Plan Rozwoju Inwestycji

do roku 2026 (z perspektywą do 2030)

dla obszaru zarządzanego przez:

Kostrzyńsko-Słubicką Specjalną Strefę Ekonomiczną S.A.

Spis treści

1. Wprowadzenie 3
   1.1. Diagnoza 3
2. Misja 7
3. Cele strategiczne i cele szczegółowe 7
   3.1. Cel strategiczny 7
   3.2. Cele szczegółowe 8
4. Sposób realizacji celów 8
5. Oferta skierowana do przedsiębiorców 10
6. Bariery oraz plan ich eliminacji 12
7. Monitoring realizacji celów 13

Spis skrótów:

B+R – Badania i Rozwój

BOI – Biuro Obsługi Inwestora

BSS - Business Support System

COI – Centrum Obsługi Inwestora

COIE - Centrum Obsługi Inwestora i Eksportera

DoW – decyzja o wsparciu

JST – Jednostka Samorządu Terytorialnego

KIG – Krajowa Izba Gospodarcza

K-S SSE – Kostrzyńsko-Słubicka Specjalna Strefa Ekonomiczna

OHP – Ochotnicze Hufce Pracy

PAIH – Polska Agencja Inwestycji i Handlu

PRI – Plan Rozwoju Inwestycji

PSI – Polska Strefa Inwestycji

RZGW - Regionalny Zarząd Gospodarki Wodnej

ZDK – Zarząd Dróg Krajowych

1. Wprowadzenie

Plan rozwoju inwestycji dla obszaru zarządzanego przez Kostrzyńsko-Słubicką Specjalną Strefę Ekonomiczną S.A. (K-S SSE) sporządzono na podstawie art. 9 ustawy z dnia 10 maja 2018 r. o wspieraniu nowych inwestycji (tj. Dz.U. z 2025 r. poz. 469). Określa on, w szczególności cele ustanowienia obszaru wsparcia inwestycji, działania służące osiągnięciu tych celów, obowiązki zarządzającego obszarem dotyczące działań zmierzających do osiągnięcia tych celów oraz monitoring ich realizacji.

Zgodnie z rozporządzeniem Ministra Przedsiębiorczości i Technologii z dnia 29 sierpnia 2018 w sprawie ***ustalenia obszarów i przypisania ich zarządzającym (Dz.U. z 2018 r. poz. 1698)*** obszar pozostający we właściwości K-S SSE obejmuje powiaty trzech województw północno-zachodniej Polski:

Województwo	Powiaty
zachodniopomorskie	choszczeński, goleniowski, gryficki, gryfiński, kamieński, łobeski, myśliborski, policki, pyrzycki, stargardzki oraz miasta Szczecin i Świnoujście;
lubuskie	gorzowski, krośnieński, międzyrzecki, nowosolski, słubicki, strzelecko-drezdenecki, sulęciński, świebodziński, wschowski, zielonogórski, żagański, żarski oraz miasta Gorzów Wielkopolski i Zielona Góra;
wielkopolskie	czarnkowsko-trzcianecki, chodzieski, grodziski, gnieźnieński, kościański, międzychodzki, nowotomyski, obornicki, pilski, poznański, szamotulski, wągrowiecki, wolsztyński oraz miasto Poznań.

W obszarze oddziaływania K-S SSE znajduje się 35 powiatów i 5 miast o statusie powiatu. W skład obszaru wchodzi 238 gmin. Powierzchnia łączna obszaru oddziaływania wynosi 4 113 288 ha, a zamieszkuje w nim 3 940 815 mieszkańców.

1.1 Diagnoza

K-S SSE zarządza obszarem położonym na terenie trzech województw Polski północno-zachodniej. Takie usytuowanie obszarów działania stwarza dogodne warunki do inwestowania dla inwestorów reprezentujących większość ważnych z punktu widzenia polskiej gospodarki gałęzi przemysłu. Każde z omawianych województw stwarza konkurencyjne warunki rozwojowe. W skład obszaru oddziaływania wchodzą:

Województwo zachodniopomorskie: Region przyciąga nowych przedsiębiorców dzięki wykwalifikowanym, doświadczonym zasobom ludzkim i otwartym na zmiany społecznościom lokalnym. Staje się jednym z najbardziej konkurencyjnych regionów w Polsce. Do najważniejszych ośrodków gospodarczych w obszarze oddziaływania należą: Szczecin, Goleniów, Świnoujście, Kamień Pomorski, Gryfice, Łobez, Myślibórz i Dębno.

Obszar oddziaływania obejmuje 10 powiatów i 2 miasta na prawach powiatu. Powierzchnia łączna obszaru to 1 249 450 ha. Największym powiatem w obszarze jest powiat gryfiński, którego powierzchnia wynosi 1869,11 km², a najmniejszym powiat policki 665,33 km². W skład powiatów wchodzi 65 gmin. Największą gminą obszaru jest gmina Wałcz 574,91 km², a najmniejszą gmina wiejska Sławno 15,83 km². Wyłączając miasta na prawie powiatu (Szczecin, Świnoujście) powiatem o największej liczbie mieszkańców jest powiat stargardzki – 118,9 tys. osób, a powiatem o najmniejszej liczbie mieszkańców jest powiat łobeski – 33,2 tys. osób. Wyłączając miasta na prawach powiatu, gminą o

największej liczbie mieszkańców jest gmina miejska Stargard – 66,3 tys. osób, a gminą o najmniejszej liczbie mieszkańców jest gmina Nowe Warpno – 1523 osoby. Większość ludności skoncentrowana jest wokół największych miasta obszaru. Obserwuje się tendencję migracji ludności z terenów gmin wiejskich do dużych miast regionu.

