomorza opiera się bardziej na atutach miękkich i infrastrukturalnych niż na potencjale kadrowym, który stanowi fundament pozycji dwóch liderujących w zestawieniu regionów.

Kartogram 9

Klasyfikacja polskich regionów – analiza syntetyczna



Źródło: Opracowanie własne IBnGR



Mocne, przeciętne oraz słabe strony województwa pomorskiego – ujęcie syntetyczne

MOCNE STRONY

- 👍 najlepsze środowisko i atrakcyjność miejsca
- 👍 2. pozycja pod względem poziomu rozwoju otoczenia społeczno-kulturowego
- 👍 2. pozycja pod względem dostępności transportowej
- 👍 3. pozycja pod względem poziomu działalności badawczo-rozwojowej przedsiębiorstw
- 👍 3. pozycja pod względem poziomu rozwoju gospodarczego
- 👍 4. pozycja pod względem dostępności zielonej energii
- 👍 5. pozycja pod względem dostępności wykwalifikowanych zasobów pracy

PRZECIĘTNE

- 👉 7. pozycja pod względem dostępności powierzchni inwestycyjnych

SŁABE STRONY

- 👎 12. pozycja pod względem kosztów pracy

Źródło: Opracowanie własne IBnGR



Tabela 10

Wartość wskaźnika syntetycznego atrakcyjności inwestycyjnej dla polskich regionów oraz wyniki w ramach poszczególnych grup (kategorii) czynników

Zasoby pracy
Koszty pracy
Dostępność zielonej energii
Dostępność transportowa
Dostępność powierzchni inwestycyjnych
Środowisko i atrakcyjność miejsca
Otoczenie społeczno-kulturowe
Poziom rozwoju gospodarczego

L.p.	Województwo									Wartość wskaźnika syntetycznego
1	Śląskie									0,68
2	Małopolskie									0,46
3	Pomorskie									0,41
4	Wielkopolskie									0,24
5	Dolnośląskie									0,22
6	Kujawsko-Pomorskie									0,21
7	Zachodniopomorskie									0,20
8	Mazowieckie									0,15
9	Łódzkie									-0,08
10	Opolskie									-0,19
11	Podkarpackie									-0,19
12	Lubuskie									-0,30
13	Świętokrzyskie									-0,34
14	Warmińsko-Mazurskie									-0,36
15	Lubelskie									-0,50
16	Podlaskie									-0,61

NAJWYŻSZY WYSOKI PRZECIĘTNY NISKI NAJNIŻSZY

Analizując wyniki badania, warto zwrócić także uwagę na województwa znajdujące się na pozycjach 4-8: wielkopolskie, dolnośląskie, kujawsko-pomorskie, zachodniopomorskie oraz mazowieckie. Cechują się one dość podobną wartością wskaźnika syntetycznego, a ich dystans względem Pomorza nie jest bardzo odległy. Należy zauważyć, że różnią się one od siebie mocno swoją charakterystyką:

- ▶ wielkopolskie wyróżnia się wysoką dostępnością zielonej energii i transportu,

natomiast jego atuty są równoważone przez przeciętne zasoby pracy,

- ▶ dolnośląskie posiada jedno z najlepszych w kraju zasobów powierzchni inwestycyjnych oraz wysoki poziom rozwoju gospodarczego, ale cechuje się bardzo wysokimi kosztami pracy i niską dostępnością zielonej energii,
- ▶ kujawsko-pomorskie łączy wysoką dostępność zielonej energii i wysoką dostępność transportową z przeciętnymi

zasobami pracy i umiarkowanym poziomem rozwoju gospodarczego,

- ▶ zachodniopomorskie jest liderem w obszarach dostępności zielonej energii i dostępności transportowej, jednak jego potencjał inwestycyjny hamowany jest przez bardzo ograniczone zasoby pracy,
- ▶ mazowieckie będąc zdecydowanym liderem w poziomie rozwoju gospodarczego oraz poziomie rozwoju otoczenia społeczno-kulturowego oraz dysponując szerokimi zasobami pracy, cechuje się jednocześnie wyraźnie najwyższymi kosztami pracy i niską dostępnością zielonej energii.

