UCHWAŁA NR XXVI.192.2017
RADY MIEJSKIEJ W ZŁOTOWIE

z dnia 27 marca 2017 r.

w sprawie przyjęcia „Programu rozwoju przedsiębiorczości Gminy Miasto Złotów na lata 2017-2022”

Na podstawie art. 18 ust. 2 pkt 6 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity Dz.U. z 2016 r. poz. 446 ze zmianami z 2016 r.: poz. 1579 i poz. 1948) Rada Miejska w Złotowie uchwala, co następuje:

§ 1. Przyjmuje się „Program rozwoju przedsiębiorczości Gminy Miasto Złotów na lata 2017–2022” w brzmieniu jak w załączniku do niniejszej uchwały.

§ 2. Środki na realizację działań, wynikających z „Programu rozwoju przedsiębiorczości Gminy Miasto Złotów na lata 2017-2022”, których realizacja należy do zadań Gminy Miasto Złotów, będą ujmowane w kolejnych budżetach Gminy Miasto Złotów, w miarę możliwości finansowych.

§ 3. Wykonanie uchwały powierza się Burmistrzowi Miasta Złotowa.

§ 4. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady
Miejskiej

Krzysztof Żelichowski

Załącznik do Uchwały
Nr XXVI.192.2017
Rady Miejskiej w Złotowie
z dnia 27 marca 2017 r.

Program rozwoju przedsiębiorczości Gminy Miasto Złotów na lata 2017 – 2022

Złotów, marzec 2017 r.

Spis treści:

1. Wprowadzenie 4

2. Cele Programu 4

3. Grupy docelowe Programu 5

4. Powiązanie Programu z dokumentami o charakterze strategicznym 6

5. Diagnoza warunków rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie 6

5.1. Charakterystyka demograficzna 6

5.2. Charakterystyka lokalnego rynku pracy 8

5.2.1. Osoby pracujące 8

5.2.2. Osoby bezrobotne 10

5.3. Gospodarowanie gruntami Gminy Miasto Złotów 14

5.4. Gospodarowanie zasobem mieszkaniowym w Gminie Miasto Złotów 14

5.5. Zagospodarowanie przestrzenne Gminy Miasto Złotów 15

5.6. Podmioty gospodarcze na terenie Gminy Miasta Złotów 16

5.7. Instytucje otoczenia biznesu 18

5.8. Ogólna analiza potencjału finansowego i społeczno-gospodarczego Gminy Miasto Złotów 19

6. Wyniki ankiety „Złotów miastem ludzi przedsiębiorczych” 22

6.1. Uczestnicy ankiety 22

6.2. Odpowiedzi na pytania ankietowe 24

7. Analiza SWOT 32

8. Zdefiniowane problemy/Istotne czynniki mające wpływ na rozwój przedsiębiorczości w Złotowie 34

9. Wizja miasta Złotów 34

10. Kierunki, harmonogram działań, wskaźniki określające stopień realizacji celu 37

11. Wdrażanie programu 48

Spis tabel:

Tabela 1. Struktura ludności miasta Złotów w latach 2010-2016 6

Tabela 2. Struktura wiekowa ludności miasta w latach 2010-2015 7

Tabela 3. Przyrost naturalny ludności w latach 2010 – 2015 zarejestrowany w Urzędzie Stanu Cywilnego w Złotowie 7

Tabela 4. Ruch migracyjny ludności miasta w latach 2010 - 2015 7

Tabela 5. Liczba pracujących w Gminie Miasto Złotów w latach 2010 – 2015 8

Tabela 6. Liczba pracujących w powiecie złotowskim według sektorów ekonomicznych w latach 2010 – 2014 9

Tabela 7. Średnie zarobki (w zł.) osób pracujących w latach w Gminie Miasto Złotów 2010 – 2015 10

Tabela 8. Stopa bezrobocia rejestrowanego (w %) w Gminie Miasto Złotów w latach 2010 – 2015 11

Tabela 9. Liczba bezrobotnych (zarejestrowanych) w latach 2010 - 2015 11

Tabela 10. Procentowy udział bezrobotnych (zarejestrowanych) z podziałem na płeć w latach 2010 – 2015 11

Tabela 11. Procentowy udział osób w wieku produkcyjnym w ogólnej liczbie osób bezrobotnych uwzględniający poziom ich wykształcenia w roku 2011 (dane z ostatniego przeprowadzonego badania) 12

Tabela 12. Podmioty gospodarki narodowej zarejestrowane w rejestrze REGON w Gminie Miasto Złotów w latach 2010-2015 16

Tabela 13. Deklarowana kwota podatku od nieruchomości i ilość przedsiębiorców 17

Tabela 14. Dochody i wydatki w Gminie Miasto Złotów na przestrzeni lat 2010 – 2016 20

Tabela 15. Dynamika zrównoważonego rozwoju miasta Złotów w latach 2010 - 2015 21

Tabela 16. Oceny usług w Złotowie 25

Tabela 17. Analiza SWOT 32

Tabela 18. Kierunki działania i cele 38

1. Wprowadzenie

W „Strategii rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2011 – 2020" jako ważne dla wizji rozwoju miasta wartości zapisano systemowe rozwiązania działań na rzecz rozwoju przedsiębiorczości oraz działania na rzecz funkcjonujących już przedsiębiorstw. „Program rozwoju przedsiębiorczości Gminy Miasto Złotów na lata 2017 – 2022" jest dokumentem strategicznym obejmującym syntetyczną diagnozę warunków rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie oraz wskazującym działania, konieczne dla wspierania przedsiębiorczości przez samorząd Gminy Miasto Złotów.

W skład zespołu, który opracował Program weszli zgodnie z zarządzeniem nr 47.2016 Burmistrza Miasta Złotowa z dnia 10 marca 2016 r.

1) Sylwia Muzioł – Kierownik Referatu Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii w Urzędzie Miejskim w Złotowie;
2) Magdalena Wenda – pracownik Urzędu Miejskiego w Złotowie ds. współpracy z organizacjami pozarządowymi;
3) Joela Ćwiszewska – pracownik Urzędu Miejskiego w Złotowie ds. działalności gospodarczej;
4) Iwona Małach – pracownik Urzędu Miejskiego w Złotowie ds. wymiaru podatków i opłat;
5) Maciej Hermann – pracownik Urzędu Miejskiego w Złotowie ds. drogownictwa i warunków zabudowy;
6) Katarzyna Moczyńska – pracownik Urzędu Miejskiego w Złotowie ds. dowodów osobistych;
7) Małgorzata Maczan – Zastępca Kierownika Urzędu Stanu Cywilnego w Złotowie,
8) Elżbieta Michałek – pracownik Urzędu Miejskiego w Złotowie ds. gospodarki nieruchomościami".

Głównym założeniem Programu, jest przeświadczenie o konieczności budowania płaszczyzny współpracy i komunikacji pomiędzy samorządem, przedsiębiorcami, organizacjami gospodarczymi i pozarządowymi oraz społecznością lokalną.

Program opracowano na podstawie informacji, pozyskanych z Głównego Urzędu Statystycznego, z Urzędu Miejskiego w Złotowie, z ankietyzacji przedsiębiorców. Dane na temat rozwoju społeczno-gospodarczego Wielkopolski pozyskano z Biuletynu Wielkopolskiego Regionalnego Obserwatorium Terytorialnego(nr VI (2016). Uwzględniono również wnioski z publicznej dyskusji „Czy Złotów jest miastem przedsiębiorczym", która odbyła się podczas EuroEco Festiwalu 2016. Wykorzystano ponadto dane uzyskane podczas opracowywania programu rewitalizacji Gminy Miasto Złotów na lata 2017 – 2025 oraz strategii wdrażania marki „Złotów. Wielkopolskie Zdroje".

2. Cele Programu

Cel główny: Określenie kierunków oraz sformułowanie działań zmierzających do rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie

Cele szczegółowe:

1. Opracowanie syntetycznej diagnozy warunków rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie
2. Określenie kierunków działań, wskazanie zadań stymulujących rozwój przedsiębiorczości w mieście oraz wskaźników stopnia ich realizacji.
3. Określenie możliwych do wdrożenia mechanizmów współpracy samorządu z lokalnymi przedsiębiorcami.
4. Wskazanie sposobów monitorowania rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie.

3. Grupy docelowe Programu

Program rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie jest adresowany do kilku grup docelowych. Mają one istotny wpływ na realizację założeń niniejszego Programu. Efektywna współpraca wszystkich grup wskazanych poniżej może zapewnić optymalne korzyści i maksymalne wykorzystanie potencjału rozwojowego Gminy Miasta Złotów. Grupami docelowymi Programu są:

- przedsiębiorcy działający na rynku lokalnym – potencjalni beneficjenci oraz podmioty współodpowiedzialne za efektywne wdrożenie Programu. Przedsiębiorcy zainteresowani są konkurencyjnym i stabilnym lokalnym rynkiem pracy, dostępem do wykwalifikowanej kadry pracowniczej, efektywnym systemem wsparcia inwestycyjnego oraz sprawnymi mechanizmami rozwoju gospodarczego. Z punktu widzenia skutecznej realizacji programu ważne jest, by przedsiębiorcy formułowali oczekiwania swojego środowiska (biznesu), aktywnie współpracowali z instytucjami edukacyjnymi oraz brali czynny udział w kreowaniu wizerunku oraz budowaniu marki miasta, w którym prowadzą działalność gospodarczą;

- Urząd Miejski – jako samorząd lokalny zobowiązany do wspierania lokalnej przedsiębiorczości, tworzenia warunków sprawnego i efektywnego działania biznesu, reagowania na potrzeby przedsiębiorców, niwelowania barier utrudniających ich działanie oraz promowania idei społecznej odpowiedzialności biznesu. Skuteczna budowa marki miasta jako „Wielkopolskiego zdroju" jest możliwa tylko w ścisłej współpracy z lokalnymi przedsiębiorcami.

- instytucje otoczenia biznesu oraz instytucje rynku pracy – mogą aktywnie wpływać na kształt lokalnego rynku pracy, ponieważ pośredniczą pomiędzy przedsiębiorcami, a potencjalnymi bądź obecnymi pracownikami. Instytucje te mają szerokie możliwości w zakresie pozyskiwania dodatkowych, zewnętrznych środków finansowych.

- inwestorzy/potencjalni inwestorzy – to adresaci tworzonej oferty inwestycyjnej, jednego z istotnych zadań Programu. Przedsięwzięcia inwestycyjne lokalnych przedsiębiorców oraz nowych inwestorów, są gwarancją stabilności rynku pracy Gminy Miasto Złotów oraz jego konkurencyjności wobec rynków ościennych.

- instytucje edukacyjne różnego szczebla – warunkują dopływ na lokalny rynek pracy wykwalifikowanej kadry pracowniczej. Wysoki poziom edukacji oraz dostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb lokalnego rynku pracy mają kluczowe znaczenie dla dynamicznego rozwoju społeczno-gospodarczego miasta.

- mieszkańcy Złotowa – realizacja Programu ma na celu stworzenie w Złotowie stabilnego lokalnego rynku pracy. Miasto w aktywny sposób zamierza wpływać na postrzeganie Złotowa jako miasta przyjaznego do zamieszkania i wypoczynku, stwarzającego korzystne warunki zatrudnienia, odpowiadającego potrzebom mieszkańców.

4. Powiązanie Programu z dokumentami o charakterze strategicznym

Program rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie na lata 2017 – 2020 jest spójny z wcześniej opracowanymi dokumentami strategicznymi w tym:

Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Gminy Miasto Złotów przyjętym Uchwałą Nr XXI/138/05 Rady Miejskiej w Złotowie z dnia 24 marca 2005 roku. Aktualność studium potwierdzono Uchwałą Nr XLI/226/10 Rady Miejskiej Złotowa z dnia 31 sierpnia 2010 r. w sprawie oceny aktualności studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego Gminy Miasto Złotów

Strategią Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2011-2020 przyjętą Uchwałą Nr XIII/106/12 Rady Miejskiej w Złotowie z dnia 24 stycznia 2012 r.

Programem Gospodarki Niskoemisyjnej dla Gminy Miasto Złotów przyjętym Uchwała Nr XVII.110.2016 Rady Miejskiej w Złotowie z dnia 21 marca 2016 r.

Wieloletnim programem gospodarowania mieszkaniowym zasobem Gminy Miasto Złotów na lata 2017-2021 przyjętym Uchwałą Nr XXIII.160.2016 Rady Miejskiej w Złotowie z dnia 27 października 2016 r.

5. Diagnoza warunków rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie

5.1. Charakterystyka demograficzna

Na koniec 2016 roku Złotów liczył 18.477 mieszkańców, w tym 9618 kobiet które stanowiły 52,1% ogółu ludności (na 100 mężczyzn przypadało 109 kobiet). Gęstość zaludnienie w mieście wynosiła 1,6 osoby na km2.

Tabela 1. Struktura ludności miasta Złotów w latach 2010-2016

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Ludność ogółem	18303	18756	18620	18593	18492	18440	18477
w tym kobiety	9580	9750	9746	9677	9631	9604	9618

Źródło: Dane Urzędu Statystycznego w Poznaniu

W latach 2010 – 2015 systematycznie zmniejszała się liczba mieszkańców miasta. Spadek dotyczył liczby dzieci i młodzieży oraz osób w wieku produkcyjnym, zwiększyła się natomiast liczba osób starszych. W roku 2016 zanotowano niewielki wzrost.

Tabela 2. Struktura wiekowa ludności miasta w latach 2010-2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Liczba osób w wieku przedprodukcyjnym (poniżej 18 r.ż.)	3495	3502	3449	3363	3293	3223
Liczba osób w wieku produkcyjnym (18 – 64 r. ż.)	12111	12320	12237	11997	11792	11650
Liczba osób w wieku poprodukcyjnym (60 – 65 lat i więcej)	2697	2934	3071	3233	3407	3567
Ogółem	18303	18756	18620	18593	18492	18440

Źródło: Dane Urzędu Statystycznego w Poznaniu

Sytuację demograficzną miasta definiują takich wskaźniki jak: przyrost naturalny (różnica między liczbą urodzeń żywych i zgonów), oraz saldo migracji, która odbywa się w ruchu wewnętrznym i zagranicznym. Dane szczegółowe odnoszące się do Złotowa przedstawiają poniższe tabele:

Tabela 3. Przyrost naturalny ludności w latach 2010 – 2015 zarejestrowany w Urzędzie Stanu Cywilnego w Złotowie

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Liczba urodzeń żywych	758	700	681	675	625	617
Liczba zgonów	435	428	398	462	404	544
Przyrost naturalny	323	272	283	213	221	73

Źródło: Dane Urzędu Miejskiego w Złotowie

Migracja ludności to przemieszczanie ludności związane ze zmianą miejsca zamieszkania (pobytu stałego lub czasowego), połączone z przekroczeniem granicy jednostki administracyjnej podziału terytorialnego kraju (migracje wewnętrzne) lub granicy państwa (migracje zagraniczne). W Złotowie od lat utrzymuje się ujemne saldo migracji.

Tabela 4. Ruch migracyjny ludności miasta w latach 2010 - 2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ruch migracyjny ogółem	-12	-68	-57	-134	-90	-93

Źródło: Dane Urzędu Statystycznego w Poznaniu

Zmniejszająca się liczba dzieci i młodzieży w Złotowie jest efektem spadającej dzietności rodzin, o czym świadczy malejąca w kolejnych latach liczba urodzeń żywych. Liczba zgonów nie wykazuje stałej tendencji, znaczący jest wzrost zgonów w 2015 r. Spadek liczby mieszkańców jest również efektem ruchu migracyjnego, którego saldo w latach 2010-2015 było ujemne. Migracja mieszkańców w ruchu wewnętrznym odbywa się przede wszystkim do większych miast, w migracjach zagranicznych głównie do Niemiec, Holandii i Wielkiej Brytanii.

Wskazane niekorzystne tendencje: malejąca liczba dzieci i młodzieży oraz systematyczne zwiększania się liczby osób starszych mają zasadnicze znacznie dla prognozy ludności miasta na najbliższe lata. Miasto wpisuje się w panujący w

naszym kraju, niekorzystny trend demograficzny. Istnieje możliwość, że wzrośnie dzietność rodzin w związku z wprowadzeniem od dnia 1 kwietnia 2015 r. rządowego programu 500 +.

W związku z niekorzystnymi zjawiskami demograficznymi należy przede wszystkim podjąć działania, które spowodują zerowe lub dodatnie saldo migracji, ponieważ migracja dotyczy osób w wieku produkcyjnym mobilnym oraz ich rodzin. Osoby w wieku produkcyjnym mobilnym mają największe znaczenie dla gospodarki lokalnej, bowiem tworzą sprzyjający przedsiębiorczości potencjał społeczny. Odpływ młodych, wykształconych pracowników powoduje określone konsekwencje gospodarcze związane z przedsiębiorczością i aktywizacją rynku pracy, co z kolei przekłada się na wysokość dochodów samorządu.