Powiaty z bezrobociem przekraczającym 160% średniej krajowej to: choszczeński, łobeski i kamieński. W województwie zachodniopomorskim w obszarze odziaływania K-S SSE na liście średnich miast tracących funkcje społeczno-gospodarcze znajdują się: Choszczno, Gryfice i Stargard.

Obszar oddziaływania w województwie zachodniopomorskim zamieszkuje 1 065 497 osób. Stanowi to 65,49% ogólnej liczby mieszkańców województwa i 2,84 % ogólnej populacji Polski.

Województwo Zachodniopomorskie - dane statystyczne [1]				
Powiat	**Gminy**	**Powierzchnia ha**	**Liczba mieszkańców**	**Bezrobocie %**
choszczeński	6	132 763	44 205	16,6
goleniowski	6	161 548	81 189	4,8
gryficki	6	101 737	56 216	9,3
gryfiński	9	186 911	76 713	7,0
kamieński	6	100 344	43 950	14,1
łobeski	5	106 513	33 172	15,3
myśliborski	5	118 240	61 949	7,4
policki	4	66 533	86 489	3,7
pyrzycki	6	72 600	36 239	11,6
stargardzki	10	151 994	118 947	7,3
m. Szczecin	1	30 060	387 700	3,6
m. Świnoujście	1	20 207	38 728	4,9
	65	**1 249 450**	**1 065 497**	

Województwo lubuskie: Region wykorzystuje swoje potencjały do podnoszenia jakości życia, dynamizowania konkurencyjnej gospodarki regionu oraz efektywnego zarządzania rozwojem. Jednym z najważniejszych założeń wspierania rozbudowy gospodarki jest dążenie do wysokiej dostępności transportowej i teleinformatycznej. Do najważniejszych ośrodków gospodarczych w obszarze oddziaływania należą: Gorzów Wlkp., Zielona Góra, Kostrzyn nad Odrą, Słubice, Nowa Sól, Świebodzin, Żagań, Żary i Międzyrzecz.

Obszar oddziaływania obejmuje 12 powiatów i 2 miasta na prawach powiatu. Według danych z 22 lipca 2024 powierzchnia województwa wynosiła 13 988 km², co stanowi 4,5% powierzchni Polski. W obszarze oddziaływania funkcjonują 83 gminy. W obszarze oddziaływania znajdują się 43 miejscowości, posiadające status miasta. Największym powiatem województwa jest powiat żarski, którego powierzchnia wynosi 1392,78 km², a najmniejszym powiat wschowski 624,20 km². Największą gminą województwa jest gmina Drezdenko 399,91 km², a najmniejszą gmina miejska Łęknica 16,43 km².

Wyłączając miasta na prawie powiatu (Gorzów Wielkopolski, Zielona Góra), gminą o największej liczbie mieszkańców jest gmina miejska Nowa Sól – 35,7 tys. osób, a gminą o najmniejszej liczbie mieszkańców są Brody– 839 osób.

W województwie lubuskim nie występuję powiaty z bezrobociem przekraczającym 160% średniej krajowej. W województwie lubuskim na liście średnich miast tracących funkcje społeczno-gospodarcze znajdują się: Międzyrzecz, Nowa Sól, Żagań i Żary.

Obszar oddziaływania w województwie lubuskim zamieszkuje 972 140. Stanowi to 100% ogólnej liczby mieszkańców województwa i 2,59 % ogólnej populacji Polski.

[1] Dane GUS, Informacja o liczbie bezrobotnych zarejestrowanych oraz stopa bezrobocia według statystycznego podziału kraju (rewizja NUTS 2016) oraz administracyjnego podziału terytorialnego kraju (TERYT) Stan w końcu stycznia 2025 r.

Województwo lubuskie – dane statystyczne [2]				
Powiat	Gminy	Powierzchnia ha	Liczba mieszkańców	Bezrobocie %
gorzowski	7	121 423	74 146	3,9
krośnieński	7	139 125	52 461	6,5
międzyrzecki	6	138 761	54 584	7,9
nowosolski	8	77 073	81 989	6,5
słubicki	5	99 929	45 740	2,6
strzelecko-drezdenecki	5	124 786	46 446	10,7
sulęciński	5	117 780	33 358	4,8
świebodziński	6	93 657	53 851	2,4
wschowski	3	62 420	37 136	8,0
zielonogórski	9	134 975	74 980	7,2
żagański	10	113 182	73 213	6,1
żarski	10	139 278	90 782	5,6
m. Gorzów Wielkopolski	1	8 572	114 567	2,7
m. Zielona Góra	1	27 832	138 887	3,1
	83	**1 398 793**	**972 140**	

Województwo wielkopolskie: Gospodarka Wielkopolski jest zarówno twórcą, jak i konsumentem innowacji. Przyspieszenie pożądanych trendów gospodarczych wymaga nie tylko nakładów finansowych, ale także korzystnego dla innowacji otoczenia przedsiębiorstw. Konieczne są tu nie tylko działania finansowe nakierowane na zachęcanie przedsiębiorców do inwestowania w nowe rozwiązania technologiczne, ale również działania edukacyjne, uświadamiające kluczową rolę implementacji innowacji do gospodarki. Do najważniejszych ośrodków gospodarczych w obszarze oddziaływania należą: Poznań, Gniezno, Międzychód, Szamotuły, Nowy Tomyśl, Oborniki, Czarnków, Wągrowiec, Chodzież i Piła.