Przyjmując alternatywną, wobec zastosowanego w niniejszym badaniu *benchmarkingu*, perspektywę analizy, opartą

bezpośrednio na porównaniu wartości wskaźnika syntetycznego uzyskanych przez poszczególne regiony, możliwe jest wyodrębnienie województw na te o:

- ▶ najwyższej atrakcyjności inwestycyjnej – śląskie (0,68), małopolskie (0,46) oraz pomorskie (0,41),
- ▶ wysokiej atrakcyjności inwestycyjnej – wielkopolskie (0,24), dolnośląskie (0,22), kujawsko-pomorskie (0,21), zachodniopomorskie (0,20) oraz mazowieckie (0,15),
- ▶ przeciętnej atrakcyjności inwestycyjnej – łódzkie (-0,08), podkarpackie (-0,19) oraz opolskie (-0,19),
- ▶ niskiej atrakcyjności inwestycyjnej – lubuskie (-0,30), świętokrzyskie (-0,34) oraz warmińsko-mazurskie (-0,36),
- ▶ najniższej atrakcyjności inwestycyjnej – lubelskie (-0,50) oraz podlaskie (-0,61). ■



7. Analiza porównawcza i wnioski badawcze

Jednym z celów „Analizy długookresowych trendów w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza” jest analiza, w jaki sposób na przestrzeni ostatniej dekady zmieniła się pozycja konkurencyjna województwa pomorskiego na tle polskich województw. Dla realizacji tego celu zestawiono wnioski płynące z niniejszego badania z wynikami badania IBnGR pt. „Atrakcyjność Inwestycyjna Województw i Podregionów Polski w 2016 roku” oraz zastosowana narzędzia analizy jakościowej⁸.

⁸ W ramach niniejszego badania IBnGR przeprowadził z przedstawicielami sektora biznesu, reprezentantami sektora badań i nauki oraz samorządowcami kilkanaście indywidualnych wywiadów pogłębionych oraz dokonał kwerendy własnych badań i opracowań tematycznych zbieżnych z tematyką niniejszego badania. Dwa komentarze ekspertów (spośród zgromadzonych w ramach pogłębionej analizy jakościowej) zostały opracowane redakcyjnie i skróconej wersji zaprezentowane w rozdziale 7. badania.

Ów raport był ostatnią edycją badania Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową wydawanego w latach 2005-2016. Cała seria badawcza uchodzi za jedno z najbardziej wiarygodnych i cenionych źródeł informacji o potencjale inwestycyjnym regionów w Polsce. Jego renoma opiera się na rzetelnej, powtarzalnej metodologii, opartej na szerokim zestawie wskaźników gospodarczych, infrastrukturalnych i społecznych, a także na eksperckiej interpretacji wyników. Publikacja była przez lata regularnie wykorzystywana przez samorządy, instytucje otoczenia biznesu oraz inwestorów jako punkt odniesienia przy podejmowaniu decyzji strategicznych. Dzięki temu stała się ważnym narzędziem kształtowania polityki rozwoju regionalnego i promocji inwestycyjnej.



Tabela 11

Kategorie atrakcyjności inwestycyjnej polskich regionów z badania Atrakcyjność Inwestycyjna Województw i Podregionów Polski w 2016 roku

L.p.	Kategoria czynników	Waga
1	Zasoby i koszty pracy	25
2	Dostępność transportowa	20
3	Aktywność wobec inwestorów	20
4	Rynek zbytu	15
5	Infrastruktura gospodarcza	10
6	Infrastruktura społeczna	5
7	Bezpieczeństwo powszechne	5

Źródło: Opracowanie własne IBnGR



Tabela 12

Zasadnicze grupy (kategorie) czynników atrakcyjności inwestycyjnej regionów oraz przypisana im waga w badaniu atrakcyjności inwestycyjnej IBnGR z 2025 roku

L.p.	Kategoria czynników	Waga
1	Zasoby pracy	30
2	Koszty pracy	15
3	Dostępność zielonej energii	10
4	Dostępność transportowa	10
5	Dostępność powierzchni inwestycyjnych	10
6	Środowisko i atrakcyjność miejsca	10
7	Otoczenie społeczno-kulturowe	10
8	Poziom rozwoju gospodarczego	5