Niedobór wykwalifikowanych pracowników zagraża nowym inwestycjom oraz już istniejącym firmom. Dlatego kluczowe znaczenie ma tworzenie nowych, atrakcyjnych miejsc pracy, które wpłynie na wyhamowanie/zatrzymanie niekorzystnych tendencji demograficznych, powodując wzrost liczby oraz zmianę struktury wieku mieszkańców Złotowa. Sprzyjać temu będą zapewne takie czynniki jak podniesienie komfortu życia w mieście, wysoka jakość usług komunalnych oraz szeroka oferta mieszkaniowa. Jednym z najważniejszych motorów tych zmian powinien być długofalowy rozwój przedsiębiorczości w Złotowie.

5.2. Charakterystyka lokalnego rynku pracy

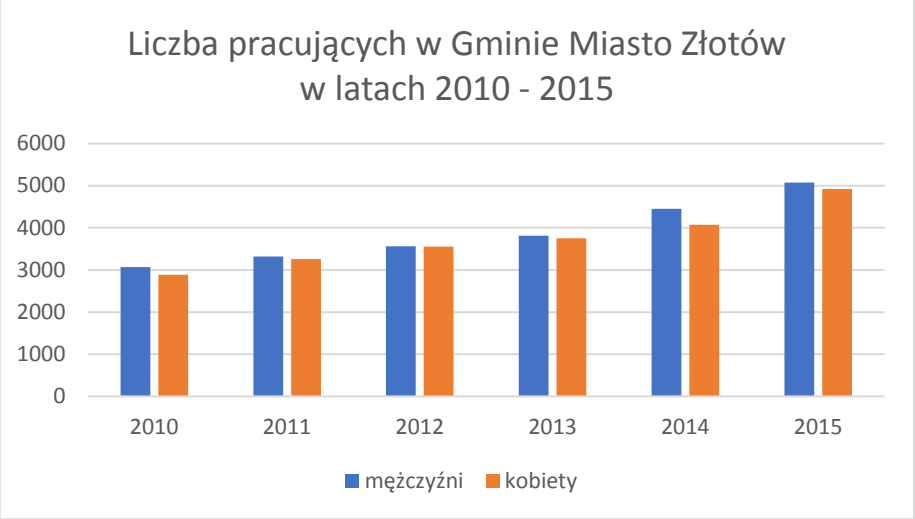
5.2.1. Osoby pracujące

Z całkowitej liczby mieszkańców Gminy Miasto Złotów, liczącej na koniec grudnia 2015 r. 18 440 osób, pracowały 10 004 osoby.

Tabela 5. Liczba pracujących w Gminie Miasto Złotów w latach 2010 – 2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Mężczyźni	3066	3323	3566	3811	4452	5078
Kobiety	2890	3260	3552	3753	4072	4926
RAZEM	5956	6583	7118	7564	8524	10 004

Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu

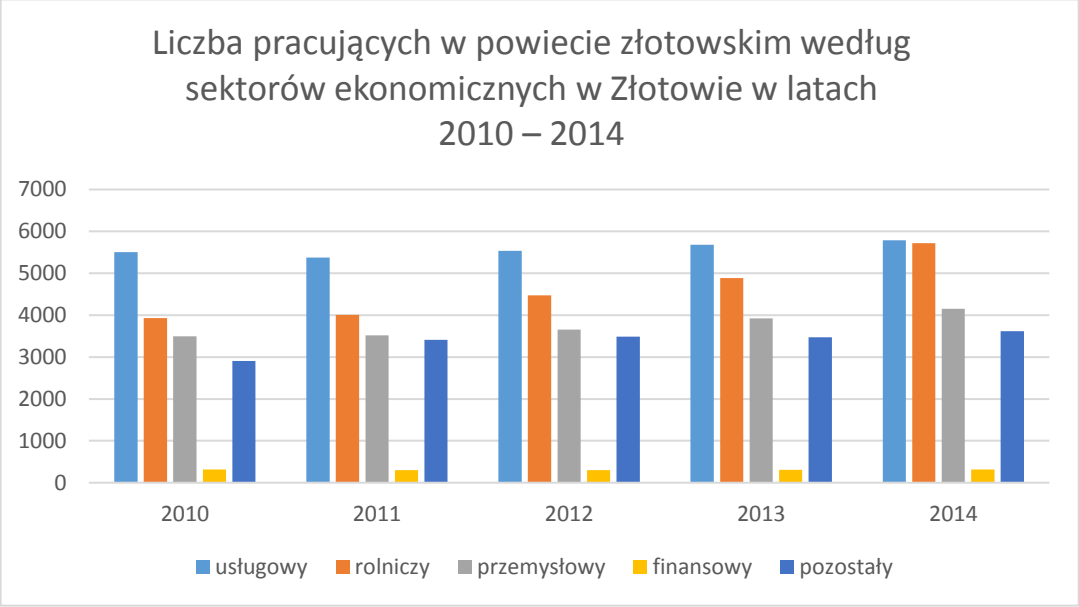


Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu

Tabela 6. Liczba pracujących w powiecie złotowskim według sektorów ekonomicznych w Złotowie w latach 2010 – 2014

	2010	2011	2012	2013	2014
Ogółem, w tym	16163	16617	17449	18271	19590
usługowy	2010	2011	2012	2013	2014
rolniczy	5507	5374	5535	5679	5719
przemysłowy	3929	4007	3657	3926	4152
finansowy	2010	2011	2012	2013	2014
pozostały	3499	3414	3488	3472	3620

Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu



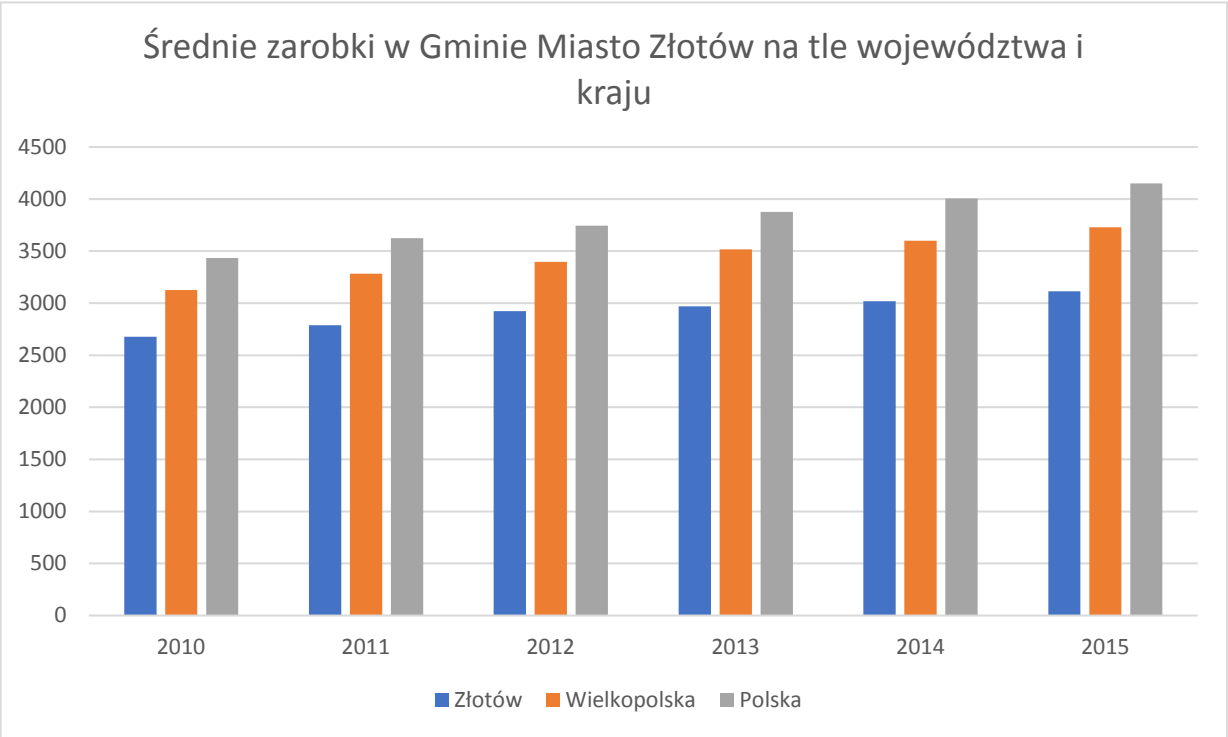
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu

W latach 2010 - 2015 obserwowano w Złotowie ogólny wzrost liczby osób pracujących, przy utrzymującej się na zbliżonym od kilkunastu lat poziomie liczbie ludności. W ciągu 6 lat przybyło 4048 pracujących, co przy notowanym w tym okresie wzroście liczby firm wskazuje, iż przedsiębiorczość w Złotowie w tym okresie się rozwijała, a zapotrzebowanie rynku pracy na nowo zatrudnionych stale wzrastało. W badanym okresie wzrastały również średnie zarobki, przy czym średnia w Złotowie nadal znacząco odbiega od poziomu kraju.

Tabela 7. Średnie zarobki (w zł.) osób pracujących w latach w Gminie Miasto Złotów 2010 – 2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Złotów	2676	2788	2923	2969	3019	3115
Wielkopolska	3126	3284	3397	3515	3598	3729
Polska	3435	3625	3744	3877	4004	4151

Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu

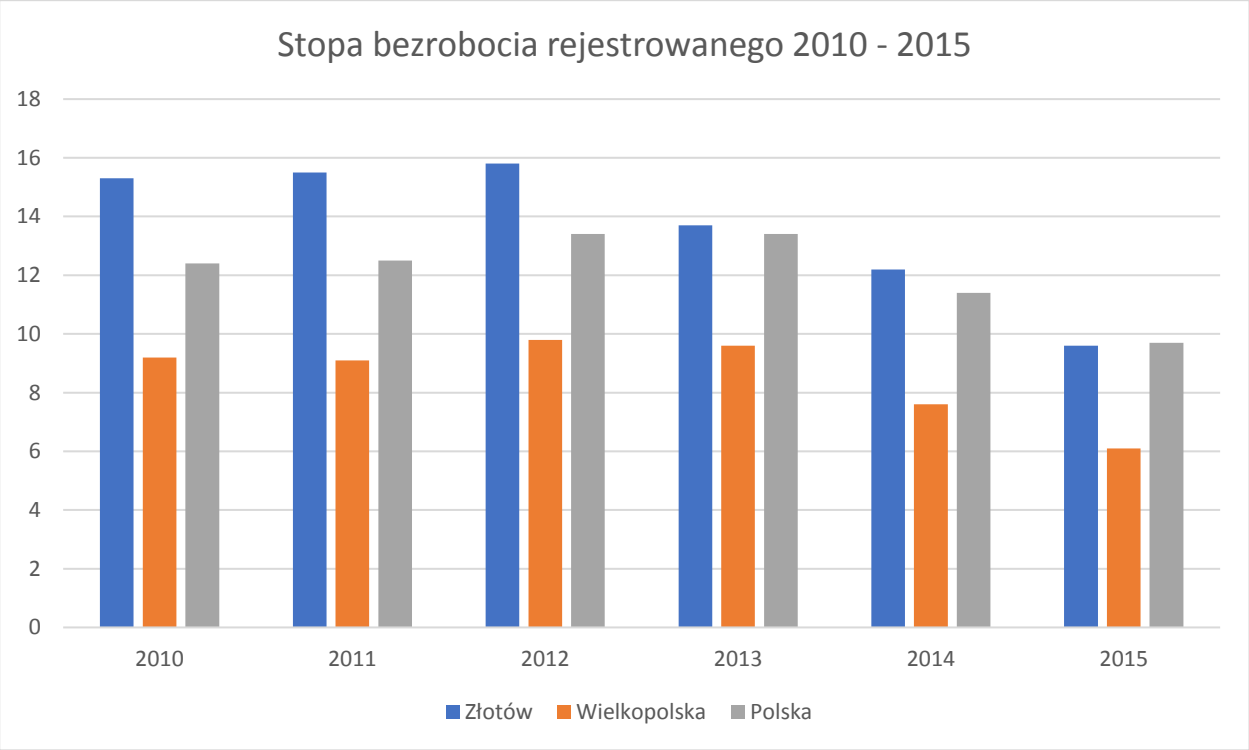
5.2.2. Osoby bezrobotne

Sytuacja na rynku pracy charakteryzuje się sporą dynamiką, zwłaszcza w odniesieniu do rejestrowanej stopy bezrobocia w latach 2010-2015, która wahała się w granicach 15,8% - 12,2%, utrzymując wartość dużo wyższą od średniej krajowej i wojewódzkiej. Zmiany stopy bezrobocia w badanych latach przedstawia poniższa tabela i wykres.

Tabela 8. Stopa bezrobocia rejestrowanego (w %) w Gminie Miasto Złotów w latach 2010 – 2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Złotów	15,3	15,5	15,8	13,7	12,2	9,6
Wielkopolska	9,2	9,1	9,8	9,6	7,6	6,1
Polska	12,4	12,5	13,4	13,4	11,4	9,7

Źródło: Dane Powiatowego Urzędu Pracy w Złotowie



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu

Tabela 9. Liczba bezrobotnych (zarejestrowanych) w latach 2010 - 2015

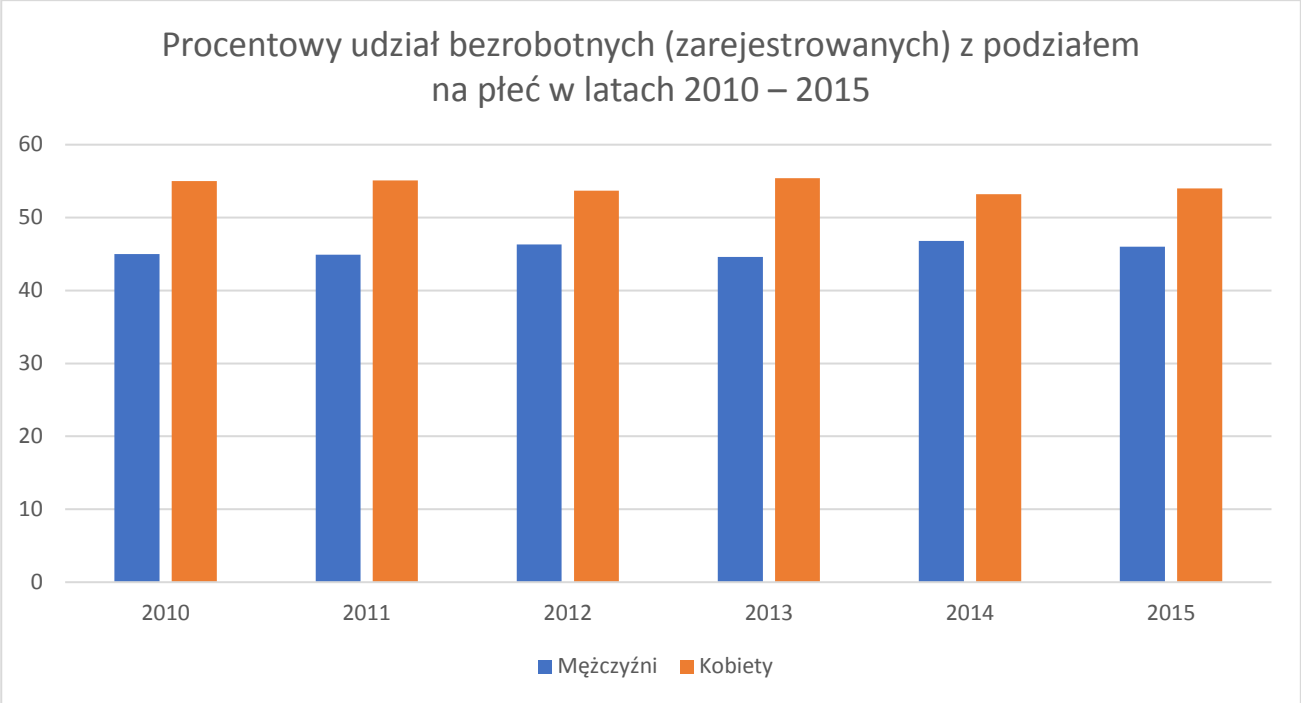
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ogółem	1027	1045	1100	969	883	737

Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu

Tabela 10. Procentowy udział bezrobotnych (zarejestrowanych) z podziałem na płeć w latach 2010 – 2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Mężczyźni	45	44,9	46,3	44,6	46,8	46
Kobiety	55	55,1	53,7	55,4	53,2	54

Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu



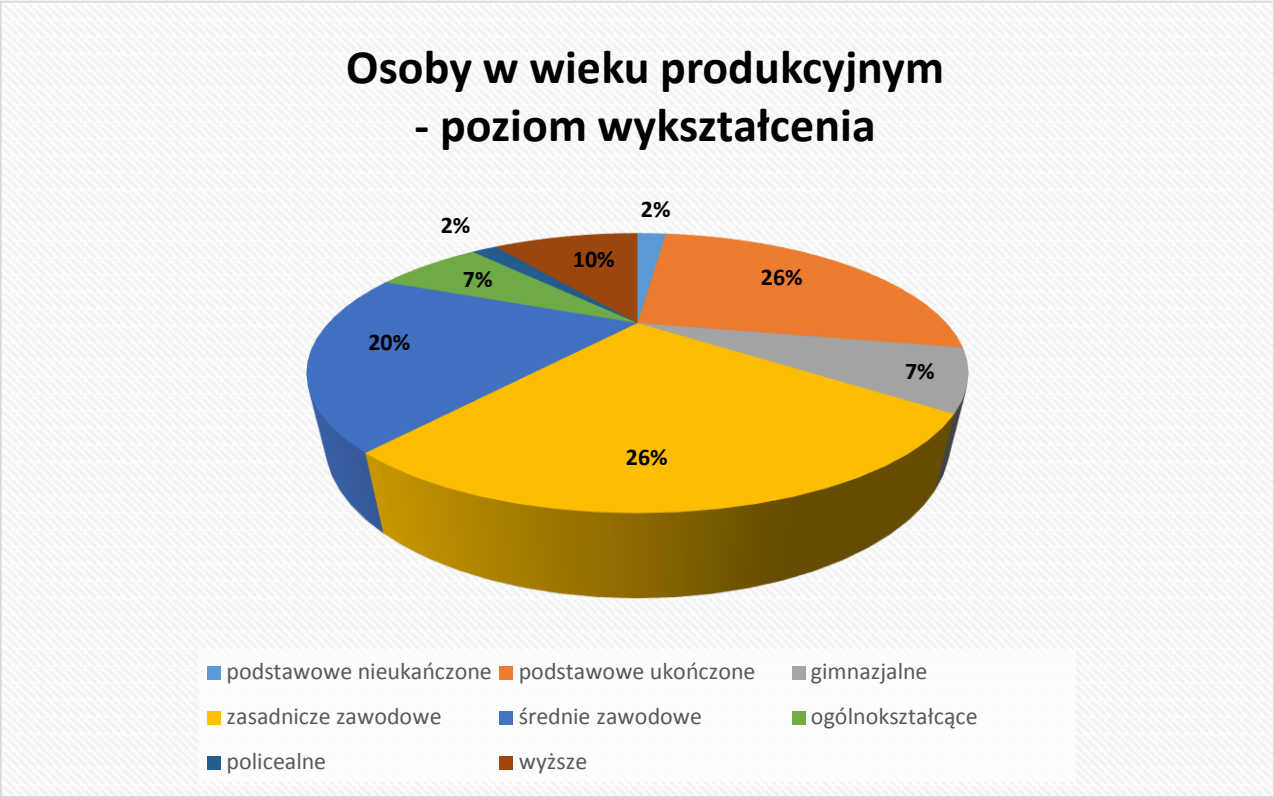
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu

O ile bezwzględny spadek liczby osób bezrobotnych w Złotowie należy oceniać pozytywnie, to podnieść należy, że zjawisku temu towarzyszą zgłaszane przed przedsiębiorców coraz większe trudności w znalezieniu pracowników. Jest to prawdopodobnie skutek migracji zarobkowej aktywnych i wykształconych mieszkańców Złotowa do dużych aglomeracji miejskich i za granicę. Liczba osób poszukujących pracy zmienia się w zależności od posiadanego przez nie wykształcenia.

Tabela 11. Procentowy udział osób w wieku produkcyjnym w ogólnej liczbie osób bezrobotnych uwzględniający poziom ich wykształcenia w roku 2011 (dane z ostatniego przeprowadzonego badania)

podstawowe nieukończone	2%
podstawowe ukończone	26%
gimnazjalne	7%
zasadnicze zawodowe	26%
średnie zawodowe	20,2%
ogólnokształcące	7%
policealne	1,7%
wyższe	10,1%

Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu

Szczególnie wysoki udział w ogólnej liczbie bezrobotnych stanowią osoby o stosunkowo niskich kwalifikacjach zawodowych, tj. podstawowym: 26%, gimnazjalnym: 7% i średnim zawodowym: 20%. Wzrost liczby osób poszukujących pracy z wykształceniem policealnymi i średnim zawodowym oraz wyższym oznacza, że wykształcenie nie stanowi gwarancji uzyskania pracy.

Niepokojącym zjawiskiem jest także duży odsetek osób bezrobotnych z wyższym wykształceniem (10%). Przyczyna tego zjawiska jest zbyt niski stopień korelacji oferty edukacyjnej z potrzebami rynku pracy, co stało się już problemem w całym kraju. Złotowscy przedsiębiorcy uskarżają się na deficyt pracowników posiadających konkretne, zawodowe wykształcenie oraz na brak specjalistów, którzy ze względów ekonomicznych decydują się na migrację zarobkową, bądź podejmują pracę zarobkową w innych miastach.

Za zadanie szczególnie pilne należy zatem uznać współpracę z instytucjami rynku pracy w celu dostosowania oferty edukacyjnej szkół regionu do aktualnych i przyszłych potrzeb rynku pracy. Konieczne jest także promowanie przedsiębiorczości oraz doradztwo zawodowe w złotowskich szkołach podstawowych i gimnazjalnych. Właściwie zorganizowane zajęcia (np. we współpracy z przedsiębiorcami) powinny kształcić przedsiębiorczą młodzież świadomie wybierającą przyszły zawód.

5.3. Gospodarowanie gruntami Gminy Miasto Złotów

Powierzchnia miasta Złotowa według ewidencji gruntów i budynków wynosi 1158 ha, w tym powierzchnia której właścicielem jest:

- Skarb Państwa -337 ha,
- województwo wielkopolskie - 21 ha,
- powiat Złotowski - 32 ha,
- Gmina Miasto Złotów - 390 ha (dane na koniec grudnia 2016 r.)

W użytkowanie wieczyste oddano osobom fizycznym - 24 ha, spółdzielniom mieszkaniowym - 7 ha oraz pozostałym osobom - 20 ha. Zasób Gminy Miasto Złotów stanowi obecnie 33 % powierzchni ogólnej (ok. 388 ha). Miasto posiada prawo własności gruntów w innych gminach o łącznej pow. 26,3 ha.

W zasobie będącym własnością miasta Złotowa wyróżnia się :

- użytki rolne - 151 ha tj. 13% ogólnej powierzchni,
- użytki leśne/zadrzewienia/zakrzaczenia - 27 ha tj. 2,34%,
- tereny dróg - 75 ha tj. 6,48 %,
- tereny mieszkaniowe - 6 ha tj. 0,52 %,
- wody - 31 ha tj. 2,68 %,
- nieużytki - 34 ha tj. 2,94 %

Gospodarowanie nieruchomościami stanowiącymi mienie komunalne ogranicza się w większości do nieruchomości przeznaczonych na cele zabudowy mieszkalnej bądź mieszkalno - usługowej.

W 2016 r. w Urzędzie Miejskim dokonano inwentaryzacji największych działek, którymi dysponuje miasto w celu przygotowania konkretnej oferty inwestycyjnej. Inwentaryzacja wykazała, że choć miasto dysponuje kilkunastoma kompleksami działek o pow. od 1 do 34 ha, to są one trudne do wykorzystania w celach inwestycyjnych. Brakuje miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, odpowiedniej sieci dróg i infrastruktury technicznej

5.4. Gospodarowanie zasobem mieszkaniowym w Gminie Miasto Złotów

W skład zasobu mieszkaniowego Gminy (dane na dzień 31.05.2016 r.) wchodzi 138 budynków mieszkalnych. Z tego 41 budynków jest w 100 % własnością Gminy natomiast 97 budynków to budynki wspólnot mieszkaniowych, w których Gmina posiada udziały. Spośród 538 lokali mieszkalnych, będących własnością Gminy – 40 stanowią lokale socjalne, zajmowane przez osoby o najniższych dochodach.

Zakład budżetowy - Miejski Zakład Gospodarki Lokalami w Złotowie, który zarządza zasobem mieszkaniowym Gminy, pełni także rolę zarządcy 714 lokali mieszkalnych wykupionych przez osoby fizyczne. Łączna powierzchnia lokali mieszkalnych wchodzących w skład zasobu mieszkaniowego Gminy wynosi 60 001,93 m². Zasób mieszkaniowy Gminy przeznaczony jest do zaspokajania potrzeb mieszkaniowych jej mieszkańców o najniższych dochodach. Budynki wchodzące w skład zasobu są w większości stare, często ze słabym wyposażeniem technicznym. Gmina sukcesywnie ponosi koszty polepszania stanu technicznego swoich lokali. Gmina w latach 2017-2021 planuje budowę nowych budynków mieszkalnych na obszarze Starego Miasta (Plac Kościuszki 15, ul. Obrońców Warszawy 25, ul. Sienkiewicza).

Budową lokali mieszkalnych zajmuje się również Złotowskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego sp. z o.o. w Złotowie. Na zasób mieszkaniowy Złotowskiego Towarzystwa Budownictwa Społecznego Sp. z o.o. w Złotowie składają się trzy budynki o łącznej powierzchni 3 355,91m². Mając na celu zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej Miasta w 2016 roku wprowadzono do Aktu Założycielskiego Złotowskiego TBS Spółki z o.o. zapis umożliwiający zawieranie umów najmu poza kolejnością z osobami, które zostały wskazane przez pracodawcę (przedsiębiorcę), który działając w celu uzyskania lokali mieszkalnych dla swoich pracowników, zawarł ze spółką umowę w sprawie partycypacji w kosztach budowy tych lokali.

Na terenie miasta działa liczna grupa deweloperów zajmujących się budową atrakcyjnych mieszkań przeznaczonych nie tylko na sprzedaż, ale również na wynajem. Zakres ich działalności inwestycyjnej obejmuje zarówno centrum miasta – ostatnie inwestycje np. przy ul. Grochowskiego, Zduny, Wańkowicza, al. Piasta, jak również tereny położone bardziej na uboczu, ale również atrakcyjne pod względem zamieszkania jak np. przy ul. Wielatowskiej czy Zamkowej. Oferta tych inwestorów skierowana jest do osób, których dochody umożliwiają zaciągnięcie kredytu na zakup własnego lokalu lub gwarantują regularne opłacanie czynszu za lokal o wysokim standardzie.

5.5. Zagospodarowanie przestrzenne Gminy Miasto Złotów

Gmina Miasto Złotów objęta jest w całości studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego (uchwała nr XXI/138/05 Rady Miejskiej w Złotowie z dnia 24 marca 2005 r.). Rada Miejska w Złotowie w 2014 r., po wcześniejszym pozytywnym zaopiniowaniu oceny aktualności studium przez Miejską Komisję Urbanistyczno-Architektoniczną) uznała to studium za aktualne w całości (uchwała nr XXXVIII.352.2014 z 30 września 2014 r.). Godne rozważenia, szczególnie w kontekście najnowszych zmian w prawie oraz potrzeb zgłaszanych przez przedsiębiorców, wydaje się opracowanie nowego studium zagospodarowania przestrzennego, uwzględniającego rozwój miasta zgodnie z przyjętą marką.

Aktualnie na teren miasta opracowanych jest 54 miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, które głównie dotyczą zabudowy mieszkaniowej i usług nieuciążliwych.

W kontekście efektywnego wykorzystania zasobów miasta dla rozwoju przedsiębiorczości i budowy marki proponuje się sporządzić miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego dla terenów oznaczonych w studium jako:

- 3 m/p (tereny po lewej stronie drogi wojewódzkiej 188/189 jadąc w kierunku Błękwitu)
- $2m_2$ (teren między torem kolejowym a ulica Rogatki)
- $5u_2$ (teren pomiędzy ulicami Leśna i 8 Marca)
- 6 p_1 (tereny pomiędzy ul. Kujańską a drogą powiatową nr 1050)
- 6 p_2 (tereny pomiędzy ul. Brzozową a droga powiatową nr 1050).

Na pozostałe tereny zostaną opracowywane decyzje o warunkach zabudowy. Zasadnicze znaczenie będzie miało pozyskanie inwestora/inwestorów strategicznych w obszarach: medycyna, zdrowie, rehabilitacja, wypoczynek, turystyka, hotelarstwo.

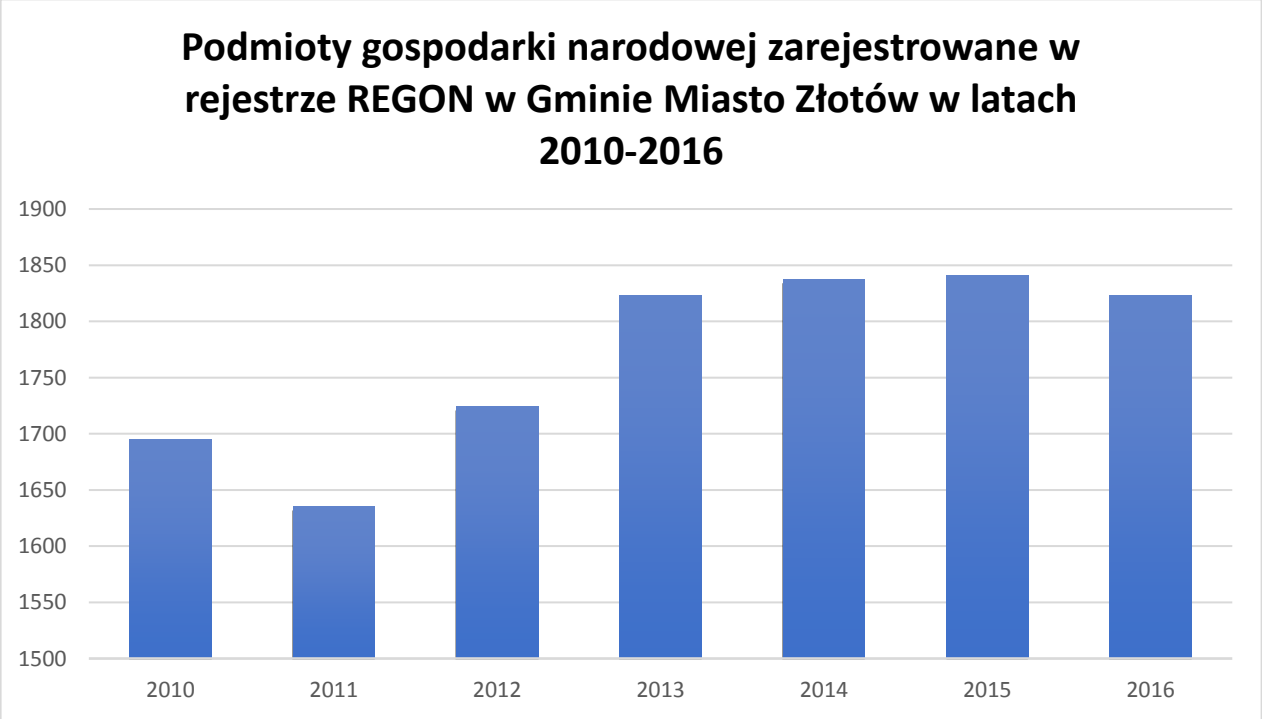
5.6. Podmioty gospodarcze na terenie Gminy Miasta Złotów

Podmioty gospodarcze prowadzące działalność gospodarcza na terenie Gminy Miasto Złotów cechują się zróżnicowaniem pod względem branży, z dominacją sektora usługowo- handlowego. Na terenie miasta Złotów działają firmy usługowe, budowlane, a także firmy z sektora rolniczego i przemysłowego.

Tabela 12. Podmioty gospodarki narodowej zarejestrowane w rejestrze REGON w Gminie Miasto Złotów w latach 2010-2015

sektory	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ogółem	1695	1635	1724	1823	1837	1841
w tym usługowy	1276	1219	1290	1380	1398	1415
w tym przemysłowy	179	180	185	191	196	186
w tym budowlany	211	208	221	225	216	212
w tym rolniczy	29	28	28	27	27	28

Źródło: Dane Urzędu Miejskiego w Złotowie



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Urzędu Miejskiego w Złotowie

W październiku 2016 r. systemie REGON zarejestrowanych było w Złotowie ponad 1823 podmioty, co stanowi ponad 36% wszystkich podmiotów w powiecie złotowskim. W okresie 2010 -2015 zauważa się wyraźna tendencje wzrostową - odnotowano wzrost liczby podmiotów działalności gospodarczej o 146 firm. Odnotowano coraz częstsze przechodzenie przedsiębiorców na formę samozatrudnienia.

Miasto cechuje stosunkowo niski poziom liczby podmiotów przypadająca na 10 tys. mieszkańców. W 2014 r. wskaźnik ten wyniósł 993 i był niższy od wskaźnika dla Polski oraz województwa wielkopolskiego. Zgodnie z prawną formą działalności gospodarczej w mieście Złotów dominuje sektor prywatny oraz firmy osób fizycznych. W Złotowie nie ma bardzo dużych zakładów przemysłowych i nie powstają większe firmy produkcyjne. Przeważają w mieście podmioty należące do grupy mikroprzedsiębiorstw, zatrudniających do 9 pracowników.