Obszar oddziaływania obejmuje 13 powiatów i 1 miasto na prawach powiatu. W obszarze oddziaływania funkcjonują 92 gminy. Największym powiatem województwa jest powiat poznański, którego powierzchnia wynosi 1900,00 km², a najmniejszym powiat grodziski 643,72 km². Największą gminą województwa jest gmina Poznań 261,85 km², a najmniejszą gmina miejska Krzywin 2,27 km².

Wyłączając miasto na prawie powiatu (Poznań) powiatem o największej liczbie mieszkańców jest powiat gnieźnieński – 140,9 tys. osób, a powiatem o najmniejszej liczbie mieszkańców jest powiat międzychodzki – 35,5 tys. osób. Wyłączając miasta na prawach powiatu, miastem o największej liczbie mieszkańców jest Piła – 69,7 tys. osób, a gminą o najmniejszej liczbie mieszkańców jest Krzywiń – 1 653 osób.

W województwie wielkopolskim w obszarze oddziaływania K-S SSE nie występuję powiaty z bezrobociem przekraczającym 160% średniej krajowej. W województwie wielkopolskim w obszarze oddziaływania K-S SSE na liście średnich miast tracących funkcje społeczno-gospodarcze znajdują się: Chodzież, Gniezno, Piła.

Obszar oddziaływania w województwie wielkopolskim zamieszkuje 1 903 179 osób. Stanowi to 54,46% ogólnej liczby mieszkańców województwa i 5,06 % ogólnej populacji Polski.

Województwo wielkopolskie – dane statystyczne [3]				
Powiat	Gminy	Powierzchnia ha	Liczba mieszkańców	Bezrobocie %

[2] Dane GUS, Informacja o liczbie bezrobotnych zarejestrowanych oraz stopa bezrobocia według statystycznego podziału kraju (rewizja NUTS 2016) oraz administracyjnego podziału terytorialnego kraju (TERYT) Stan w końcu stycznia 2025 r.

[3] Dane GUS, Informacja o liczbie bezrobotnych zarejestrowanych oraz stopa bezrobocia według statystycznego podziału kraju (rewizja NUTS 2016) oraz administracyjnego podziału terytorialnego kraju (TERYT) Stan w końcu stycznia 2025 r.

chodzieski	5	68 506	45 051	8,0
czarnkowsko-trzcianecki	8	180 605	83 182	5,4
gnieźnieński	10	125 503	140 979	5,1
grodziski	6	64 187	51 489	4,8
kościański	5	72 242	77 031	3,3
międzychodzki	4	73 644	35 540	5,4
nowotomyski	6	101 362	75 150	2,5
obornicki	3	71 104	58 730	3,4
pilski	9	126 821	130 059	5,0
poznański	17	189 988	451 991	1,1
szamotulski	8	111 929	91 677	3,9
wągrowiecki	7	103 965	68 897	6,0
wolsztyński	3	67 973	56 584	1,7
m. Poznań	1	26 191	536 818	1,1
	92	**1 465 045**	**1 903 178**	

1) **LOKALIZACJA** – korzystne położenie obszaru oddziaływania z punktu widzenia dogodności połączeń transportowych z krajem i zagranicą, wraz z niezbędną infrastrukturą towarzyszącą świadczy o jego wysokiej atrakcyjności inwestycyjnej. Dostępność portów lotniczych w Poznaniu, Goleniowie, Berlinie i Babimoście gwarantuje skomunikowanie obszaru z terytorium całego świata. Gęsta sieć linii kolejowych, drogi szybkiego ruchu S3, S5, S6 i S11 oraz autostrady A2, A18 i A6 gwarantują niezakłócony transport drogowy towarów wytworzonych w obszarze w dowolnie wybranym kierunku. Porty w Szczecinie i Świnoujściu oraz drogi wodne Odry i Warty z dostępem do europejskiej sieci kanałów dla żeglugi śródlądowej stanowią świetne uzupełninie oferty transportowej.

2) **LUDNOŚĆ** – Obszar oddziaływania spółki zamieszkuje prawie 4 mln osób. Województwa Polski Zachodniej charakteryzuje wysoki udział ludności w wieku produkcyjnym na tle całego kraju, co jest zjawiskiem korzystnym z punktu widzenia perspektyw rozwojowych do 2026 roku. Rozwój kapitału ludzkiego możliwy jest dzięki współpracy pomiędzy przedsiębiorcami, a ośrodkami akademickimi w Gorzowie Wlkp., Poznaniu, Szczecinie, Zielonej Górze oraz z Europejskim Uniwersytetem Viadrina Collegium Polonicum w Słubicach. Na poziome zawodowym przyszli pracownicy kształceni są w kilkudziesięciu szkołach branżowych działających na obszarze zachodniej Polski. Spółka pełni funkcję koordynatora wzajemnych relacji pomiędzy zainteresowanymi podmiotami.

3) **BRANŻE WIODĄCE** - występowanie branż dominujących w poszczególnych województwach pozwala na określenie specjalizacji obszaru, tworzenia klastrów oraz możliwości konkurowania.

Województwo zachodniopomorskie: Region w pełni wykorzystuje swoje przygraniczne i nadmorskie położenie. Wiodącymi, ciągle rozwijającymi się i wymagającymi wsparcia branżami w regionie są: przemysł tworzyw sztucznych, maszynowy, elektrotechniczny, produkty dla budownictwa, a także spożywczy, metalowy i logistyka. Jedną z najsilniej rozwijających się dziedzin gospodarki w regionie jest przemysł wytwarzający urządzenia dla branży energii odnawialnych. Na szczególną uwagą zasługują ponadto przedsiębiorstwa rozwijające się w sektorze usług e-commerce.