Źródło: Opracowanie własne IBnGR

Cechą wspólną „Analizy długookresowych trendów w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza” oraz „Atrakcyjności Inwestycyjnej Województw i Podregionów Polski” jest tożsama metoda badawcza. To, co natomiast różni obydwie badania to odmienny dobór kategorii atrakcyjności inwestycyjnej, czego konsekwencją jest brak możliwości zestawiania wyników ww. badań bezpośrednio. Oba badania mogą być natomiast z powodzeniem porównywane w warstwie zdiagnozowanych w ich ramach zjawisk, trendów oraz mocnych i słabych stron regionu.

Zmiana kategorii i wag pomiędzy 2016 r. a 2025 r. wynika przede wszystkim z ewolucji globalnych trendów inwestycyjnych oraz zmieniającej się pozycji Polski w gospodarce światowej. W 2016 r. Polska była wciąż w fazie doganiania bardziej rozwiniętych państw UE, dlatego kluczowy nacisk kładziono na zasoby i koszty pracy, dostępność transportową oraz aktywność władz wobec inwestorów – czyli czynniki

związane z przyciąganiem kapitału poprzez konkurencyjność kosztową, poprawę infrastruktury oraz proaktywne działania samorządów. Istotne było również zapewnienie dostępu do rynków zbytu i podstawowej infrastruktury gospodarczej, gdyż kraj dopiero budował swoją markę jako stabilny i przewidywalny rynek.

W 2025 r. struktura kategorii odzwierciedla już wyższy poziom rozwoju gospodarczego kraju i nowe priorytety wynikające z transformacji energetycznej, urbanizacji oraz wzrostu oczekiwań inwestorów co do jakości otoczenia. Pojawiły się czynniki takie jak dostępność zielonej energii, środowisko i atrakcyjność miejsca czy otoczenie społeczno-kulturowe, które wpisują się w światowy trend ESG i rosnące znaczenie zrównoważonego rozwoju. Wysoka waga zasobów pracy utrzymuje się, ponieważ mimo automatyzacji i cyfryzacji inwestorzy wciąż poszukują rynków z dużą i różnicowaną pod względem kompetencji pulą pracowników. Polska, w obliczu starzenia się społeczeństwa i konkurencji o kadry w Europie, musi tę przewagę

Tabela 13



TOP 10 województw o największej atrakcyjności inwestycyjnej z badania Atrakcyjność Inwestycyjna Województw i Podregionów Polski w 2016 roku oraz porównanie ich pozycji względem „Analizy długookresowych trendów w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza”

Województwo	Pozycja w „Atrakcyjności Inwestycyjnej Województw i Podregionów Polski w 2016 roku”	Pozycja w „Analizie długookresowych trendów w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza”
Śląskie	1	1
Dolnośląskie	2	5
Mazowieckie	3	8
Małopolskie	4	2
Wielkopolskie	5	4
Zachodniopomorskie	6	7
Łódzkie	7	9
Pomorskie	8	3
Opolskie	9	11
Kujawsko-Pomorskie	10	6

Źródło: Opracowanie własne IBnGR

podkreślać. Z kolei istotna rola kosztów pracy wynika już nie tyle z samej taniości, ile z korzystnego stosunku jakości do ceny – inwestorzy patrzą dziś na efektywność kosztową zatrudnienia w kontekście kwalifikacji kadr i poziomu produktywności.