Na podstawie wykazu kart nieruchomości zarejestrowanych w systemie podatkowym POGRUN+ Urzędu Miejskiego w Złotowie zgłoszenia do opodatkowania swoich nieruchomości dokonało około 500 przedsiębiorców wśród osób fizycznych i prawnych (dane z maja 2016 r.). Przyjmując za kryterium kwotę deklarowanego przez przedsiębiorców podatku od nieruchomości sporządzono poniższą tabelę:

Tabela 13. Deklarowana kwota podatku od nieruchomości i ilość przedsiębiorców

deklarowana kwota podatku od nieruchomości	ilość przedsiębiorców
poniżej 10 tys.	405
około 10 tys.	17
od 10. tys. do 15 tys.	16
od 15. tys. do 20 tys.	13
od 20. tys. do 25 tys.	8
od 25. tys. do 30 tys.	8
od 30. tys. do 35 tys.	5
od 35. tys. do 40 tys.	3
od 40 tys. do 50 tys.	8
od 50 tys. do 60 tys.	1
od 60 tys. do 70 tys.	-
od 70 tys. do 80 tys.	2
od 90 tys. do 100tys.	1
powyżej 100 tys.	2
powyżej 150 tys.	5
powyżej 200 tys.	1
powyżej 250 tys.	1
powyżej 300 tys.	1
powyżej 350	2
od 300 tys. do 700 tys.	-
powyżej 700 tys.	1

Źródło: Dane Urzędu Miejskiego w Złotowie

Z powyższej tabeli wynika, że na terenie miasta Złotowa podatnikami podatku od nieruchomości są głównie mali przedsiębiorcy, którzy prowadzą swoją działalność na niewielkich powierzchniach gruntu i budynków.

5.7. Instytucje otoczenia biznesu

Złotów charakteryzuje się rozwiniętym sektorem małych i średnich przedsiębiorstw, dlatego priorytetowym zadaniem jest zapewnienie wsparcia szczególnie dla tej grupy firm. Znaczącą rolę mają tu do odegrania instytucje otoczenia biznesu, które powstały zarówno z inicjatywy samorządu, jak i sektora prywatnego. Należą do nich instytucje finansowe, doradcze, informacyjne i szkoleniowe, stowarzyszenia (np. Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania „Krajna Złotowska"), organizacje pracodawców, cechy (np. Cech Rzemiosł Różnych w Złotowie), inkubatory przedsiębiorczości, które bezpośrednio lub pośrednio mają związek z zakładaniem i prowadzeniem działalności gospodarczej.

W Złotowie działają prywatne biura obrotu nieruchomościami, kancelarie prawne, kancelarie notarialne. Wsparcie dla przedsiębiorców na obszarze miasta oferują również instytucje finansowe (banki), do których zaliczymy poniższe oddziały bankowe:

- Bank BPH S.A. Placówka Partner Banku BPH, Złotów ul. Wojska Polskiego 1/9
- Bank Zachodni WBK Partner Placówka nr 1 w Złotowie ul. Norwida 6
- BGŻ BNP Paribas S.A. Oddział w Złotowie, Plac Paderewskiego 1
- Euro Bank S.A. Złotów ul. Bohaterów Westerplatte 1 a
- Pekao SA Bank Polska Kasa Opieki SA I Oddział w Złotowie ul. C. K. Norwida 4
- PKO BP Powszechna Kasa Oszczędności Bank Polski S.A. Oddział 1 w Złotowie ul. Norwida 5
- Santander Consumer Bank Złotów Oddział Partnerski ul. Norwida 6
- Spółdzielczy Bank Ludowy w Złotowie Centrala Złotów Al. Piasta 46
- Spółdzielczy Bank Ludowy w Złotowie Filia w Złotowie ul. Mickiewicza 24
- Spółdzielczy Bank Ludowy w Złotowie Punkt Kasowy ul. Dworzaczka 4
- Spółdzielczy Bank Ludowy w Zakrzewie Oddział w Złotowie ul. Mickiewicza 24
- Credit Agricole Złotów Plac Paderewskiego 10

W samym Złotowie nie ma ośrodków innowacji i przedsiębiorczości. Znacznie szersza oferta instytucji otoczenia biznesu dostępna jest w Pile. Najbliższy ośrodek innowacji definiowany jako inkubator przedsiębiorczości to Pilski Inkubator Przedsiębiorczości w Pile prowadzony przez Inwest-Park Sp. z o.o. spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością, w której jedynym udziałowcem jest Gmina Piła. W Pile działalność prowadzi także Ośrodek Innowacji NOT.

Najbliżej umiejscowione ośrodki szkoleniowo-doradcze to: Punkt Konsultacyjny w Pile prowadzony przez Wielkopolską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości Sp. z o.o. (obejmuje swym zasięgiem także m.in. powiat złotowski, działa także jako mobilny Punkt na terenie Gminy Miasto Złotów), Pilska Izba Gospodarcza, Lokalny Punkt Informacyjny Funduszy Europejskich (LPI FE) w Pile, który ma zapewnić szerszy dostęp do informacji wszystkim osobom zainteresowanym unijnymi dotacjami.

W Złotowie zauważa się brak nowoczesnych rozwiązań w zakresie finansowania działań innowacyjnych typu fundusze **venture capital** (średnio- i długoterminowe inwestycje w przedsiębiorstwa niepubliczne znajdujące się we wczesnych fazach rozwoju), **seed capital** (inwestycje w podmioty znajdują się w bardzo wczesnym stadium rozwoju polegające na pokrywaniu początkowych etapów rozwoju, tj. kosztów prawnych występujących na tym etapie, kosztów pogłębionych badań rynkowych oraz koszty rozwoju produktu i wstępnej budowy kanałów dystrybucyjnych), inwestorzy **business angels** (inwestor prywatny, zazwyczaj posiadający doświadczenie w działalności gospodarczej, który inwestuje własne pieniądze i doświadczenie w przedsięwzięcia będące w bardzo wczesnych fazach rozwoju w zamian za udziały w tych przedsięwzięciach). Aby gospodarka Złotowa mogła się rozwijać i być konkurencyjna, niezbędne jest zwiększenie zakresu wykorzystania wiedzy w przedsiębiorstwach oraz stymulowanie wdrażania innowacji.

W Złotowie ma swoją siedzibę Powiatowy Urząd Pracy, który oferuje przedsiębiorcom i pracodawcom szereg różnorodnych form wsparcia m.in. pośrednictwo pracy krajowe, pośrednictwo pracy z obszaru UE i EOG, poradnictwo zawodowe i informacja zawodowa, szkolenia pracowników i inne formy podnoszenia kwalifikacji, trójstronną umowę szkoleniową, staże, przygotowanie zawodowe dorosłych, udziela informacja dla pracodawców na temat organizacji przygotowania zawodowego dorosłych, jak również dokonuje refunduje koszty wyposażenia lub doposażenia stanowiska pracy, partycypuje w organizacji prac interwencyjnych, robót publicznych, prac społecznie użytecznych, udziela bony zatrudnieniowe, refunduje części wynagrodzenia i składek na ubezpieczenia społeczne za pracowników do 30 roku życia oraz przyznaje środki finansowe na rozpoczęcie działalności gospodarczej. Jak wynika z danych urzędu, bezrobotni mieszkańcy chętnie korzystali z form wsparcia na otwarcie własnej działalności, przez co planowana jest kontynuacja tego typu działań aktywizujących. Ze wsparcia na działalność prócz bezrobotnych korzystały także złotowskie przedsiębiorstwa.

5.8. Ogólna analiza potencjału finansowego i społeczno-gospodarczego Gminy Miasto Złotów

Analiza rozwoju społeczno-gospodarczego prowadzona przez Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego sytuuje powiat złotowski w grupie przeciętnego (w zakresie demografii, rynku pracy, edukacji, jakości przestrzeni) lub niskiego poziomu rozwoju (w zakresie rozwoju gospodarczego i jakości życia). W rankingu powiatów, ustalonym na podstawie globalnego miernika syntetycznego rozwoju społeczno-gospodarczego, powiat złotowski zajmuje 30, przedostatnie miejsce. Dokonana jednocześnie klasyfikacja wszystkich wielkopolskich powiatów do 6 grup różniących się zasadniczymi cechami rozwoju gospodarczego wykazała, że powiat złotowski znalazł się grupie 6 (wraz z powiatami kolskim i wągrowieckim) cechującej się najniższymi średnimi w 5 z 6 analizowanych obszarów.

Kondycja finansowa Gminy Miasto Złotów przedstawia się następująco:

Tabela 14. Dochody i wydatki w Gminie Miasto Złotów na przestrzeni lat 2010 – 2016:

Rok	Dochody ogółem w mln zł	Dochody gminy na jednego mieszkańca w zł.	Wydatki ogółem w mln zł	Wydatki gminy na jednego mieszkańca w zł.
2010	44,83	2450,21	49,05	2679,19
2011	45,1	2405,00	44,0	2343,00
2012	45,6	2434,00	43,9	2343,00
2013	46,9	2505,00	47,0	2514,00
2014	54,2	2924,00	50,2	2706,00
2015	54,3	2976,29	49,1	2693,59
2016	66,6	3665,88	64,4	3543,35

Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego w Poznaniu

Jak wynika z powyższej tabeli dochody miasta corocznie sukcesywnie wzrastały i na przestrzeni 4 lat wzrosły o prawie 10 mln zł, tj. o 24%. Wydatki cechowały się zmienną tendencją, w 2011 r i 2012 r. spadły o ponad 5 mln w relacji do roku poprzedniego 2010 r. W 2014 r. saldo dochodów i wydatków było dodatnie, na poziomie 4,0 mln zł

Miasto wyróżnia wysoki udział środków własnych w ogóle dochodów budżetowych, które w latach 2010 – 2014 wynosiły odpowiednio: w 2010 r. -54%, w 2011 r.- 59,9%, w 2012 r. -60,53%, w 2013 r.- 59,49%, w 2014 r. – 57,93%, 2015 – 55,5%, 2016 – 46,4%. Decydujący wpływ na poziom realizacji dochodów własnych Gminy Miasto Złotów w latach 2010-2014 miały udziały we wpływach z podatku dochodowego od osób fizycznych, które w ogólnych dochodach w budżecie gminy stanowiły kolejno: w 2010 r.- 21%, w 2011 r. – 34,8%, w 2012 r. – 34,2%, w 2013 r. – 36,6%, w 2014 r. – 34,6%, 2015 – 22,5%, 2016 – 20,1 %.

Rozwój gospodarczy miasta wspierały liczne działania inwestycyjne. W latach 2010-2016 wydatki z budżetu gminy stanowiące wydatki majątkowe inwestycyjne wynosiły: w 2010 r.- 32%, w 2011 r. – 16,6%, w 2012 r. – 13,3%, w 2013 r. – 10,8%, w 2014 r. – 16,9%, 2015 – 10,8%, 2016 – 15,6% wydatków ogółem.

Mimo istniejących problemów i zagrożeń wskazanych w analizie SWOT Gminę Miasto Złotów charakteryzuje zrównoważony/harmonijny rozwój. Dowodem tego stanu rzeczy są badania rozwoju regionów (gmin wiejskich, miejsko-wiejskich, miejskich i powiatów) i wyniki analiz opracowanych przez Wydział Administracji i Nauk Społecznych Politechniki Warszawskiej. W 2016 r. Gmina Miasto Złotów w rankingu zrównoważonego rozwoju gmin miejskich w Polsce zajęła 9 miejsce (1 108,75 pkt). Świadczy o to o efektywnym realizowaniu przez gminę celów długoterminowych takich jak kształtowanie konkurencyjności inwestycyjnej, rozwoju przedsiębiorczości, poprawy warunków życia mieszkańców, czy utrzymywaniu tendencji wzrostowej udziału dochodów własnych (wskaźnika samodzielności finansowej).

Tabela 15. Dynamika zrównoważonego rozwoju miasta Złotów w latach 2010 - 2015

Wskaźniki	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Miejsce w rankingu gmin miejskich w Polsce	**37**	**61**	**50**	**32**	**14**	**9**
Wydatki majątkowe inwestycyjne per capita (10 zł = 1 punkt)	83,00	38,96	25,41	33,73	45,86	28,66
Wydatki na transport i łączność per capita (10 zł = 1 punkt)	69,42	31,89	12,30	14,00	41,03	19,33
Odsetek wydatków majątkowych inwestycyjnych w budżecie (1% = 1 punkt)	31,80	16,61	10,85	13,33	16,91	10,76
Odsetek wydatków na transport i łączność (1% = 1 punkt)	26,59	13,60	5,25	5,53	15,13	7,26
Odsetek dochodów własnych w budżecie (1% = 1 punkt)	54,01	59,88	60,37	59,42	58,01	57,45
Liczba osób pracujących na 1000 mieszkańców (1 osoba = 1 punkt)	317,59	350,98	379,48	406,82	460,96	542,52
Liczba osób bezrobotnych na 1000 mieszkańców (1 osoba = 1 punkt)	-54,68	-55,72	-58,64	-52,12	-47,75	-39,97
Liczba podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców (1 podmiot = 1 punkt)	90,25	87,17	91,91	98,05	99,34	101,52
Odsetek radnych z wyższym wykształceniem (1% = 1 punkt)	60,00	60,00	60,00	60,00	64,29	66,67
Napływ ludności w przeliczeniu na 1000 mieszkańców (1 osoba = 1 punkt)	12,19	9,7	9,49	8,44	8,38	8,68
Odpływ ludności w przeliczeniu na 1000 mieszkańców (1 osoba = minus 1 punkt)	-12,83	-13,33	-12,53	-15,65	-13,25	-11,44
Liczba absolwentów szkół ponadgimnazjalnych na 1000 mieszkańców (1 absolwent = 1 punkt)	30,03	28,47	28,15	26,52	20,93	23,86
Odsetek mieszkańców korzystających z usług sieci wodociągowej (1% = 1 punkt)	99,09	99,09	99,05	99,07	99,92	100,20
Odsetek mieszkańców korzystających z sieci kanalizacji komunalnej (1% = 1 punkt)	95,01	95,04	94,67	94,75	95,90	96,17
Odsetek mieszkańców korzystających z oczyszczalni ścieków (1% = 1 punkt)	97,01	95,70	98,18	98,12	98,96	97,08
Punktacja	**998,47**	**918,05**	**903,94**	**950,00**	**1 064,60**	**1108,75**

Źródło: Dane Politechniki Warszawskiej

Przedstawione powyżej dane wskazują na szereg szans i ograniczeń sytuacji miasta jako stolicy powiatu.

6. Wyniki ankiety „Złotów miastem ludzi przedsiębiorczych”

Ankieta była dostępna w wersji on-line na stronie Urzędu Miejskiego w Złotowie *http://www.zlotow.pl* w zakładce ankieta/przedsiębiorczość w okresie od 8 sierpnia do dnia 15 września 2016 r. Ponadto została wysłana do 90 przedsiębiorców działających na terenie Gminy Miasta Złotów.

Celem ankiety było zgromadzenie informacji na temat potrzeb firm działających na terenie Gminy Miasta Złotów. Wyniki ankiety posłużą tworzeniu prawa miejscowego oraz kreowaniu rozwoju gospodarczego i przestrzennego Złotowa. Ankieta składała się z 12 pytań (2 pytań otwartych, 10 pytań zamkniętych). Łącznie w badaniu wzięło udział 50 podmiotów.

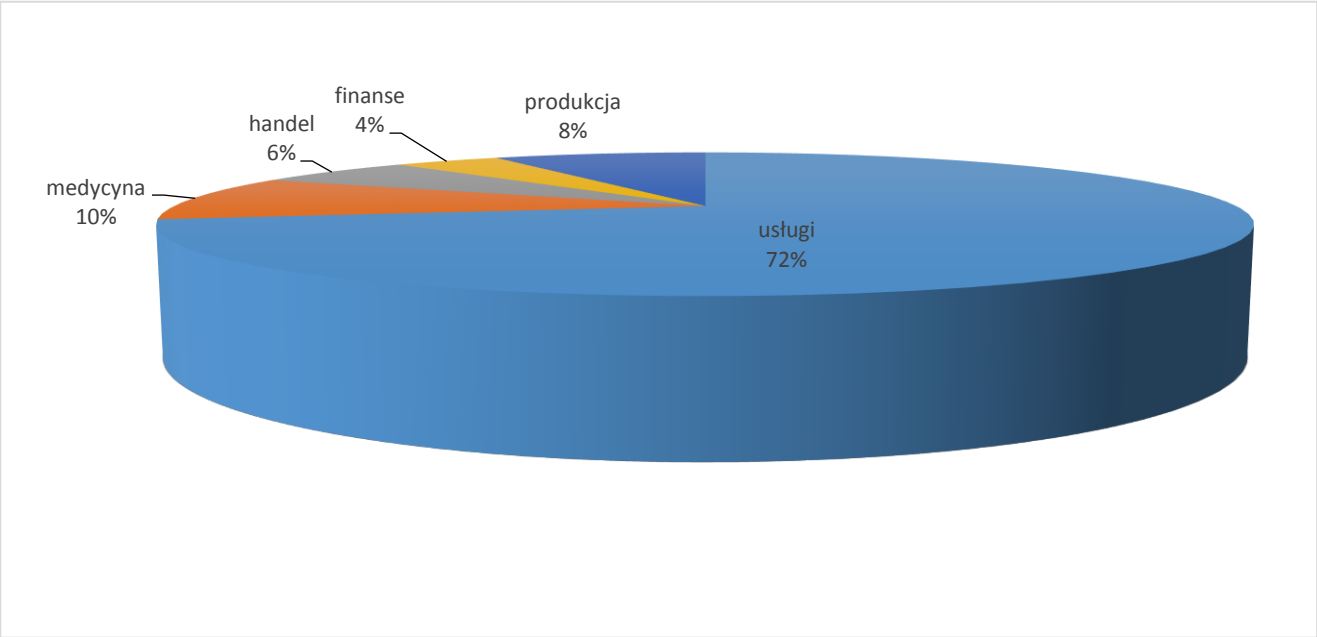
6.1. Uczestnicy ankiety

W metryczce ankiety należało udzielić (fakultatywnie) informacji na temat nazwy firm, adresu firmy oraz rodzaju działalności / branży. Najliczniejsza grupa uczestnicząca w ankiecie to podmioty funkcjonujące w zakresie usług (36 podmiotów) - 72% (w tym usługi budowlane: 12 podmiotów - 24%, usługi gastronomiczne: 2 podmioty - 4%, usługi niesklasyfikowane: 22 podmioty - 44%).