Województwo lubuskie: Atutem regionu jest jego przygraniczne położenie oraz świetna współpraca gospodarcza z Niemcami. Wiodącymi, ciągle rozwijającymi się i wymagającymi wsparcia branżami w regionie są: przemysł papierniczy, maszynowy, motoryzacyjny, elektroniczny i drzewny, a także chemiczny, farmaceutyczny, wyrobów dla budownictwa i meblowy.

Województwo wielkopolskie: Inwestorzy w obszarze kierują duże środki we wsparcie badań w kluczowych dla regionu kierunkach: między innymi o charakterze molekularnym, genetycznym, biotechnologicznym i immunologicznym. Wiodącymi, ciągle rozwijającymi się i wymagającymi

wsparcia branżami w regionie są: przemysł AGD, maszynowy, motoryzacyjny, tworzyw sztucznych, elektroniczny i elektrotechniczny, a także chemiczny, biochemiczny, farmaceutyczny i logistyka.

4) **POTENCJAŁ INWESTYCYJNY OBSZARU** – Kostrzyńsko-Słubicka Specjalna Strefa Ekonomiczna S.A. posiada bazę kilkuset zidentyfikowanych, potencjalnych lokalizacji pod rozwój przemysłu i wyspecjalizowanych usług na terenie zarządzanych obszarów. Ponad 200 samorządów postanowiło ulokować swoje tereny inwestycyjne w zasobie ofert inwestycyjnych K-S SSE S.A.. Dzięki stałej współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego spółka zarządzająca obszarem na bieżąco dokonuje aktualizacji oferty inwestycyjnej.

5) **INSTYTUCJE OTOCZENIA BIZNESU** – korzystnym zjawiskiem obserwowanym w ostatnich latach w obszarze działania K-S SSE jest dynamiczny wzrost udziału ośrodków innowacji wśród ośrodków instytucji otoczenia biznesu, co świadczy o wysokim tempie przestawiania się systemu wsparcia biznesu na usługi proinwestycyjne. W obszarze działania funkcjonują izby przemysłowo-handlowe zrzeszające przedsiębiorców (np.: Organizacja Pracodawców Ziemi Lubuskiej, Północna Izba Gospodarcza, Zachodnia Izba Przemysłowo-Handlowa, Polsko-Szwedzka Izba Gospodarcza, Zachodniopomorska Indyjska Izba Gospodarcza, Wielkopolska Izba Przemysłowa) wiele firm doradczych ma swoje siedziby lub filie. Na terenie obszaru funkcjonuje ponad 100 przedstawicielstw banków prowadzących swoją działalność w Polsce. Na szczególną uwagę zasługuje fakt zidentyfikowania przez spółkę 35 funkcjonujących w regionie klastrów przemysłowych, spośród których najbardziej wyróżniają się Klaster Metalowy z Gorzowa Wlkp., Krajowy Klaster Kluczowy „Zielona Chemia" ze Szczecina oraz Klaster Energii Odnawialnej z Zielonej Góry i Sulechowa.

2. Misja

Tworzenie warunków do trwałego rozwoju gospodarczego zorientowanego na dojrzałą gospodarkę rynkową.

3. Cele strategiczne i cele szczegółowe

3.1. Cel strategiczny

Działania na rzecz wzrostu inwestycji prywatnych o wysokiej wartości dodanej

Powyższy cel jest spójny z celem wynikającym ze Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) przyjętej uchwałą Rady Ministrów w dniu 14 lutego 2017 roku – Cel szczegółowy I - trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną. Zakładany cel łączy się nierozerwalnie ze:

- Strategią Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego (Uchwała Nr VIII/100/19 Sejmiku Województwa Zachodniopomorskiego z dnia 28 czerwca 2019 r. w sprawie przyjęcia „Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030", cel – ***PRI spółki zgodny jest ze wskazaną strategią w zakresie podejmowania szeroko zakrojonych działań na rzecz rozwoju przemysłu w województwie zorientowanych na powiększaniu już istniejących oraz tworzeniu nowych stref inwestycyjnych i intensywnej aktywności gospodarczej***.
- Strategią Rozwoju Województwa Lubuskiego (Uchwała nr XXVIII/397/21 Sejmiku Województwa Lubuskiego z dnia 15 lutego 2021 r.) w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030, ***cel - wykorzystanie potencjałów województwa lubuskiego do wzrostu jakości życia, dynamizowania konkurencyjnej gospodarki, zwiększenia spójności regionu oraz efektywnego zarządzania jego rozwojem*** oraz

- Strategią Rozwoju Województwa Wielkopolskiego (Nr XVI/287/20 Sejmiku Województwa Wielkopolskiego z dnia 27 stycznia 2020 r). w sprawie przyjęcia „Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2030 roku". – ***cel – wzmocnienie potencjału gospodarczego regionu***.

3.2. Cele szczegółowe

1) Poprawa klimatu inwestycyjnego w Polsce.
2) Wspieranie inwestycji zwiększających produktywność i konkurencyjność polskiej gospodarki.
3) Ukierunkowanie działań na pobudzenie inwestycji MŚP.
4) Wspieranie inwestycji przekładających się na zrównoważony terytorialnie rozwój wykorzystujący potencjał regionów i likwidujący bariery w rozwoju na poziomie lokalnym.

4. Sposób realizacji celów

Realizując cele określone w niniejszym planie rozwoju inwestycji zarządzający obszarem powinien wziąć pod uwagę obowiązujące na obszarze dokumenty planistyczne, ze szczególnym uwzględnieniem planów zagospodarowania przestrzennego obowiązujących w poszczególnych gminach oraz następujące działania wraz z zakresem odpowiedzialności partnerów, z którymi zamierzone cele planuje osiągnąć.