Zmiana ta pokazuje, że Polska przeszła od strategii przyciągania dzięki niskim kosztom do strategii konkurowania jakością, innowacyjnością i zrównoważonym otoczeniem inwestycyjnym⁹. W globalnym kontekście inwestorzy coraz częściej oczekują neutralności klimatycznej, dostępu do energii odnawialnej, wysokiej jakości

życia i stabilnych instytucji – a raport z 2025 r. odzwierciedla te przesunięcia priorytetów, pokazując, że polskie regiony rywalizują dziś nie tylko z krajami o podobnym poziomie rozwoju, ale także z rozwiniętymi gospodarkami Europy Zachodniej. ■



⁹ Wraz ze wzrostem poziomu rozwoju gospodarczego i zamożności społeczeństwa, przewaga kosztowa stopniowo traci na znaczeniu. Obecnie siłą polskich regionów są raczej kompetencje pracowników, dynamicznie rozwijające się sektory wysokich technologii oraz coraz bardziej zaawansowana infrastruktura. Zmianę tę widać w napływie inwestycji o większej wartości dodanej – w postaci centrów R&D, usług cyfrowych etc. – które wybierają Polskę ze względu na potencjał innowacyjny i jakość otoczenia biznesowego.



7.1 POZYCJA KONKURENCYJNA POMORZA

Zestawiając wyniki obydwu ww. badań, można dostrzec, że w 2016 r. Pomorskie plasowało się w środku krajowej stawki atrakcyjności inwestycyjnej, z profilem konkurencyjnym opartym przede wszystkim na aktywności wobec inwestorów i stosunkowo wysokiej pozycji w kategorii rynku zbytu. Był to okres, w którym Polska wciąż w dużej mierze konkurowała kosztami i stopniowo rozbudowywała infrastrukturę, a Pomorskie korzystało z rosnącego znaczenia portów morskich i rozwijającego się sektora usług. Jednocześnie region notował słabsze wyniki w dostępności transportowej i infrastrukturze gospodarczej, co ograniczało jego możliwości przyciągania kapitału wymagającego sprawnych połączeń logistycznych czy zaawansowanego zaplecza przemysłowego. W tamtym czasie jego przewagi były w dużej mierze miękkie – oparte na otwartości administracji, działaniach promocyjnych i pozytywnym wizerunku – przy czym brakowało mu jeszcze pełnego „ekosystemu” inwestycyjnego, jaki charakteryzował wówczas liderów, takich jak Śląskie czy Dolnośląskie.

W 2025 r. obraz ten uległ znaczącej zmianie. Pomorskie bardzo mocno poprawiło swoją pozycję w dostępności transportowej, plasując się w krajowej czołówce m.in. dzięki inwestycjom w infrastrukturę drogową oraz dalszemu rozwojowi portów morskich w Gdańsku i Gdyni. Wyraźnym wyróżnikiem stała się dostępność zielonej energii – region znalazł się w czołówce rankingu w tym obszarze, co odpowiada globalnym i europejskim trendom, w których dekarbonizacja i energetyka odnawialna stają się nie tylko wymogiem regulacyjnym (np. *Fit for 55* w UE), ale i kluczowym kryterium lokalizacyjnym dla

inwestorów z branż energochłonnych oraz technologicznych. Pomorskie jest też liderem pod względem środowiska i atrakcyjności miejsca oraz jednym z najlepszych regionów w otoczeniu społeczno-kulturowym – to dowód, że inwestorzy postrzegają je jako miejsce oferujące wysoką jakość życia, bogatą ofertę kulturalną i rekreacyjną oraz dobry klimat społeczny dla rozwoju biznesu.

W kontekście globalnym taki profil wpisuje się w przesunięcie strategii inwestycyjnych z klasycznej konkurencji kosztowej na konkurencję jakościową. W Europie Zachodniej i w krajach nordyckich już od dekady rośnie znaczenie zrównoważonych lokalizacji, które oprócz infrastruktury i kadr oferują inwestorom bezpieczeństwo, stabilne regulacje oraz walory jakości życia – i właśnie w tym kierunku przesuwają się Pomorskie. Umiarkowane wyniki w zasobach pracy i kosztach pracy wskazują, że region nie stawia na bycie „tanią” lokalizacją, lecz na przyciąganie projektów wymagających wysoko wykwalifikowanej kadry, innowacyjnych rozwiązań i dostępu do czystej energii. To czyni go atrakcyjnym m.in. dla branży morskiej energetyki wiatrowej, centrów R&D, IT czy nowoczesnej logistyki portowej.