Najmniejszą grupę stanowili ankietowani z obszaru działalności w zakresie medycyny: 5 podmiotów – 10%; produkcji: 4 podmioty – 8%; handel: 3 podmioty – 6%; finanse: 2 podmioty – 4%.

Pełne dane pokazuje poniższy wykres.

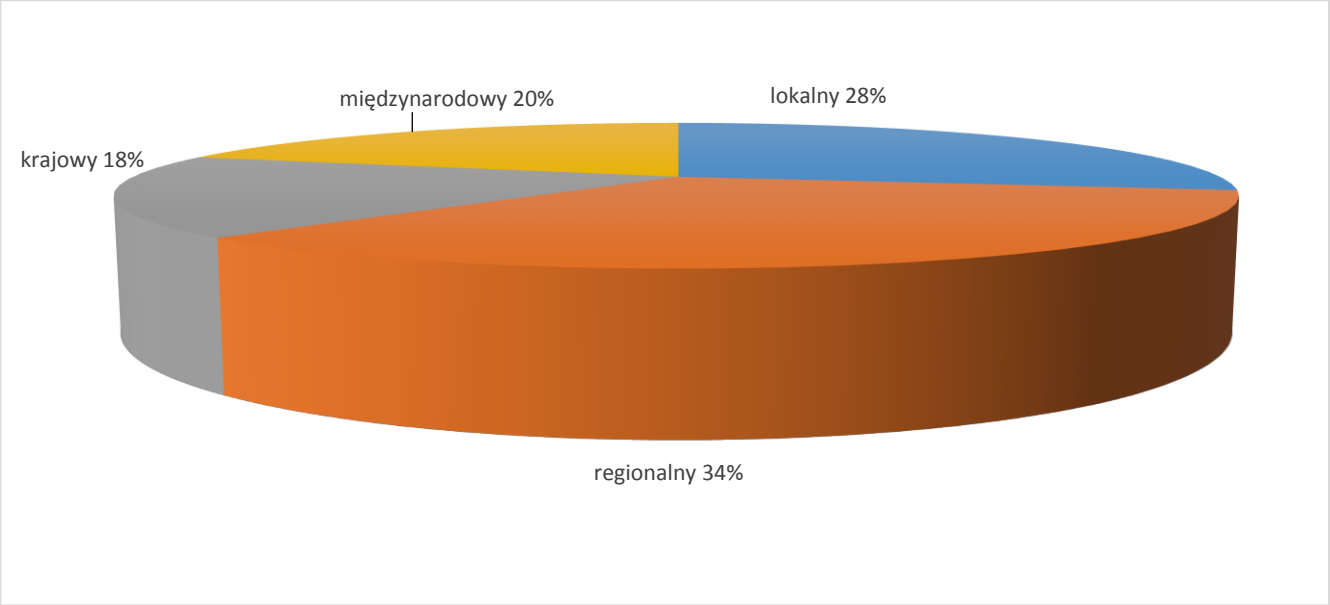
Rodzaj działalności firmy/branża:



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z ankiety

Najliczniejsza grupa badanych – tj. 17 podmiotów stanowiących 34% – to firmy działające na rynku regionalnym. 14 podmiotów stanowiących 28% respondentów wskazało, że działalność prowadza na lokalnym rynku. 10 podmiotów tj. 20% stanowią firmy działające na międzynarodowych rynkach, natomiast krajowy zasięg działania podało 9 ankietowanych tj. 18%

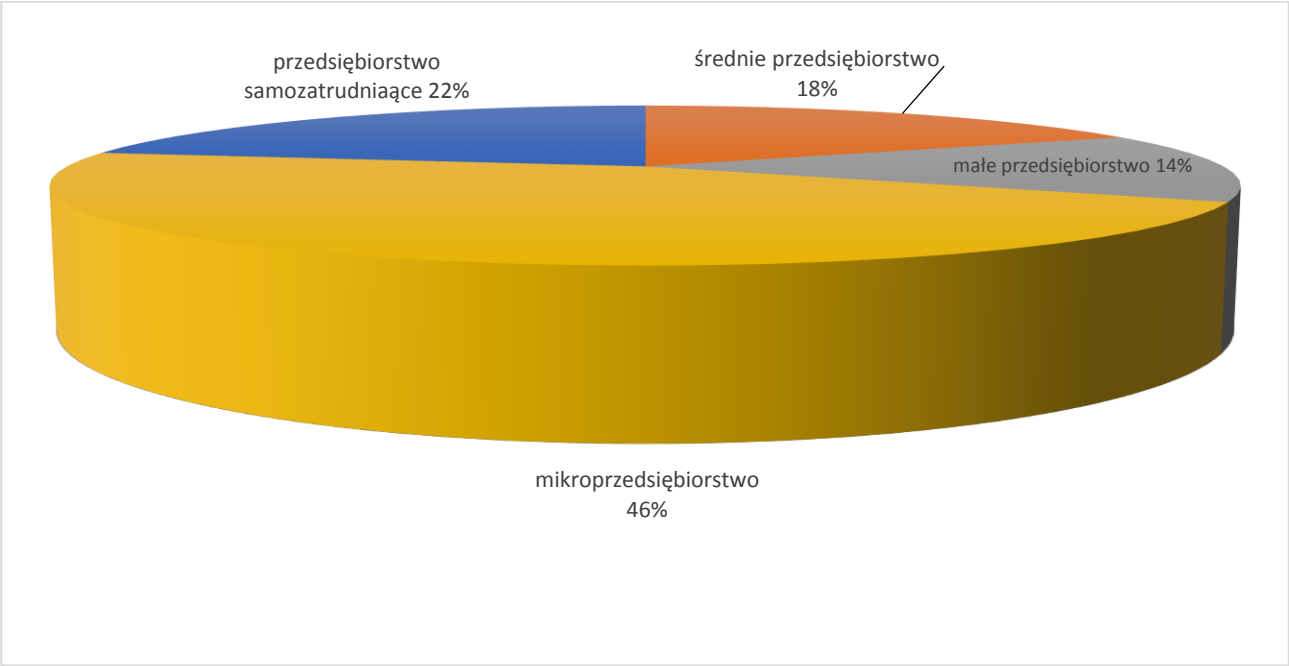
Zasięg działalności firmy



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z ankiety

Pod względem wielkości przedsiębiorstw najliczniejszą wśród ankietowanych grupę stanowili mikroprzedsiębiorcy (23 firmy – 46%), zatrudniający od 1 do 9 pracowników. Jedenaście ankietowanych podmiotów stanowiących 22% to przedsiębiorstwa samozatrudniające. Wśród badanych znalazło się 9 podmiotów tj. 18% klasyfikującymi się do średnich przedsiębiorstw zatrudniających od 50 do 249 pracowników. Najmniej liczna grupą stanowiły podmioty należące do małych przedsiębiorstw zatrudniających od 10 do 49 pracowników. Wśród ankietowanych nie było firm zaliczających się do dużych przedsiębiorstw, zatrudniających powyżej 250 pracowników.

Klasyfikacja przedsiębiorstwa/firmy

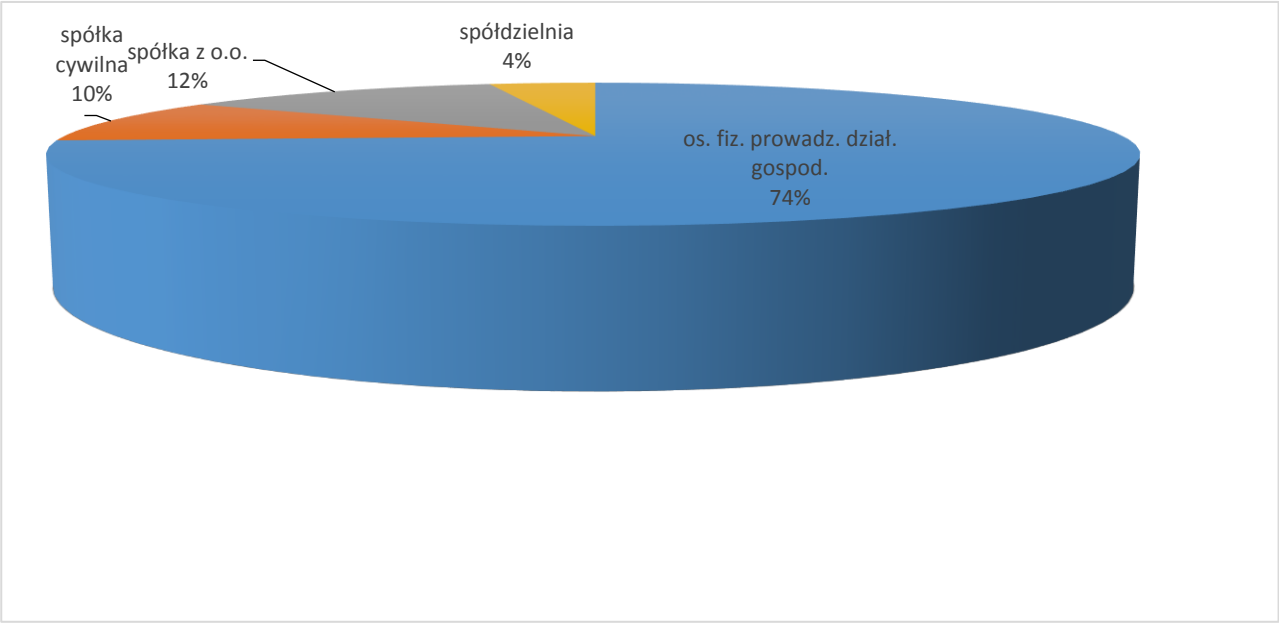


Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z ankiety

6.2. Odpowiedzi na pytania ankietowe

1. Jaka jest forma prawna prowadzonej przez Pana/Panią firmy?

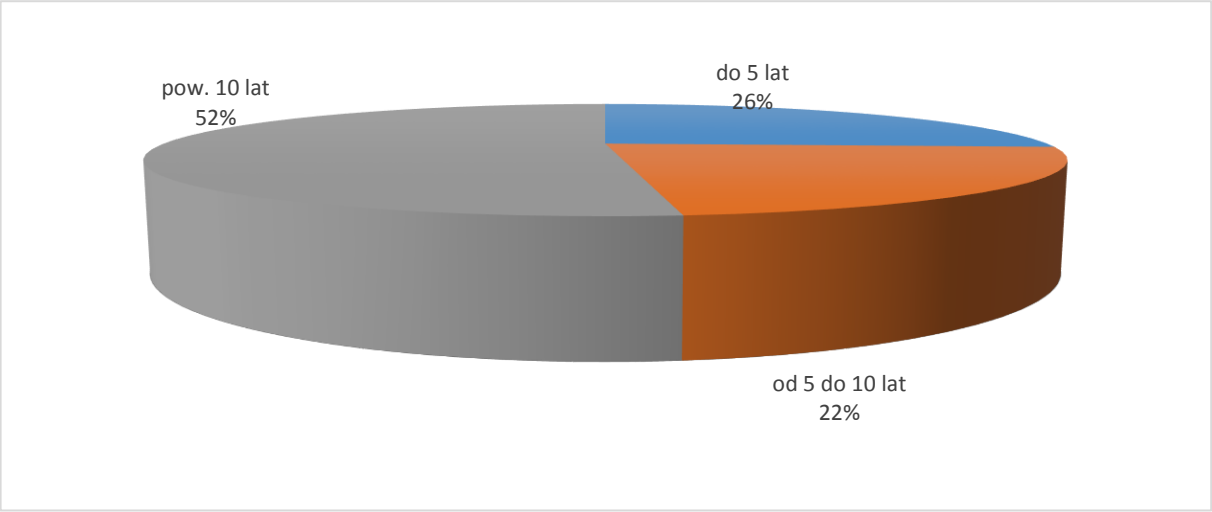
Najliczniejszą grupę badanych (37 firm – 74%) stanowiły osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Sześć podmiotów, stanowiących 12% ankietowanych, to spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Wśród badanych znalazło się 5 podmiotów (10%) będących spółkami cywilnymi. Najmniej liczna grupą stanowiły podmioty należące do spółdzielni – 2 podmioty (4%). Wśród ankietowanych nie było firm zaliczających się do spółki akcyjnej czy jawnej.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z ankiety

2. Jak długo prowadzi Pan/Pani swoją firmę?

Najliczniejsza grupa badanych (26 firm, 52%) wskazała, że funkcjonuje na lokalnym rynku powyżej 10 lat. Trzynastu respondentów (26%) stanowią podmioty prowadzące działalność mniej niż 5 lat. W przedziale od 5 do 10 lat firmę prowadzi 11 ankietowanych (22%).



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z ankiety

3. Jak ocenia Pan/Pani jakość następujących działań w Złotowie?

Przedsiębiorcy odpowiadając na pytanie jakości działań w Złotowie mogli ocenić poziom każdej z 14 usług jako: „bardzo dobrze", „dobrze", „dostatecznie", „niedostatecznie", „brak usługi".

Najlepiej ocenione zostały takie usługi jak:

- utrzymanie ulic, chodników promocja miasta (50% dobrze, 28% bardzo dobrze);
- obsługa przedsiębiorców w Urzędzie Miejskim, wydawanie zezwoleń, decyzji (54% dobrze, 16% bardzo dobrze);
- dostęp do infrastruktury komunikacyjnej, w tym drogowej w obrębie miasta, w tym połączenia drogowe, stan dróg (44% dobrze, 4% bardzo dobrze);

Dostatecznie przedsiębiorcy ocenili takie usługi jak:

- dostęp do usług rekreacyjnych, w tym hotelarskich i gastronomicznych (56%),
- oferta terenów i budynków do prowadzenia działalności gospodarczej (50%),
- dostęp do programów pomocowych dla firm (pomoc de minimis, Regionalna Pomoc Inwestycyjna- (44 %).