Cel szczegółowy	Zadanie	Sposób realizacji
1. Poprawa klimatu inwestycyjnego w Polsce	1.1. Współpraca z jst	– Ciągłe szkolenie pracowników gmin z zakresu obsługi inwestora, również przy wykorzystaniu technologii internetowej – szkolenia i doradztwo online; – Organizacja cyklicznych warsztatów dla pracowników gmin w celu wypracowania standardów współpracy i podniesienia ich kompetencji, – Udział w spotkaniach z inwestorami organizowanych przez gminy, – Bieżąca współpraca i stały kontakt z osobą dedykowaną do obsługi inwestora w gminie, – Bieżąca wymiana informacji z gminami, – Kontynuacja współpracy z dostawcami mediów. – Organizacje webinariów i webcastów szkoleniowych z przeznaczeniem dla gmin z obszaru oddziaływania
	1.2. Poprawa wizerunku obszaru	– Bieżące badanie i weryfikacja oczekiwań przedsiębiorców, – Promocja np. w mediach społecznościowych i na platformach zagranicznych, – Udział w targach zagranicznych, – Udział w seminariach i konferencjach promocyjnych – Prowadzenie opieki poinwestycyjnej.
	1.3. Dostosowanie kadry pracowniczej do potrzeb przedsiębiorców	– Inicjowanie tworzenia klas patronackich, – Pomoc dla szkół w identyfikacji miejsc do objęcia programem praktyk, – Promocja szkolnictwa branżowego, – Współpraca z Komendami Ochotniczych Hufców Pracy z obszaru oddziaływania i Komendą Główną OHP w Warszawie – Popularyzowanie wiedzy o nowych zawodach, – Organizacja wycieczek zawodoznawczych dla uczniów, – Udział w spotkaniach z rodzicami w celu zmiany błędnego postrzegania szkół branżowych jako szkół gorszych.
	1.4. Podnoszenie kompetencji pracowników zarządzających obszarami	– Szkolenia, kursy, wdrożenie kompetencji eksperckich,

		– Studia podyplomowe na wybranych kierunkach korelujących z wykonywanymi działaniami.
	1.5. Przygotowanie oferty inwestycyjnej dopasowanej do potrzeb inwestorów	– Aktywny udział w pracy nad planem miejscowego zagospodarowania przestrzennego wspólnie z gminami wchodzącymi w skład obszaru oddziaływania, – Współpraca z gestorami mediów w zakresie planowanego rozwoju obszaru, ENEA, PGNiG, RZGW, ZDK, – Udział w pracach zespołów projektowych w zakresie budowania infrastruktury drogowej i technicznej.
	1.6. Weryfikacja i doskonalenie zasad współpracy z PAIH, COI, BOI	– Bieżące dookreślanie ram współpracy oraz zakresu, odpowiedzialności poszczególnych instytucji.
	1.7. Udział w tworzeniu i rozwoju parków technologicznych. Aktywność w sektorze BSS	– Współpraca z ośrodkami akademickimi oraz instytucjami otoczenia biznesowego zaangażowanymi w rozwój transferu technologii do przemysłu.
2. Wspieranie inwestycji zwiększających produktywność i konkurencyjność polskiej gospodarki	2.1. Dotarcie do przedsiębiorców spełniających kryteria z ustawy	– Analiza bazy danych firm funkcjonujących na terenie obszaru i określeniu ich potencjału oraz możliwości skorzystania z instrumentu wsparcia, – Współpraca z izbami zrzeszającymi pracodawców w obszarze oddziaływania,
	2.2. Promocja branż perspektywicznych w danym regionie	– Udział w targach, seminariach i konferencjach o charakterze biznesowym, – Prezentacja oferty inwestycyjnej regionu, – Aktywność w Internecie i na profilach społecznościowych, – Reklama telewizyjna i prasowa w wybranych nośnikach. – Udział w tworzeniu specjalizacji regionalnych, – Koordynowanie inicjatyw klastrowych, – Wsparcie start-up'ów w wybranych branżach.
	2.3. Współpraca między strefami działającymi w regionie	– Współudział w działaniach promocyjnych, marketingowych i popularyzujących instrumenty wsparcia inwestycji.
	2.4. Współpraca z administracją publiczną w zakresie wsparcia branż (udział czy pośrednictwo w projektach finansujących rozwój lub promocję danych branż)	– Zadania informacyjne, – Wsparcie przedsiębiorców w kontaktach z organami administracji samorządowej i państwowej, – Współpraca z zarządami województw w zakresie konstruowania nowych programów operacyjnych.
3. Ukierunkowanie działań na pobudzenie inwestycji MŚP	3.1. Dotarcie do przedsiębiorców MŚP	– Działania marketingowo-promocyjne promujące instrumenty wsparcia inwestycji.
	3.2. Organizacja spotkań informacyjnych czy konferencji dla firm MŚP	– Działania informacyjne, – Organizacja konferencji, seminariów i szkoleń wspólnie z partnerami spółki, zarówno na szczeblu instytucjonalnym, jak i komercyjnym.
	3.3. Identyfikacja terenów potencjalnie atrakcyjnych dla MŚP i ich odpowiednie przygotowanie	– Bieżący kontakt z jst, – Bieżące audytowanie terenów inwestycyjnych, – Prowadzenie bazy danych dla atrakcyjnych terenów inwestycyjnych w obszarze działania.
	3.4. Tworzenie warunków do rozwoju MŚP np. Centra badawczo-rozwojowe, klastry innowacyjne	– Koordynowanie działań w zakresie tworzenia klastrów, – Koordynowanie działań w zakresie współpracy pomiędzy przedsiębiorcami a instytucjami badawczymi w regionie.