W efekcie Pomorskie w 2025 r. jest przykładem regionu, który skutecznie dostosował swój model rozwoju do nowych realiów gospodarki europejskiej – inwestując w transport, energię odnawialną i jakość otoczenia, przesunął się z pozycji „aspirującego gracza” do grona regionów o rozpoznawalnym, nowoczesnym profilu inwestycyjnym, konkurujących już nie tylko na polskim, ale i na europejskim rynku lokalizacji. ■



Zmiana paradygmatu rozwoju gospodarczego i bezpieczeństwa



Andrzej Halesiak | ekonomista i menedżer,
Przewodniczący Rady Polskiego Instytutu Ekonomicznego,
Członek Rady Nadzorczej Polskiego Funduszu Rozwoju

W nowej rzeczywistości pojęcia takie jak odporność (*resilience*) i antykruchłość (*antifragility*) stają się kluczowe. Nassim Taleb, który spopularyzował te koncepcje, dowodzi, że przewagą strategiczną nie jest dziś zdolność do perfekcyjnego planowania, lecz umiejętność funkcjonowania i rozwoju w warunkach niepewności.

O ile odporność oznacza zdolność przetrwania szoku bez trwałych strat, to antykruchłość oznacza wręcz zdolność czerpania korzyści z chaosu, zakłóceń i nieregularności. Antykruche systemy nie tylko nie załamują się w obliczu zdarzeń o charakterze kryzysowym – one rozwijają się dzięki nim.

Polska, jako średniej wielkości otwarta gospodarka, staje dziś przed koniecznością głębokiego przemyslenia swojej trajektorii rozwojowej. Dotychczasowy model, który przynosił korzyści dzięki taniej pracy, relatywnej stabilności instytucjonalnej, łatwemu dostępowi do technologii i energii oraz sprzyjającemu otoczeniu geopolitycznemu, traci aktualność. Nowe warunki wymuszają przejście od logiki efektywności do logiki odporności i adaptacyjności, a tam, gdzie to możliwe – do logiki antykruchłości.

To nie jest jedynie teoretyczna zmiana paradygmatu. W świecie, w którym dominującą cechą jest zmienność i częste występowanie szoków zewnętrznych, największe sukcesy odnoszą nie te państwa i organizacje, które trafnie przewidują przyszłość, lecz te, które potrafią elastycznie na nią reagować, nie tracąc integralności i nie zbaczając z obranej ścieżki rozwoju.

Antykruchłość to nie tylko stan strukturalny – to również kultura zarządzania i działania. Przyjęcie założenia, że świat przez dłuższy czas pozostanie niestabilny, wymusza budowę rozwiązań odpornych na szoki i nieciągłość. Przyszłość nie należy do tych, którzy są najwięksi, lecz do tych, którzy potrafią najlepiej dostosować się do zmienności i wykorzystać ją na swoją korzyść. Kluczowym zadaniem elit politycznych, gospodarczych i społecznych staje się dziś nie tyle zarządzanie wzrostem, ile zarządzanie zmiennością.

Andrzej Halesiak – ekonomista i menedżer, Przewodniczący Rady Polskiego Instytutu Ekonomicznego, Członek Rady Nadzorczej Polskiego Funduszu Rozwoju, konsultant Banku Światowego. Wcześniej przez kilkanaście lat związany z sektorem bankowym, gdzie piastował menedżerskie stanowiska w obszarach związanych z rynkami finansowymi i analizami strategicznymi. Był także przez kilka lat zatrudniony w firmie doradczej McKinsey & Company. Karierę zawodową rozpoczynał w administracji publicznej (Departament Polityki Finansowej i Analiz w Ministerstwie Finansów). Absolwent Akademii Ekonomicznej w Krakowie oraz Szkoły Biznesu Politechniki Warszawskiej (Executive MBA, Akademia Psychologii Przywództwa). Autor i współautor licznych opracowań, raportów i artykułów poświęconych makroekonomii i rynkom finansowym. Prowadzi bloga poświęconego zagadnieniom gospodarczym i społecznym (www.andrzejhalesiak.pl). Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.