Niższe oceny otrzymały takie usługi jak:

- wsparcie dla mikroprzedsiębiorstw (50% niedostatecznie, 12% brak usługi);
- wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw (36% niedostatecznie, 16% brak usługi);
- pomoc w nawiązywaniu kontaktów z partnerami /przedsiębiorcami z zagranicy, np. z miast partnerskich (32% niedostatecznie, 18% brak usługi);

Szczegółowe dane (50 ankietowanych) pokazuje poniższe zestawienie

Tabela 16. Oceny usług w Złotowie

Lp.	Usługa oceniona przez 50 ankietowanych	Bardzo dobrze	Dobrze	Dosta-tecznie	Niedosta-tecznie	Brak usługi	Brak odp.
1.	Wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw	0	4	19	18	8	1
2.	Wsparcie dla mikroprzedsiębiorstw	0	5	13	26	6	0
3.	Oferta terenów i budynków do prowadzenia działalności gospodarczej	0	11	25	7	6	1
4.	Dostęp do infrastruktury komunikacyjnej, w tym drogowej w obrębie miasta (połączenia drogowe, stan dróg)	2	22	18	7	1	0
5.	Obsługa przedsiębiorców w Urzędzie Miejskim, wydawanie zezwoleń, decyzji	8	27	13	2	0	0

6.	Dostępność infrastruktury technicznej i komunalnej (w tym z zakresu energetyki, dostarczania ciepła, wody, usuwania ścieków i odpadów, transportu, teletechniki)	8	31	11	0	0	0
7.	Utrzymanie ulic, chodników	14	25	11	0	0	0
8.	Promocja przedsiębiorczości	0	9	22	12	7	0
9.	Działania promocyjne miasta	1	15	20	11	3	0
10.	Pomoc w nawiązywaniu kontaktów z partnerami /przedsiębiorcami z zagranicy, np. z miast partnerskich	0	7	18	16	9	0
11.	Dostęp do potencjalnych źródeł finansowania prowadzonej działalności (pożyczki, kredyty)	5	12	18	9	6	0
12.	Dostęp do programów pomocowych dla firm (pomoc de minimis, Regionalna Pomoc Inwestycyjna)	2	7	22	15	4	0
13.	Dostęp do ważnych informacji w Urzędzie Miejskim w Złotowie w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej	5	19	14	5	6	1
14.	Dostęp do usług rekreacyjnych, w tym hotelarskich i gastronomicznych	6	11	28	3	1	1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z ankiety

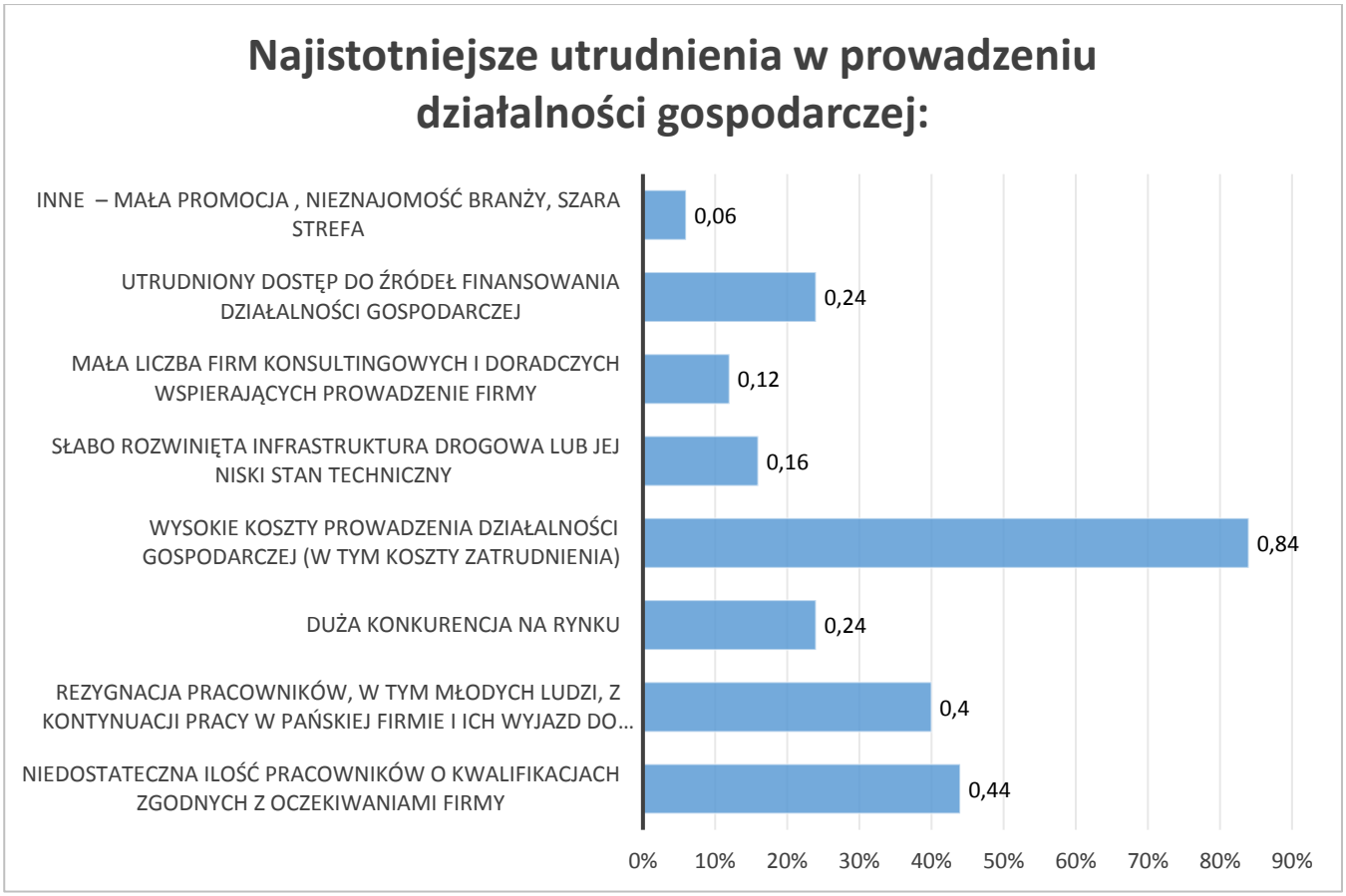
4. Proszę wskazać 3 najistotniejsze utrudnienia w prowadzeniu Pani/Pana działalności gospodarczej:

Wskazując czynniki wpływające negatywnie na prowadzenie działalności gospodarczej przez ankietowanych najwięcej, bo 42 podmioty (84%) wskazało na wysokie koszty prowadzenia działalności gospodarczej (w tym koszty zatrudnienia). Obciążenia biurokratyczne oraz skomplikowane przepisy prawne są również problemem dla większości przedsiębiorców.

Aż 22 ankietowanych stanowiących 44% uznało, że brak wykwalifikowanych pracowników zgodnych z oczekiwaniami firmy, co ma negatywny wpływ na prowadzenie działalności gospodarczej. Dwadzieścia podmiotów (40%) podało jako jedno z utrudnień rezygnację pracowników, w tym młodych ludzi. Brak kontynuacji pracy w firmie po ukończeniu szkoły jest spowodowane w dużej mierze wyjazdami do pracy za granicę.

Ankietowane podmioty wskazują, iż duża konkurencja, a także utrudniony dostęp do źródeł finansowania działalności gospodarczej także jest problemem w przypadku mikroprzedsiębiorstw i małych firm głównie na lokalnym rynku. Takiego zdania jest 12 podmiotów, którzy stanowią 24 % wszystkich ankietowanych firm.

Zdaniem 16% ankietowanych (8 przedsiębiorców) słabo rozwinięta infrastruktura drogowa lub jej niski stan techniczny również stanowi utrudnienia w prowadzeniu działalności gospodarczej. Najrzadziej wskazywanymi przyczynami były: mała liczba firm konsultingowych i doradczych wspierających prowadzenie firmy (12% - 6 ankietowanych), a także mała promocja, nieznajomość branży, szara strefa (6% - 3 ankietowanych).



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z ankiety

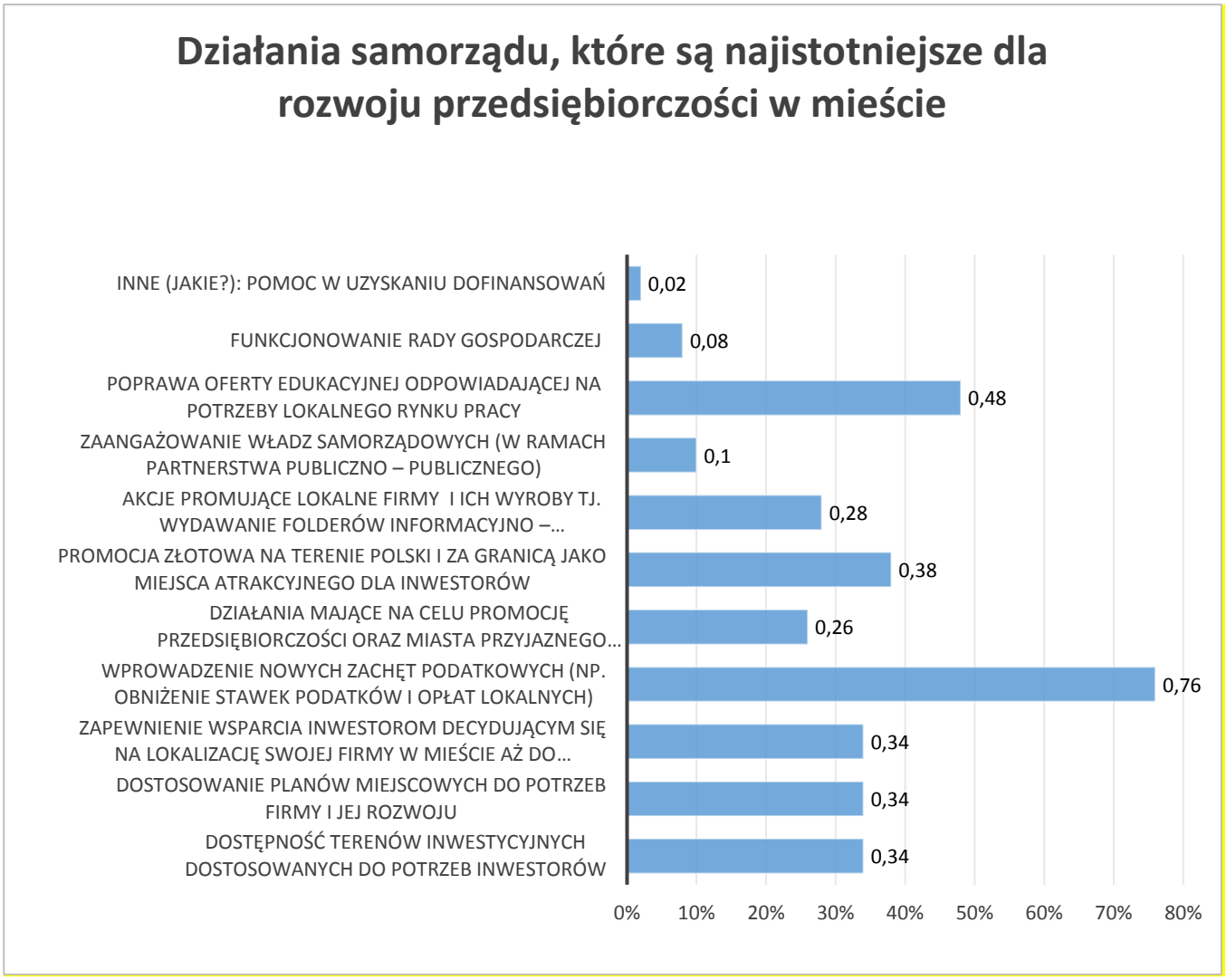
5. <u>Proszę wskazać minimum 3 działania samorządu, które Pana/Pani zdaniem są najistotniejsze dla rozwoju przedsiębiorczości w mieście:</u>

Za szczególnie ważne działania uznano wprowadzenie nowych zachęt podatkowych (np. obniżenie stawek podatków i opłat lokalnych (76% - 38 ankietowanych) oraz poprawę oferty edukacyjnej odpowiadającej na potrzeby lokalnego rynku pracy (48% - 24 ankietowanych). Istotnym działaniem jakie zdaniem ankietowanych mógłby podjąć samorząd to promocja Złotowa na terenie Polski i za granicą jako miejsca atrakcyjnego dla inwestorów (38% - 19 ankietowanych).

Nie bez znaczenia dla przedsiębiorców jest wsparcie ze strony samorządu w zakresie udostępnienia terenów inwestycyjnych dostosowanych do potrzeb inwestorów, dostosowanie planów miejscowych zagospodarowania przestrzennego do potrzeb firm oraz zapewnienie wsparcia inwestorom decydującym się na lokalizację swojej firmy w mieście czyli stworzenie tzw. opiekuna inwestora (34% - 17 ankietowanych).

Zdaniem 28% ankietowanych (14 przedsiębiorców) należałoby prowadzić akcje promujące lokalne firmy i ich wyroby polegające m.in. na wydawaniu folderów informacyjno – promocyjnych, organizowaniu targów, ocenianiu i wyróżnianiu przedsiębiorców roku a także prowadzić działania promujące przedsiębiorczość oraz miasto Złotów jako miasto przyjazne inwestorom.

Najrzadziej wskazywanymi działaniami prowadzonymi przez samorząd, które mogłyby przyczynić się do rozwoju przedsiębiorczości w mieście to partnerstwo publiczno – prywatne (10% - 5 ankietowanych), czy funkcjonowanie Rady Gospodarczej (8% - ankietowanych).



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z ankiety

6. Czy Pan/Pani jest zainteresowana/y członkostwem w zespole doradczym ds. rozwoju przedsiębiorczości - Radzie Gospodarczej działającej przy Burmistrzu Miasta Złotów

11 ankietowanych (22 %) - tak 39 ankietowanych (78 %) - nie

7. Jakie rozwiązania sprzyjające rozwojowi przedsiębiorczości na terenie Gminy Miasto Złotów chciałby/chciałaby Pan/Pani zaproponować?

Ankietowani zaproponowali:

- brak kryteriów dotyczących przyznawania zleceń z jednostek administracji samorządowej,
- przekazanie terenów pod działalność gospodarcza koło GPZetu,
- stworzenie Rady Gospodarczej jako organu opiniodawczego Burmistrza,
- zwolnienie z opłat nośników reklamowych,

- brak publikacji w prasie lokalnej ogłoszeń o przetargach,
- wspieranie lokalnych przedsiębiorców mających siedzibę na terenie gminy,
- wsparcie dla przedsiębiorców (uruchamianie programów dofinansowań obsługiwanych przez Miasto),
- zatrudnienie osoby / firmy z prowizyjnym wynagrodzeniem za skuteczne sprowadzenie inwestora zewnętrznego lub zachęcenie istniejących firm do zwiększenia zatrudnienia,
- poprawa infrastruktury- występują niskie mosty, brak wsparcia np. podatkowego,
- promocja miasta i jego mieszkańców,
- partnerstwo publiczno-prywatne,
- większe działania promocyjne miasta,
- strefy ekonomiczne dla dużych inwestorów, którzy wsparcie otrzymają od pomysłu do rozruchu działalności. Dłuższe wsparcie finansowe faworyzuje te firmy i psuje rynek. 2.Zachęcanie do osiedlania się młodych ludzi w naszym rejonie,
- możliwość konsolidacji mikroprzedsiębiorstw w ramach grup, które uzyskają wsparcie m.in. samorządu w celu rozwoju swojego biznesu,
- obniżenie podatku od środków transportowych, pomoc finansowa,
- obniżenie podatku od nieruchomości,
- obniżenie opłat za użytkowanie wieczyste,
- wsparcie finansowe małych i mikroprzedsiębiorstw np. obniżenie podatków,
- powstanie na obrzeżach miasta strefy przemysłowej tylko dla zakładów i firm,
- oferta edukacyjna dla dzieci pracowników,
- opracowanie i wprowadzenie planów zagospodarowania przestrzennego,
- utworzenie zespołu pomagającego uzyskać dofinansowanie na rozwój działalności gospodarczej,
- wyznaczenie nowych miejsc parkingowych dla klientów firm m.in. strefach gdzie parkowanie jest ograniczone,
- promocję kształcenia zawodowego.

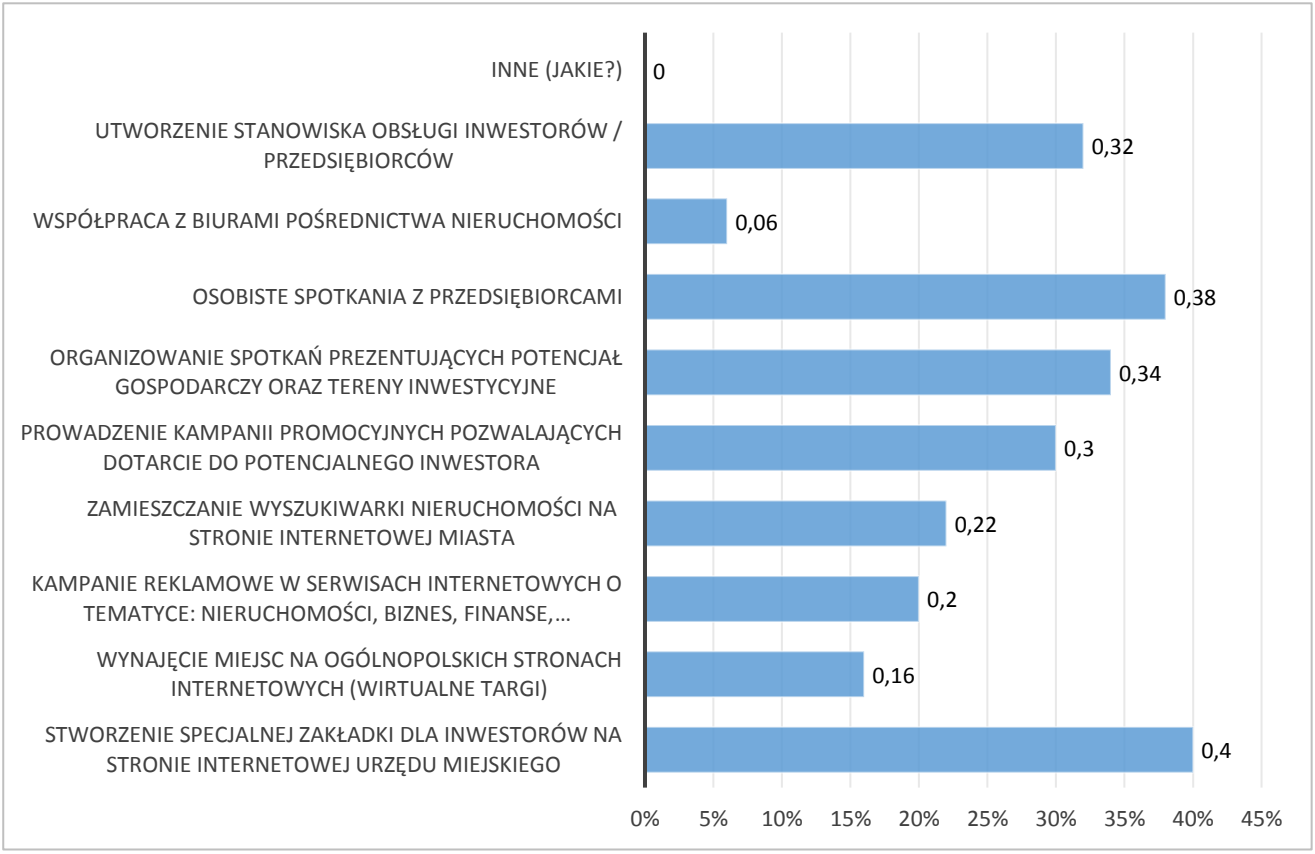
8. Jakiego typu działania promocyjne mające na celu zainteresowanie inwestorów /przedsiębiorców Gminą Miasto Złotów wg Pana/Pani należy podjąć?