	3.5. Organizacja misji zagranicznych dla MŚP	– Współpraca z PAIH, COIE, KIG, Urzędami Marszałkowskimi i zagranicznymi przedstawicielstwami PAIH, – Współpraca z polskimi misjami dyplomatycznymi na świecie, – Współorganizowanie udziału na targach i światowych imprezach o charakterze inwestycyjnym.
	3.6. Wzmocnienie kadrowe i rozwój zespołu doradczego dla MŚP	– Współpraca z firmami doradczymi w regionie, – Organizacja szkoleń dla inwestorów, – Bieżące informowanie inwestorów o aktualnej sytuacji organizacyjno-prawnej w zakresie obsługiwanego instrumentu wsparcia.
4. Wspieranie inwestycji przekładających się na zrównoważony terytorialnie rozwój wykorzystujący potencjał regionów i likwidujący bariery w rozwoju na poziomie lokalnym	4.1. Promocja oferty gmin z wysoką stopą bezrobocia	– Szczególne pozycjonowanie ofert inwestycyjnych gmin, w których sytuacja gospodarcza wymaga większego zaangażowania a potencjał gwarantuje sukces inwestycyjny przedsiębiorcy, – Wsparcie w zakresie kształcenia osób odpowiedzialnych za kształtowanie oferty inwestycyjnej w gminie, organizacja szkoleń dla wybranych pracowników, – Wspólny udział z przedstawicielami gmin i powiatów w imprezach promujących ofertę inwestycyjną.

5. Oferta skierowana do przedsiębiorców

Usługi świadczone przez zarządzającego obszarem obejmują dwie kategorie usług tj. informacyjnych nieodpłatnych i standardowych płatnych. Oba katalogi określone zostały w sposób ogólny w niniejszym Planie rozwoju inwestycji dla K-S SSE S.A.

Usługi informacyjne nieodpłatne:

1) Prezentacja kompleksowej oferty nieruchomości inwestycyjnych w ramach obszaru oraz planów ich uzbrajania;
2) Wskazanie oferty dostępnych instrumentów wsparcia inwestorów;
3) Kompleksowe wsparcie informacyjne przedsiębiorców podczas procesu aplikacyjnego o decyzję o wsparciu;
4) Wsparcie informacyjne w zakresie należytej realizacji warunków decyzji o wsparciu;
5) Przygotowywanie informacji niezbędnych do podjęcia decyzji inwestycyjnej, w szczególności na temat potencjału społeczno-gospodarczego obszaru;
6) Wsparcie przedsiębiorców w kontaktach z organami administracji samorządowej i rządowej.

Usługi standardowe odpłatne:

1) Oferta infrastrukturalna

   - Możliwość korzystania z infrastruktury technicznej i drogowej, której dysponentem/właścicielem jest zarządzający obszarem. Przy czym warunki korzystania i odpłatności za dostęp do infrastruktury technicznej określone zostaną w wewnętrznym regulaminie zarządzającego obszarem;

2) Oferta doradczo-szkoleniowa

   - Doradztwo i pomoc w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej na podstawie decyzji o wsparciu;
   - Możliwość uczestnictwa w szkoleniach organizowanych przez zarządzającego obszarem, w tym z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej na podstawie decyzji o wsparciu;
   - Wsparcie i pośrednictwo w kontaktach z instytucjami otoczenia biznesu, szkołami zawodowymi, ośrodkami badawczo-rozwojowymi (B+R), przedsiębiorcami, klastrami, itd.;

3) Oferta badawczo-rozwojowa

- Wsparcie i pośrednictwo w kontaktach z ośrodkami akademickimi w obszarze rozpoznania dostępności wykwalifikowanej kadry pracowniczej (absolwenci uczelni wyższych);
- Pomoc w kontaktach z naukowymi ośrodkami badawczymi działającymi na terenie obszaru w celu rozpoznania możliwości przeprowadzania badań i analiz;

4) Oferta pracownicy

- Cykliczne spotkania z przedstawicielami szkół/uczelni w zakresie dopasowywania oferty kształcenia do potrzeb lokalnych przedsiębiorców;
- Promocja szkolnictwa branżowego poprzez m.in. organizowanie wizyt studyjnych uczniów/studentów u przedsiębiorców działających na terenie obszaru;
- Organizowanie/współorganizowanie praktyk i staży zawodowych dla uczniów/studentów w firmach z obszaru;

5) Oferta promocyjna

- Udostępnianie przedsiębiorcom portalu Spółki dla celów informacyjnych;
- Promocja przedsiębiorców za pomocą dostępnych kanałów komunikacji (np. strona internetowa, social media, prezentacje multimedialne itd.);
- Promocja przedsiębiorców w publikacjach i materiałach reklamowych oraz podczas organizowanych przez zarządzającego obszarem eventów;

6) Oferta biznesowa

- Organizacja eventów i spotkań B2B dla przedsiębiorców działających na terenie obszaru;

7) Oferta pro-eksportowa

- Wspieranie zagranicznej ekspansji przedsiębiorców prowadzących działalność na terenie obszaru poprzez m.in. prowadzone kampanie informacyjne dotyczące prowadzonych procedur przetargowych organizacji międzynarodowych;
- Doradztwo w zakresie dostępnych instrumentów wsparcia ekspansji zagranicznej przedsiębiorców.