7.2 KONKURENCYJNOŚĆ POLSKICH REGIONÓW

W 2016 r. czołówkę rankingu atrakcyjności inwestycyjnej stanowiły Śląskie, Dolnośląskie i Mazowieckie, które łączyły rozwiniętą infrastrukturę gospodarczą, silne zasoby pracy i wysoki poziom aktywności władz wobec inwestorów. Był to okres, w którym tradycyjne atuty – jak gęsta sieć transportowa, obecność dużych rynków zbytu oraz dobrze rozwinięte zaplecze przemysłowe – wciąż miały kluczowe znaczenie. Śląskie korzystało z koncentracji przemysłu i logistyki, Dolnośląskie z silnej bazy produkcyjnej i położenia przy zachodniej granicy, a Mazowieckie z roli administracyjno-

finansowego centrum kraju. Wysokie pozycje tych województw wynikały głównie z ich roli w gospodarce krajowej i stopnia integracji z rynkami UE.

W 2025 r. układ liderów wygląda inaczej – wciąż na szczycie jest Śląskie, ale tuż za nim znalazły się Małopolskie i Pomorskie, które w 2016 r. pozostawały raczej w drugiej linii. Awans tych regionów wynika z umiejętnego dostosowania się do nowych trendów inwestycyjnych, takich jak rosnąca rola zielonej energii, jakości środowiska czy atrakcyjności miejsca, które w większym



OCENA EKSPERTA:

Zielona energia kluczem do utrzymania konkurencyjności gospodarki



Luk Palmen | Prezes Zarządu, InnoCo

Trzeba mieć świadomość, że dla niektórych grup produktów wytwarzanie w Polsce powoli robi się nieopłacalne. Stajemy się mniej konkurencyjni z powodu śladu węglowego półproduktu czy produktu, wynikającego z niekorzystnego miksu energetycznego, ciągle opartego na tradycyjnych paliwach. Nawet jeśli obronimy się cenowo, to przez nieprzychylnie wskaźniki środowiskowe dostawcy z Polski mogą zostać wykluczeni z łańcuchów dostaw międzynarodowych koncernów. Aby móc liczyć na kolejne

projekty inwestycyjne, przedsiębiorstwa muszą wykazać się ekologicznie odpowiedzialnym, niskim śladem węglowym, w tym praktyką wykorzystywania energii z odnawialnych źródeł.

Luk Palmen – współzałożyciel i Prezes Zarządu InnoCo. Prowadzi usługi doradcze i coachingowe w zakresie strategii rozwoju i zarządzania innowacjami w przedsiębiorstwach oraz w jednostkach naukowych. Jest członkiem rad nadzorczych spółek technologicznych. Od ponad 15 lat zajmuje się doradztwem i coachingiem w zakresie zarządzania innowacjami, zarządzania MŚP, zarządzania klastrami oraz komercjalizacji technologii. Angażuje się w promowanie innowacyjnych modeli współpracy w gospodarce. Jest autorem i współautorem praktycznych przewodników w zakresie foresightu, komercjalizacji technologii oraz klastrów. Jest menedżerem ds. innowacji i kooperacji Kłaster Silesia Automotive & Advanced Manufacturing. Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego.

stopniu zaczęły wpływać na decyzje lokalizacyjne inwestorów. Dolnośląskie i Mazowieckie, choć nadal wysoko, straciły część przewagi na rzecz regionów oferujących bardziej zrównoważony profil atutów – łączących dostęp do wykwalifikowanej siły roboczej z walorami środowiskowymi i nową infrastrukturą. Charakterystyczne jest również, że w czołówce, ponad Mazowieckim, znalazły się regiony dotąd mniej kojarzone z rolą liderów, jak Zachodniopomorskie czy Kujawsko-Pomorskie, co pokazuje, że na znaczeniu zyskują dziś lokalizacje o innym niż dotąd modelu przewag konkurencyjnych. Wspólnym mianownikiem dla liderów stało się umiejętne łączenie potencjału gospodarczego z elementami jakości życia i zrównoważonego rozwoju.