Wśród odpowiedzi na pierwszym miejscu pojawiły się stworzenie specjalnej zakładki dla inwestorów na stronie internetowej Urzędu Miejskiego (40% - 20 ankietowanych) oraz osobiste spotkania z przedsiębiorcami (38% - 19 ankietowanych). Bardzo ważnym działaniem promocyjnym jest zdaniem złotowskich przedsiębiorców organizowanie spotkań prezentujących potencjał gospodarczy oraz tereny inwestycyjne (34% - 17 ankietowanych) a także wspomniane wcześniej działania polegające na utworzeniu stanowiska obsługi inwestorów / przedsiębiorców (32% - 16 ankietowanych).

Nie bez znaczenia dla przedsiębiorców jest prowadzenie różnego typu kampanii np. promocyjnych pozwalających dotarcie do potencjalnego inwestora (30% - 15 ankietowanych) lub kampanie reklamowe w serwisach internetowych o tematyce: nieruchomości, biznes, finanse, wiadomości, gospodarka (20% - 10 ankietowanych).

Na temat zamieszczania wyszukiwarki nieruchomości na stronie internetowej miasta wypowiedziało się pozytywnie 11 ankietowanych (22%), natomiast na temat wynajęcia miejsc na ogólnopolskich stronach internetowych (tzw. wirtualne targi) 8 ankietowanych (16%).

Najrzadziej wskazywanymi działaniami promocyjnymi mogącymi zainteresować inwestorów /przedsiębiorców Gminą Miasto Złotów jest współpraca z biurami pośrednictwa nieruchomości (6% - 3 ankietowanych).



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z ankiety

9. <u>Proszę o zaproponowanie zadania (inwestycyjnego lub nie inwestycyjnego) do zrealizowania w okresie 2017-2020, które jest istotne z punktu widzenia Pana/Pani w prowadzeniu i rozwoju przedsiębiorczości w Gminie Miasto Złotów?</u>

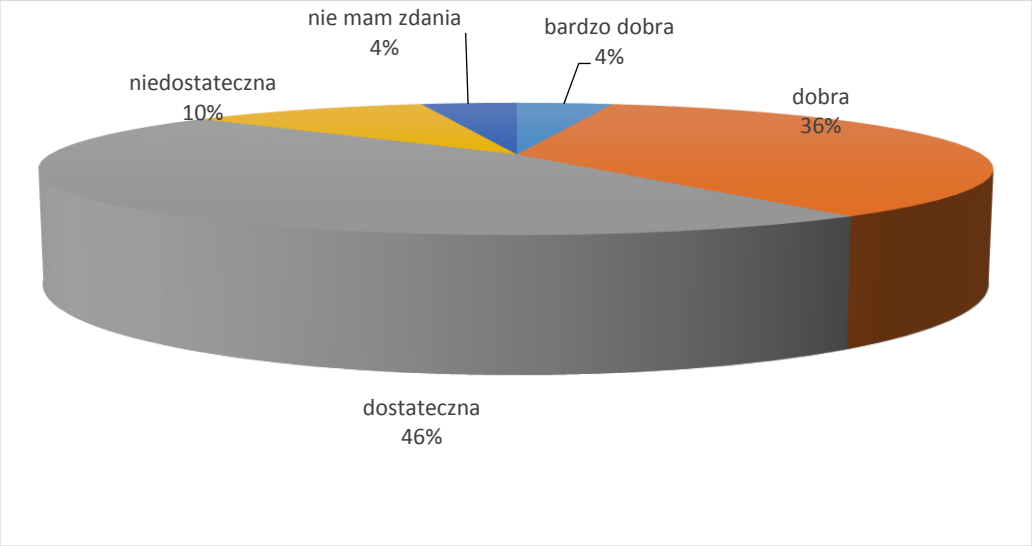
   Ankietowani zaproponowali:

- wprowadzenie ulg lub zachęt dla lokalnych przedsiębiorców mających siedzibę na terenie gminy,
- obniżenie kosztów prowadzenia własnej działalności oraz kosztów utrzymania pracownika,
- stworzenie parku logistycznego, parku handlowego,
- zorganizowanie forum lub cyklicznych spotkań samorząd-przedsiębiorcy,
- dbałość o wymianę partnerska, organizacja superwizji (miasta partnerskie),
- kształcenie w kierunkach zawodowych na poziomie szkół średnich,
- podjęcie działań mających na celu lepsze skomunikowanie Złotowa z głównymi trasami krajowymi,
- zmiany w infrastrukturze drogowej na szybkie połączenia logistyczne z większymi ośrodkami miejskimi,
- obniżenie kosztów prowadzenia działalności i utrzymania pracownika,

- usprawnienie komunikacji miedzy miastami i wsiami, poprawa dróg dojazdowych do Złotowa,
- zagospodarowanie terenów przy pływalni Laguna,
- utworzenie zespołu/stanowiska doradczo inwestycyjnego dla przedsiębiorców,
- zwiększona promocja firm działających na terenie miasta,
- utworzenie specjalnej strefy ekonomicznej,
- poprawa oferty edukacyjnej na potrzeby rynku pracy,
- przyznawanie mieszkań dla nowych przedsiębiorców / inwestorów,
- budowa obwodnicy od strony północno – zachodniej – poprawa logistyki.

10. Jaka jest Pani/Pana ogólna opinia o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Złotowie.

Dostateczną ocenę warunków prowadzenia w Złotowie działalności zaproponowało 23 ankietowanych (46%), 18 ankietowanych (36%) oceniło je na ocenę dobrą, a 2 ankietowanych (4%) na ocenę bardzo dobrą. Negatywnie o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej w Złotowie wypowiedziało się 5 ankietowanych (10%), natomiast 2 ankietowanych (4%) nie wyraziło zdania na ten temat.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych pochodzących z ankiety

7. Analiza SWOT

Diagnoza warunków rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie oraz dane uzyskane z ankiet pozwoliły na przeprowadzenie analizy SWOT.

Tabela 17. Analiza SWOT

CZYNNIKI WEWNĘTRZNE (MOCNE STRONY)	CZYNNIKI WEWNĘTRZNE (SŁABE STRONY)
• estetyka miasta, • dostępność terenów inwestycyjnych, • dobra infrastruktura komunikacyjna, w tym drogowa, • dobra baza obiektów kultury, sportu i rekreacji • rozwój różnych form budownictwa mieszkaniowego, • dobrze rozwinięty system publicznej i niepublicznej opieki nad dziećmi, • lokalizacja miasta – centralne położenie w powiecie, • dostępność infrastruktury technicznej i komunalnej (w tym z zakresu sieci energetycznej, wodociągowej, gazowej i ciepłowniczej, a także teletechniki), • dobra kondycja rzemiosła złotowskiego, • duża liczba organizacji pozarządowych, • dostęp do potencjalnych źródeł finansowania działalności gospodarczej, • sklepy wielkopowierzchniowe, • stosunkowo łatwy dostęp do mieszkań na wynajem	• administracyjne granice miasta ograniczają rozwój miasta w sferze społecznej, przestrzennej i gospodarczej, • niekorzystne położenie miasta w stosunku do dróg krajowych, • brak inkubatora przedsiębiorczości, • brak szerokiej współpracy z Gminą Złotów, • brak dużych przedsiębiorstw zatrudniających powyżej 250 pracowników, • brak zachęt podatkowych dla przedsiębiorców, • niedostatecznie rozwinięta baza hotelowa, • brak nowych zakładów pracy, • brak strategii promocji miasta, • niedostatek podmiotów oferujących wsparcie w zakresie pozyskiwania różnego typu dofinansowań, • utrudniony dostęp do informacji na temat możliwości uzyskania dofinansowania działalności, • wysoki udział kobiet i ludzi młodych w ogólnej strukturze bezrobotnych, • niedostateczna komunikacja społeczna, zbyt mało konsultacji społecznych w sferze gospodarczej, • migracja młodych osób do większych miast lub zagranicę, brak zachęt do zatrzymania migracji młodych pracowników, • brak wsparcia w pozyskaniu środków zewnętrznych na rozwój przedsiębiorstwa zbyt mały zasób wiedzy o możliwościach uzyskania środków na działalność niedostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb lokalnego rynku pracy, • kierunki kształcenia, oferty edukacyjne niedostosowane do potrzeb lokalnych pracodawców, • brak dostatecznej wiedzy wśród przedsiębiorców na temat możliwości uzyskania wsparcia na działalność gospodarczą (niedostateczna komunikacja pomiędzy biznesem a np. Powiatowym Urzędem Pracy, Lokalną Grupą Działania, itp.) • brak obwodnicy miasta,

	• wiadukty kolejowe (bariera komunikacyjna), • wydłużające się procesy decyzyjne dotyczące inwestycji,
CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE (SZANSE)	**CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE (ZAGROŻENIA)**
• fundusze europejskie w nowej perspektywie 2014-2020, • rozwój infrastruktury turystycznej, • rozwój promocji miasta, • poszerzenie obszaru administracyjnego (np. włączenie niektórych terenów od Gminy Złotów i innych gmin ościennych) • inwestorzy zewnętrzni, • wykorzystanie środowiska naturalnego do rozwoju gospodarczego, • przejęcie terenów od PKP, • stworzenie sprzyjających warunków (wydzielenie terenów inwestycyjnych) do tworzenia miejsc pracy i rozwoju przedsiębiorczości, • zacieśnianie współpracy z przedsiębiorcami i sąsiednimi gminami, • wymiana informacji, dobry system komunikacji, • zwiększenie ilości konsultacji społecznych, • wsparcie dla MŚP, • budowa obwodnic odciążających ruch w mieście, • współpraca partnerska gminy i przedsiębiorstw, • rozszerzenie partnerstwa publiczno-prywatnego, • współpraca z powiatem w zakresie tworzenia profili kształcenia dostosowanych do potrzeb rynku pracy, • powołanie Rady Gospodarczej - organu doradczego działającego przy Burmistrzu Miasta Złotowa, • realizacja programu rewitalizacji, • pomoc w nawiązywaniu kontaktów z partnerami/przedsiębiorcami z zagranicy, np. z miast partnerskich,	• niekorzystne zmiany struktury ludności według funkcjonalnych grup wieku spadek liczby osób w wieku produkcyjnym na rzecz wzrostu liczby osób w wieku poprodukcyjnym • dalsza migracja złotowian, • atrakcyjne rynki pracy i warunki bytowe w miastach sąsiednich, • brak zainteresowania inwestorów realizacją przedsięwzięć na terenie miasta Złotów • ustawodawstwo na szczeblu centralnym, • szara strefa, • brak odpowiedniej współpracy pomiędzy samorządami, • kryzys ekonomiczny, zmiany polityki w UE. • wstrzymanie bądź niewystarczające środki finansowe z UE- Programy (mniejsze dofinansowanie), • wysokie obciążenia finansowe (podatki i inne),

Źródło: Opracowanie własne

8. Zdefiniowane problemy/Istotne czynniki mające wpływ na rozwój przedsiębiorczości w Złotowie

Zebrane dane i analizy pozwalają na wskazanie najistotniejszych problemów, które należy rozwiązać/złagodzić w celu wspierania rozwoju złotowskiej przedsiębiorczości. Są to:

- mała atrakcyjność promocji inwestycyjnej (nieskuteczny system zachęty dla inwestorów, mało atrakcyjnych terenów inwestycyjnych, brak planów zagospodarowania przestrzennego dla posiadanych terenów, niewystarczająca promocja inwestycyjna, wysokie podatki),
- słabo rozwinięte otoczenie biznesu (brak spójnego systemu wsparcia dla przedsiębiorców, brak dostatecznej informacji i doradztwa gospodarczego, mała liczba inwestycji dla wsparcia biznesu, słaby dostęp do programów pomocowych),
- słaba komunikacja samorząd-biznes (słaby przepływ informacji przedsiębiorcy-samorząd, zbyt mała ilość konsultacji, brak cyklicznych spotkań przedsiębiorcy – samorząd, niechęć części przedsiębiorców do pracy na rzecz lokalnego środowiska),
- nieadekwatna do potrzeb rynku pracy struktura kształcenia w szkołach (słabe rozpoznanie rynku pracy, słaby przepływ informacji z rynku pracy na temat kwalifikacji pożądanych, programy kształcenia niedostosowane do bieżących potrzeb przedsiębiorców, brak dostatecznej liczby pracowników o wymaganych kwalifikacjach, zbyt mała liczba godzin praktycznej formy nauki zawodu),
- niewystarczająca świadomość przedsiębiorców co do do potrzeb i zasobów rynku (słaba autopromocja przedsiębiorców, brak przygotowania do prowadzenia działalności gosp.)

9. Wizja miasta Złotów

Misja określona w Strategii rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2011 - 2020 brzmi:

Misją władz samorządowych Złotowa jest aktywizacja gospodarcza miasta w wzmocnienie atrakcyjności inwestycyjnej dla sektora MSP oraz zapewnienie mieszkańcom wysokiego poziomu życia poprzez rozwój kultury, turystyki, rekreacji, edukacji, usług zdrowotnych i społecznych.

Definiując wizje rozwoju wskazano szereg wartości:

1. rozwiązania działań na rzecz rozwoju przedsiębiorczości
2. działania na rzecz funkcjonujących już przedsiębiorstw
3. połączenie miasta i gminy Złotów
4. miasto przyjazne osobom starszym i niepełnosprawnym
5. wykwalifikowane zasoby ludzkie
6. rozwój turystyki i rekreacji
7. tereny pod aktywizację gospodarczą

8. nowe tereny pod budownictwo mieszkaniowe wielorodzinne
9. infrastruktura ochrony środowiska
10. współpraca z ościennymi gminami
11. wysoka jakość oświaty, zajęcia pozalekcyjne, opieka przedszkolna dzieci w wieku 3 – 5 lat
12. miasto przyjazne rodzinie,
13. ułatwienia komunikacyjne, mała obwodnica Złotowa
14. dom pomocy społecznej
15. lepsze wykorzystanie zasobów przyrodniczych
16. kultura
17. dalszy rozwój bazy sportowej i rekreacyjnej
18. usługi ponadlokalne
19. zgrupowania sportowe

Dokonana w 2015 r. analiza stopnia realizacji celów i zadań wskazanych w „Strategii..” wykazała niewielki, mimo upływu kilku lat, postęp. Za konieczne uznano zatem wyznaczenie priorytetowego kierunku rozwoju miasta, co pozwoli na wskazanie najistotniejszych obszarów interwencji samorządu (rozbudowa infrastruktury, wsparcie lokalnych przedsiębiorców) oraz wybór konkretnych branż w których należy szukać potencjalnych inwestorów. Przeprowadzona szeroka diagnoza potencjału miasta w konfrontacji z społeczno-gospodarczymi megatrendami pozwoliła na sprecyzowanie pomysłu na szybszy i bardziej efektywny rozwój miasta.

Markę zdefiniowano następująco:

„Złotów. Wielkopolskie zdroje.”

Złotów jest miastem znanym ze zdrowych warunków do życia, z lasów i jezior a także wieloletniej specjalizacji w rehabilitacji. Miasta dba o to, by można było tu powracać do zdrowia, mieszkać i inwestować w biznes nastawiony na rozwijającą się zdrowotną branżę rynku.

Złotów to miasto, w którym:

- nie ma barier dla osób poruszających się na wózkach,
- są zadbane, urokliwe trasy spacerowe wokół jeziora i w lasach,
- mieszkańcy i przyjezdni spędzają czas w pięknych parkach,
- są znane - nie tylko w Polsce - ośrodki lecznicze i rehabilitacyjne,
- kształci się osoby potrafiące wspomóc kuracjuszy, wczasowiczów podczas pobytów leczniczych i wypoczynkowych,
- dostępne są miejsca noclegowe dla przyjezdnych (o różnym standardzie),
- lokalni rzemieślnicy wytwarzają akcesoria i produkty potrzebne do obsługi branży hotelarskiej, lecznictwa, rehabilitacji, fizjoterapii, agroturystyki, gastronomii i usług z nimi związanych,
- odbywają się międzynarodowe konferencje poświęcone szeroko pojętemu zdrowiu.

Tak zdefiniowany kierunek rozwoju miasta realizuje w pełni przyjęte wizje rozwoju (szczególnie 4 – 19), pozwala jednocześnie na wskazanie branż i obszarów których rozwojem i wspieraniem miasto jest szczególnie zainteresowane. Pozwoli to na skoncentrowanie środków i działań samorządu oraz przyniesie określone wymierne korzyści.