Zasady odpłatności za usługi standardowe

Wynagrodzenie za usługi określane jest w umowie zawieranej w momencie podpisywania decyzji o wsparciu. Standardowy wzór umowy o świadczenie usług płatnych na rzecz przedsiębiorcy stanowi załącznik do wewnętrznego regulaminu zarządzającego obszarem i prezentowany jest przedsiębiorcy w momencie omawiania zasad określających zakres należytej realizacji warunków decyzji o wsparciu.

Wysokość wynagrodzenia naliczana jest według wzoru:

$$K = \left(\frac{x_n * N}{t}\right)$$

Gdzie:

K - wysokość miesięcznego wynagrodzenia

x_n - współczynnik nakładów

N - nakłady inwestycyjne zadeklarowane przez inwestora w zł. lub dwuletnie koszty pracy (wysokość kosztów kwalifikowanych do pomocy publicznej zadeklarowana przez inwestora)

t - okres obowiązywania decyzji o wsparciu w miesiącach

Wartość współczynnika x_n nie może być większa niż 10% i zależy od:

- wielkości inwestycji

- powierzchni inwestycji
- wielkości przedsiębiorcy (mikro, mały, średni, duży)
- wielkości deklarowanego zatrudnienia.

Przykładowe wysokości miesięcznego wynagrodzenia zależne od wielkości inwestycji, powierzchni inwestycji, wielkości przedsiębiorcy oraz deklarowanego zatrudnienia wynoszą:

- Mikro przedsiębiorca, wielkość inwestycji 500.000,00 PLN, powierzchnia inwestycji 5.000 m2, deklarowane zatrudnienie 5 osób, okres obowiązywania DoW 15 lat wówczas wysokość miesięcznego wynagrodzenia będzie wynosiła 54,00 zł netto.

- Mały przedsiębiorca, wielkość inwestycji 1.000.000,00 PLN, powierzchnia inwestycji 10.000 m2, deklarowane zatrudnienie 10 osób, okres obowiązywania DoW 15 lat wówczas wysokość miesięcznego wynagrodzenia będzie wynosiła 112,00 zł netto.

- Średni przedsiębiorca, wielkość inwestycji 5.000.000,00 PLN, powierzchnia inwestycji 20.000 m2, deklarowane zatrudnienie 25 osób, okres obowiązywania DoW 15 lat wówczas wysokość miesięcznego wynagrodzenia będzie wynosiła 630,00 zł netto.

- Duży przedsiębiorca, wielkość inwestycji 40.000.000,00 PLN, powierzchnia inwestycji 50.000 m2, deklarowane zatrudnienie 40 osób, okres obowiązywania DoW 15 lat wówczas wysokość miesięcznego wynagrodzenia będzie wynosiła 3.866,67 zł netto.

Szczegółowe zasady ustalania wynagrodzenia za usługi standardowe płatne na rzecz przedsiębiorców, zdefiniowane w powyższym katalogu, określa zarządzający obszarem w swoich wewnętrznych regulacjach uwzględniając przy tym wielkość przedsiębiorcy określoną zgodnie z załącznikiem I do rozporządzenia Komisji (UE) nr 651/2014 z dnia 17 czerwca 2014 roku uznającego niektóre rodzaje pomocy za zgodne z rynkiem wewnętrznym w zastosowaniu art. 107 i 108 Traktatu.

6. Bariery oraz plan ich eliminacji

Bariery oraz plan ich eliminacji dostosowany został do uwarunkowań danego obszaru. W poniższej tabeli uwzględniono najważniejsze problemy zarządzającego obszarem oraz sposoby ich właściwego rozwiązania.

Najważniejsze bariery obszaru	Plan eliminacji
BARIERY INFRASTRUKTURALNE	
– bardzo duży areał terenów inwestycyjnych we władaniu gmin – brak środków w gminach na budowę infrastruktury technicznej	– współpraca zarządzającego obszarem z gminami w zakresie projektowania rozbudowy infrastruktury technicznej – współpraca zarządzającego obszarem z gminami w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych na rozwój infrastruktury – wspólne inwestycje infrastrukturalne zarządzającego i gmin
– duży areał terenów inwestycyjnych we władaniu KOWR – brak zainteresowania KOWR budową infrastruktury technicznej na swoich obszarach	– nieodpłatne przekazywanie nieruchomości inwestycyjnych na rzecz zarządzającego obszarem – informowanie zarządzającego o zasobach KOWR posiadających aktualne plany zagospodarowania przestrzennego, które przeznaczone są do sprzedaży
– brak linii lub przestarzałe linie przesyłowe w zakresie infrastruktury energetycznej i gazowej	– współpraca zarządzającego obszarem i gmin z zakładami energetycznymi i gazowniczymi właściwymi terytorialnie przy planowaniu rozwoju sieci
– brak infrastruktury do zrzutu wód opadowych i skomplikowane przepisy prawne w tym zakresie	– współpraca z gminami i z właściwymi terytorialnie oddziałami Państwowego Gospodarstwa Wodnego Wody Polskie w zakresie rozwoju odpowiednich instalacji