Na przestrzeni ostatniej dekady pozycja konkurencyjna polskich regionów na gospodarczej mapie Europy uległa istotnemu wzmocnieniu. W 2016 r. Polska była w dużej mierze postrzegana

jako rynek o przewadze kosztowej i rosnącym potencjale logistycznym, stanowiący zaplecze produkcyjne dla firm zachodnioeuropejskich. W 2025 r. wiele regionów – zwłaszcza liderzy rankingu – konkuruje już z regionami Europy Zachodniej nie tylko ceną, ale także jakością otoczenia inwestycyjnego, dostępem do zielonej energii, kapitałem ludzkim i innowacyjną infrastrukturą. Wejście do ścisłej czołówki nowych graczy pokazuje, że przewaga konkurencyjna Polski staje się coraz bardziej rozproszona geograficznie. Potencjał inwestycyjny przestaje być domeną kilku metropolitalnych i przemysłowych centrów, a coraz częściej wynika z regionalnej specjalizacji, inwestycji w nowoczesną infrastrukturę i świadomego budowania atrakcyjności zgodnie z europejskimi trendami ESG. Dzięki temu Polska przesunęła się z roli „fabryki Europy” w stronę zdywersyfikowanego ośrodka produkcyjno-usługowego, przyciągającego inwestycje w sektorach o wyższej wartości dodanej. ■

ZAŁĄCZNIK 1.

Szczegółowy spis danych statystycznych branych pod uwagę w ramach poszczególnych, zasadniczych grup (kategorii) czynników atrakcyjności inwestycyjnej regionów, źródła danych oraz zakres czasowy

L.p.	Zasadnicze grupy (kategorie) czynników atrakcyjności inwestycyjnej regionów	Waga	L.p.	Dane statystyczne – wskaźniki szczegółowe wg grup (kategorii) czynników atrakcyjności inwestycyjnej regionów	Jednostka	Zakres czasowy i źródło danych
1.	Zasoby pracy	30	1.	Liczba pracujących w sekcji C (przetwórstwo przemysłowe)	n/ km ²	2024 GUS
			2.	Liczba absolwentów szkół branżowych I stopnia bez specjalnych	n/ km ²	2023 GUS
			3.	Liczba pracujących w sekcjach J (informacja i komunikacja), K (działalność finansowa i ubezpieczeniowa) i M (działalność profesjonalna, naukowa i techniczna)	n/ km ²	2024 GUS
			4.	Liczba studentów	n/ km ²	2023 GUS
2.	Koszty pracy	15	1.	Przeciętne wynagrodzenie brutto	tys. zł	2024 GUS
			2.	Stopa bezrobocia rejestrowanego	%	2024 GUS
3.	Dostępność zielonej energii	10	1.	Energia wyprodukowana ze źródeł odnawialnych	MWh/km ² lub GWh/km ²	2023 GUS
			2.	Moc zainstalowana instalacji OZE (bez współspalania)	MW/km ²	2024 URE
4.	Dostępność transportowa	10	1.	Czas dojazdu do najbliższego lotniska międzynarodowego	Min	2025 Google Maps
			2.	Czas dojazdu do portu morskiego	Min	2025 Google Maps
			3.	Czas dojazdu do granicy zachodniej	Min	2025 Google Maps
5.	Dostępne powierzchnie inwestycyjne	10	1.	Liczba ofert terenów inwestycyjnych w PAIH	n/ km ²	2025 PAIH
			2.	Łączna powierzchnia wg. ofert terenów inwestycyjnych w PAIH	ha/ km ²	2025 PAIH
			3.	Powierzchnia użytkowa budynków biurowych wybudowanych w latach 2014-2024	m ² / km ²	2014-2024 GUS