BARIERY EDUKACYJNE	
– niedostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb rynku pracy	– współpraca pomiędzy zarządzającym obszarem, inwestorem a szkołami branżowymi w zakresie właściwego doboru kierunków kształcenia w szkołach – współpraca z OHP w zakresie kształcenia zawodowego młodzieży oraz dorosłych w wieku 18-25 lat
– brak odpowiedniej infrastruktury technicznej w szkołach niezbędnej do praktycznej nauki zawodu – wysokie koszty tworzenia stanowisk do praktycznej nauki zawodu i potrzeb egzaminacyjnych	– współpraca pomiędzy zarządzającym obszarem, inwestorem a szkołami branżowymi w zakresie właściwego przygotowania miejsc kształcenia – współpraca z OHP w zakresie przygotowania odpowiednich warsztatów do praktycznej nauki zawodu
BARIERY INWESTYCYJNE	
– sytuacja polityczno-gospodarcza na świecie	– kreowanie wizerunku Polski, jako stabilnego miejsca dla lokowania inwestycji
– konkurencja pomiędzy państwami w regionie	– współtworzenie przejrzystych i prostych zachęt inwestycyjnych dla inwestorów
BARIERY LOKALIZACYJNE	
– duży areał gruntów nieuzbrojonych w gminach na zarządzanym obszarze	– współpraca pomiędzy zarządzającym obszarem a gminami w zakresie przygotowywania terenów inwestycyjnych pod względem infrastrukturalnym
– brak właściwie przygotowanej kadry do obsługi inwestora w gminach	– szkolenia organizowane przez zarządzającego obszarem i PAIH
BARIERY FINANSOWE	
– duże zadłużenie finansowe samorządów – brak środków na rozbudowę infrastruktury – brak w gminach właściwie przygotowanych wniosków o pozyskanie środków na budowę infrastruktury technicznej z funduszy zewnętrznych	– wspólne poszukiwanie z JST rozwiązań finansowych dla finansowania rozbudowy infrastruktury technicznej przez zarządzającego
BARIERY PRAWNE	
– ramy czasowe dla zagospodarowania obszarów uzbrojonych w infrastrukturę techniczną z funduszy zewnętrznych i zwrot środków pomocowych w przypadku braku zagospodarowania	– zgłaszanie propozycji zmian legislacyjnych poprzez PAIH lub izby gospodarcze

7. Monitoring realizacji celów

Cel szczegółowy	Wskaźnik	Wartość bazowa (średnia w latach 2019-2020)	Wartość docelowa w 2026 r[4].	Wartość docelowa w 2030 r[5]
1. Poprawa klimatu inwestycyjnego w Polsce	**Liczba inwestycji skutecznie obsłużonych** *(liczba wydanych decyzji o wsparciu)*	22	28 (+27%)[6]	32 (+45%)
	Wartość nakładów inwestycyjnych *(wartość całkowitych nakł. inwest. w obszarze w mln zł)*	1 450,35 mln	1 200,00 mln (-17%)	1 303,05 mln (-10%)

[4] liczona jako średnia za 2025 i 2026 r.,
[5] liczona jako średnia za 2029 i 2030 r.,
[6] w nawiasach podano prognozowaną dynamikę zmian wyrażoną w % w stosunku do wartości bazowej z lat 2019-2020

2. Wspieranie inwestycji zwiększających produktywność i konkurencyjność polskiej gospodarki	**Inwestycje z priorytetowych branż**[7] *(wartość nakł. inwest. w branżach SOR x 100 / całkowita wartość nakł. inwest. w obszarze)*	57%	59% (+3%)	60% (+5%)
	Inwestycje z udziałem B+R *(wartość nakł. inwest. inwestycji z udziałem B+R x 100 / całkowita wartość nakł. inwest.w obszarze)*	20%	15% (-25%)	20% (0%)
	Miejsca pracy dla wysoko wykwalifikowanych pracowników *(liczba nowych wyspecjalizowanych i wysokopłatnych miejsc pracy (w tym w sektorze usług) x 100 / całkowita liczba nowych miejsc pracy w obszarze)*	45%	30% (-33%)	35% (-22%)
3. Ukierunkowanie działań na pobudzenie inwestycji MŚP	**Polskie inwestycje** *(wartość nakł. inwest. z większościowym udziałem kapitału polskiego x 100 / całkowita wartość nakł. inwest. w obszarze)*	25%	22% (-12%)	25% (0%)
	Inwestycje MŚP *(liczba DoW dla MŚP x 100 / całkowita liczba wydanych DoW)*	45%	39% (-13%)	40% (-11%)
4. Wspieranie inwestycji przekładających się na zrównoważony terytorialnie rozwój wykorzystujący potencjał regionów i likwidujący bariery w rozwoju na poziomie lokalnym	**Inwestycje w powiatach o wysokim bezrobociu** *(wartość nakł. inwest. w powiatach o stopie bezrobocia wyższej od 160% przeciętnej stopy bezrobocia w kraju oraz w miastach średnich tracących funkcje społecznogospodarcze*[8] *x 100 / całkowita wartość nakł. inwest. w obszarze)*	21%	8% (-62%)	9% (-57%)

Plan Rozwoju Inwestycji został przyjęty Uchwałą Zarządu K-S SSE S.A. Nr X/12/2025 z dnia 31 marca 2025 r. i zmieniony Uchwałą Zarządu Nr X/21/2025 z dnia 22 maja 2025 r.

CZŁONEK ZARZĄDU
Antoni Sołtys

WICEPREZES ZARZĄDU
Magdalena Hilszer

PREZES ZARZĄDU
Tomasz Pisarek

Zatwierdzony przez Ministra Rozwoju i Technologii:

MINISTER ROZWOJU I TECHNOLOGII
Krzysztof Paszyk

Warszawa dnia 24.06.2025 r.

[7] branże priorytetowe wymienione w załączniku nr 1 do rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 27 grudnia 2022 r. w sprawie pomocy publicznej udzielanej niektórym przedsiębiorcom na realizację inwestycji (Dz. U. poz. 2861, z późn. zm.)

[8] z uwzględnieniem regulacji z § ust. 4 ww. rozporządzenia, czyli inwestycji w gminach, na terenie których położone są miasta średnie oraz gminach graniczących z ww. gminami i miastami średnimi.