L.p.	Zasadnicze grupy (kategorie) czynników atrakcyjności inwestycyjnej regionów	Waga	L.p.	Dane statystyczne – wskaźniki szczegółowe wg grup (kategorii) czynników atrakcyjności inwestycyjnej regionów	Wartość	Data
6.	Środowisko i atrakcyjność miejsca	10	1.	Liczba podmiotów sekcji I (zakwaterowanie i usługi gastronomiczne)	n / m ¹	2024 GUS
			2.	Obszary prawnie chronione	n / km ²	2024 GUS
			3.	Emisja pyłów na km ²	tony/km ²	2024 GUS
			4.	Emisja gazów na km ²	tony/km ²	2024 GUS
			5.	Ludność korzystająca z oczyszczalni ścieków	%	2024 GUS
7.	Otoczenie społeczno-kulturowe	10	1.	Migracje międzywojewódzkie na pobyt stały - stosunek liczby wymeldowań do zameldowań osób w wieku 20–40 lat	-	2024 GUS
			2.	Liczba ludności na 1 miejsce w teatrach i instytucjach muzycznych	m / n	2024 GUS
			3.	Uczestnicy imprez artystyczno-sportowych	n / m	2024 GUS
			4.	Migracje zagraniczne na pobyt stały – zameldowania	n / m	2024 GUS
			5.	Fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne	n / m	2024 GUS
			6.	Odsetek studentów cudzoziemców	%	2023 GUS
8.	Poziom rozwoju gospodarczego	5	1.	Wartość dodana brutto na 1 pracującego w sektorze przetwórstwa przemysłowego (sekcja C)	tys. zł / p ²	2022 GUS
			2.	PKB	tys. zł / m	2023 GUS
			3.	Udział nowo zarejestrowanych przedsiębiorstw z branż innowacyjnych (PKD: 21, 26, 27, 28, 29, 30, 61, 62, 63, 71, 72) w ogólnej liczbie nowo zarejestrowanych podmiotów gospodarki narodowej	%	2024 GUS
			4.	Podmioty gospodarcze w usługach wyższego rzędu (sekcje J-R)	n / m	2024 GUS

1 m = osoba (mieszkaniec danego regionu)

2 p = pracujący w sektorze przetwórstwa przemysłowego w danym regionie

SPIS TABEL

Tabela 1	Zasadnicze grupy (kategorie) czynników atrakcyjności inwestycyjnej regionów oraz przypisana im waga.....	10
Tabela 2	Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Zasoby pracy” na tle polskich regionów.....	20
Tabela 3	Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Koszty pracy” na tle polskich regionów.....	22
Tabela 4	Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Dostępność zielonej energii” na tle polskich regionów	24
Tabela 5	Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Dostępność transportowa” na tle polskich regionów	26
Tabela 6	Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Dostępność powierzchni inwestycyjnych” na tle polskich regionów	28
Tabela 7	Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Środowisko i atrakcyjność miejsca” na tle polskich regionów	30
Tabela 8	Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Otoczenie społeczno-kulturowe” na tle polskich regionów	33
Tabela 9	Wynik województwa pomorskiego w grupie czynników „Poziom rozwoju gospodarczego” na tle polskich regionów	35
Tabela 10	Wartość wskaźnika syntetycznego atrakcyjności inwestycyjnej dla polskich regionów oraz wyniki w ramach poszczególnych grup (kategorii) czynników	39
Tabela 11	Kategorie atrakcyjności inwestycyjnej polskich regionów z badania Atrakcyjność Inwestycyjna Województw i Podregionów Polski w 2016 roku	41
Tabela 12	Zasadnicze grupy (kategorie) czynników atrakcyjności inwestycyjnej regionów oraz przypisana im waga w badaniu atrakcyjności inwestycyjnej IBnGR z 2025 roku	42
Tabela 13	TOP 10 województw o największej atrakcyjności inwestycyjnej z badania Atrakcyjność Inwestycyjna Województw i Podregionów Polski w 2016 roku oraz porównanie ich pozycji względem „Analizy długookresowych trendów w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej Pomorza”	43

SPIS KARTOGRAMÓW

Kartogram 1	Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Zasoby pracy”	19
Kartogram 2	Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Koszty pracy”	21
Kartogram 3	Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Dostępność zielonej energii”	23
Kartogram 4	Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Dostępność transportowa”	25
Kartogram 5	Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Dostępność powierzchni inwestycyjnych”	27
Kartogram 6	Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Środowisko i atrakcyjność miejsca”	29
Kartogram 7	Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Otoczenie społeczno-kulturowe”	32
Kartogram 8	Klasyfikacja polskich regionów w grupie czynników „Poziom rozwoju gospodarczego”	34
Kartogram 9	Klasyfikacja polskich regionów – analiza syntetyczna.....	38



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO



Pomorski
Przegląd
Gospodarczy