Korzyści dla miasta wynikające z przyjętej marki:

- wykorzystanie wizerunku północnej Wielkopolski przez mocne zaakcentowanie faktu przynależności do województwa wielkopolskiego,
- zajęcie niewykorzystanego określenia „uzdrowisko w Wielkopolsce",
- ściągnięcie poważnego inwestora z branży hotelowo-konferencyjnej.
- wzmocnienie dotychczasowych usług rozwojowych (rehabilitacja, domy seniora),
- rozwój usług noclegowych i gastronomii,
- wykreowanie popytu na nowe specjalizacje zawodowe (opieka, hotelarstwo, turystyka),
- szersze pozyskanie szeroko pojętej kadry medycznej,
- promocja lokalnych produktów rolno – spożywczych,

Konsekwentne budowanie marki Złotowa będzie miało również wpływ na rozwój przedsiębiorczości ponieważ przełoży się na korzyści dla mieszkańców, przedsiębiorców i inwestorów. Będą to :

- rozwój lokalnej przedsiębiorczości dzięki certyfikacji produktów i usług cechą „zdrowe",
- nowe miejsca pracy i rozwój zawodowy,
- wsparcie i rozwój istniejących branż i usług,
- przyciągnięcie nowych mieszkańców, przedsiębiorców, inwestorów,
- stymulacja rynku nieruchomości,
- prestiż dla firm.

Rozwój przedsiębiorczości jest jednym z najistotniejszych warunków realizacji przyjętej wizji miasta.

10. Kierunki, harmonogram działań, wskaźniki określające stopień realizacji celu

Przedstawiona analiza pozwala na sformułowanie kilku celów, których realizacja przyczyni się do rozwoju przedsiębiorczości w Złotowie i tym samym do dalszego, zrównoważonego rozwoju miasta.

Celami, które powinien realizować samorząd Gminy Miasto Złotów są:

1. Miasto atrakcyjne dla inwestorów z branż: hotelarskiej, lecznictwa, rehabilitacji, fizjoterapii, agroturystyki, usług transportowych, usług kosmetycznych, gastronomii
2. Zróżnicowany i chłonny lokalny rynek pracy
3. Miasto wygodne do mieszkania
4. Atrakcyjna oferta promocyjna miasta Złotowa jako Wielkopolskiego Zdroju spójna z działaniami lokalnych przedsiębiorców

Warunkiem *sine qua non* realizacji powyższych celów jest współpraca samorządu z przedsiębiorcami, organizacjami pozarządowymi oraz wyzwolenie jak największej aktywności mieszkańców. Poniższa tabela przedstawia w syntetycznej formie cele, kierunki działań, zadania oraz wskaźniki określające stopień realizacji celu. W przypadku wielu zadań rola samorządu może, a nawet wręcz powinna, ograniczyć się do koordynacji, wspierania lub inicjowania.

Tabela 18. Kierunki działania i cele

Kierunki działania	Zadania niezbędne dla osiągnięcia celu	Harmonogram działań	Wskaźniki określające stopień realizacji celu
Cel: Miasto atrakcyjne dla inwestorów z branż: hotelarskiej, lecznictwa, rehabilitacji, fizjoterapii, agroturystyki, usług transportowych, usług kosmetycznych, gastronomii			
Poszukiwanie inwestorów – partnerów strategicznych	monitorowanie potrzeb potencjalnych inwestorów,	**2017**	- liczba kontaktów nawiązanych z inwestorami zewnętrznymi - ilość zgłoszonych potrzeb potencjalnych inwestorów, - liczba przedsiębiorców, którym udzielono wsparcia
	kompleksowa, profesjonalna obsługa inwestora uwzględniająca wielopłaszczyznową informację /doradztwo na każdym etapie przygotowania procesu inwestycyjnego – (opiekun inwestora /przedsiębiorcy), w tym pomoc w pozyskiwaniu decyzji administracyjnych, pomoc w rozwiązywaniu problemów związanych z inwestycją,	**2017 - 2020**	- liczba działań usprawniających obsługę inwestora, - liczba i rodzaj korzystających z obsługi
	rozbudowa strony internetowej Urzędu Miejskiego w zakresie informacji inwestorskich(inwestujwgminie.pl) - strona internetowa mająca wyeksponować oraz usystematyzować informacje istotne dla przedsiębiorców i potencjalnych inwestorów.	**2017**	- rozbudowana strona internetowa związana z rozwojem przedsiębiorczości, - liczba odwiedzających stronę - liczba udostępnionych informacji na temat terenów inwestycyjnych i lokalnych przedsiębiorców
	Promowanie idei partnerstwa publiczno-prywatnego poprzez przygotowanie realizację inwestycji miejskich w tej formule	**2019**	- liczba szkoleń i spotkań w celu przygotowania inwestycji

Budowanie więzi gospodarczych z okolicznymi gminami	nawiązywanie współpracy między podmiotami odpowiedzialnymi za prowadzenie procesów inwestycyjnych w gminach Powiatu Złotowskiego	**cały okres realizacji programu**	- liczba umów o współpracy (porozumień) podpisanych podmiotami odpowiedzialnymi za prowadzenie procesów inwestycyjnych, podjęte działania
	porozumienie w zakresie promocji terenów inwestycyjnych oraz działań rozwojowych z okolicznymi gminami (Międzygminny Investpark Złotów),	**2018**	-liczba umów o współpracy (porozumień) podpisanych z okolicznymi gminami,
Przygotowanie oferty terenów inwestycyjnych	wskazywanie, wyodrębnianie i przygotowanie uzbrojonych terenów inwestycyjnych,	**cały okres realizacji programu**	-ilość / powierzchnia uzbrojonych i przygotowanych terenów inwestycyjnych, - powierzchnia nieruchomości wyodrębnionych / udostępnionych pod działalność gospodarczą, - liczba / powierzchnia gruntów przygotowanych / sprzedanych pod działalność gospodarczą
	organizowanie przetargów na zbycie lub dzierżawę nieruchomości stanowiących własność Gminy Miasto Złotów wskazanych pod inwestycje,	**cały okres realizacji programu**	- ilość skutecznie przeprowadzonych przetargów,
	nabywanie (wykupy, zamiany) gruntów celem stworzenia atrakcyjnej oferty inwestycyjnej,	**2018 - 2020**	- ilość/powierzchnia nabytych gruntów

	kreowanie lokalnej polityki przestrzennej poprzez sukcesywne opracowywanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego zgodnie z przyjętymi kierunkami rozwoju	**cały okres realizacji programu**	- liczba działek objętych nowym miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego
	utworzenie, stałe aktualizowanie i publikowanie bazy terenów inwestycyjnych,	**cały okres realizacji programu**	- ilość publikacji / zamieszczonych ofert terenów inwestycyjnych
	realizacja inwestycji wspomagających przedsiębiorczość (rozwijanie infrastruktury technicznej na terenach inwestycyjnych; uzbrajanie terenów ze szczególnym uwzględnieniem terenów przeznaczonych pod działalność gospodarczą, rozwój sieci dróg)	**cały okres realizacji programu**	- liczba inwestycji wspomagających przedsiębiorczość, - długość wybudowanych / przebudowanych dróg, - długość sieci wodociągowych, kanalizacyjnych, przyłączy elektrycznych, ciepłowniczych i gazowych
	poprawa dostępności komunikacyjnej miasta poprzez budowę obwodnicy od strony północnej Miasta Złotów na odcinku od ul. Zamkowej do ul. Chojnickiej	**2020**	- monitoring działań podjętych na rzecz budowy obwodnicy
Inicjowanie współpracy z powiatem w zakresie opracowania planu rozwoju usług zdrowotnych i rehabilitacyjnych	współpraca z podmiotami realizującymi usługi zdrowotne i rehabilitacyjne	**cały okres realizacji programu**	- liczba umów o współpracy (porozumień) podpisanych z podmiotami realizującymi usługi zdrowotne i rehabilitacyjne

Koordynowanie rozwoju funkcji uzdrowiskowej miasta	powołanie w Urzędzie Miejskim komórki zajmującej się realizacją strategii marki	**2018**	- ilość działań podjętych w ramach realizacji strategii marki
Budowanie systemu zachęt dla przedsiębiorców /inwestorów	udzielanie zachęt finansowych (ulgi podatkowe np. w ramach pomocy de-minimis, zwolnienia podatkowe),	**od 2017**	- liczba wdrożonych ulg, - ilość udzielonych ulg, zwolnień,
Budowa systemu wsparcia przedsiębiorców	stworzenie miejskiego punktu informacji dla przedsiębiorców (także z wykorzystaniem serwisu biznes.gov.pl) i standaryzacja zakresu informacji o instrumentach wsparcia finansowego i pozafinansowego dostępnego dla lokalnych przedsiębiorców oferowanych przez instytucje otoczenia biznesu,	**2018**	-ilość udzielonych informacji przez miejski punkt informacji dla przedsiębiorców,
	efektywna współpraca samorządu z instytucjami otoczenia biznesu (PUP, LGD, WARP, Cech Rzemiosł Różnych) w celu rozwoju przedsiębiorczości,	**cały okres realizacji programu**	- ilość zorganizowanych spotkań ze środowiskiem przedsiębiorców i instytucji otoczenia biznesu,
	wdrożenie efektywnej komunikacji elektronicznej oraz komunikacji bezpośredniej poprzez cykliczne spotkania ze środowiskiem przedsiębiorców tzw. *„drzwi otwarte dla przedsiębiorcy”*	**2018**	- ilość udzielonych informacji w formie elektronicznej,

	promocja dobrych praktyk oraz innowacyjnych forma wsparcia biznesu (ventura capital, seed caputal, business angels, start-up)	**cały okres realizacji programu**	-ilość zorganizowanych wizyt studyjnych, konsultacji
Cel: Zróżnicowany i chłonny lokalny rynek pracy			
Wspieranie lokalnego rynku pracy	zwiększenie świadomości uczniów i rodziców w zakresie potrzeb i zasobów rynku pracy poprzez współpracę z przedsiębiorcami i organizacjami przedsiębiorców (Cechem Rzemiosł Różnych)	**od 2018**	- ilość zainicjowanych spotkań dla uczniów i rodziców w zakresie lokalnego rynku pracy
	rozwój doradztwa zawodowego w szkołach prowadzonych przez Gminę Miasto Złotów	**od 2018**	- ilość spotkań z zakresu doradztwa zawodowego zorganizowanych w szkołach prowadzonych przez Gminę Miasto Złotów
	współpraca z powiatem w określaniu nowych kierunków kształcenia i upraktycznienia procesu kształcenia, promocja i wspieranie kształcenia dualnego	**od 2018**	- liczba i formy współpracy -ilość i rodzaj nowych kierunków kształcenia
	kreowanie popytu na nowe specjalizacje zawodowe poprzez rozwój marki Złotowa	**od 2018**	analiza sytuacji powiązana z zapotrzebowaniem lokalnego rynku pracy i przyjętej strategii marki
	Utworzenie i wykorzystanie Centrum Integracji Społecznej jako formy wspieranego zatrudnienia oraz wsparcia przedsiębiorców poszukujących pracowników	**2018**	- liczba osób objętych wsparciem CIS

Promowanie idei przedsiębiorczości	zajęcia / szkolenia z przedsiębiorczości dla młodzieży szkół podstawowych	**od 2018**	- ilość zajęć/szkoleń zwiększających świadomość postaw przedsiębiorczych wśród młodzieży szkół podstawowych
	promocja placówek, organizacji skutecznie edukujących w zakresie przedsiębiorczości,	**cały okres realizacji programu**	- liczba działań powziętych w ramach promocji placówek, organizacji skutecznie edukujących w zakresie przedsiębiorczości,
	patronaty Burmistrza Miasta nad wybranymi imprezami promującymi przedsiębiorczość	**cały okres realizacji programu**	- ilość udzielonych patronatów Burmistrza Miasta nad wybranymi imprezami promującymi przedsiębiorczość
	organizacja otwartego konkursu ofert dla organizacji pozarządowych na realizację zadań publicznych w obszarze działalności wspierającej rozwój przedsiębiorczości w wymiarze lokalnym	**od 2017**	- ilość ogłoszonych konkursów/zawartych umów na realizację zadań publicznych w obszarze działalności wspierającej rozwój przedsiębiorczości w wymiarze lokalnym.
Tworzenie warunków dla rozwoju nowoczesnych form zatrudnienia i samozatrudnienia	stworzenie centrum co-workingu.	**2019**	- ilość utworzonych stanowisk w ramach centrum o-workingu.
	współpraca z PUP w zakresie serwisu dla poszukujących pracy i pracowników	**od 2018**	- liczba zatrudnionych/pozyskanych pracowników

Cel: Miasto wygodne do mieszkania			
Wspieranie przez miasto tworzenia atrakcyjnej oferty mieszkań dla pracowników zatrudnionych przez przedsiębiorcę / inwestora	poprawa warunków dla rozwoju mieszkalnictwa poprzez wyodrębnienie i udostępnienie terenów pod budownictwo jednorodzinne i mieszkaniowe oraz zapewnianie bazy lokalowej dla osób pracujących w Złotowie (partycypacja przedsiębiorców w kosztach budowy mieszkań w ramach TBS),	**cały okres realizacji programu**	- powierzchnia terenów przygotowanych pod budownictwo mieszkaniowe, - ilość oddanych do użytkowania mieszkań komunalnych i TBS
	rewitalizacja centrum miasta	**od 2017**	- liczba zrealizowanych projektów rewitalizacyjnych
	budownictwo socjalne i komunalne, sukcesywna poprawa standardów mieszkań komunalnych	**od 2017**	- powierzchnia mieszkań komunalnych o poprawionym standardzie
	Wsparcie przez GMZ utworzenia serwisu mieszkań na wynajem	**2018**	- liczba mieszkań w ofercie
Zapewnienie wysokiego poziomu usług komunalnych	modernizacja sieci kanalizacyjnej, wodociągowej, gazowej	**cały okres realizacji programu**	- długość zmodernizowanych sieci kanalizacyjnej, wodociągowej, gazowej - liczba nowych przyłączy gazowych i ciepłowniczych
	atrakcyjna i zróżnicowana oferta opieki nad dziećmi	**cały okres realizacji programu**	- liczba miejsc w przedszkolach, - liczba miejsc w różnych formach opieki nad dziećmi do lat 3

Tworzenie atrakcyjnej oferty kulturalnej i rekreacyjnej	organizacja wydarzeń kulturalnych mających wpływ na wzrost znaczenia kultury jako czynnika stymulującego rozwój społeczno-gospodarczy,	**cały okres realizacji programu**	- liczba złożonych ofert/podpisanych umów w ramach oferty kulturalnej i rekreacyjnej - liczna wydarzeń kulturalnych
	budowa/ modernizacja obiektów i miejsc przeznaczonych na działalność kulturową, rekreacyjną, w tym infrastruktury okołoturystycznej;	**cały okres realizacji programu**	- działania podjęte w ramach budowy / modernizacji obiektów i miejsc przeznaczonych na działalność kulturową, rekreacyjną, w tym infrastruktury okołoturystycznej
Wspieranie aktywności obywateli i sektora NGO w obszarze rozwoju przedsiębiorczości	szkolenia, warsztaty dla podmiotów sektora NGO,	**cały okres realizacji programu**	- liczba przeprowadzonych szkoleń, warsztatów dla podmiotów sektora NGO,
	wspieranie / powierzanie przez Gminę Miasto Złotów zadań organizacjom pozarządowym.	**cały okres realizacji programu**	- zadania publiczne realizowane przez organizacje pozarządowe w obszarze działalności wspierającej rozwój przedsiębiorczości w wymiarze lokalnym, - wielkość środków (dotacje) przekazywanych NGO na realizację zadań zlecanych przez Gminę Miasto Złotów
Cel: Oferta promocyjna miasta Złotowa jako Wielkopolskiego Zdroju spójna z działaniami lokalnych przedsiębiorców			
Wspieranie i promowanie wyróżniających się przedsiębiorców – Konkurs „Złote Herby”	wspieranie inicjatyw, rozwiązań oraz projektów promujących lokalną przedsiębiorczość oraz ich propagowanie wśród społeczności lokalnej,	**cały okres realizacji programu**	- liczba wyróżnionych i nagrodzonych lokalnych przedsiębiorców w ramach konkursu „Złote Herby”

Certyfikowanie produktów i usług oferowanych w mieście	utworzenie miejskiego ośrodka certyfikacji,	**od 2018**	- ilość wydanych certyfikatów
	system promocji produktów i usług wysokiej jakości	**od 2018**	- liczba promowanych produktów
Tworzenie wspólnej polityki promocyjnej miasta i lokalnych przedsiębiorców	promocja gospodarcza i promocja oferty miasta z wykorzystaniem targów, wizyt studyjnych u przedsiębiorców, konsultacji gospodarczych, konferencji tematycznych	**cały okres realizacji programu**	- materiały publikowane w mediach branżowych - wydarzenia promocyjne z udziałem podmiotów gospodarczych organizowane przez miasto
	kampanie promocyjno-informacyjne eksponujące ofertę marki miasta oraz lokalnych przedsiębiorców ukierunkowane na rynek lokalny oraz regionalny	**od 2018**	- liczba przeprowadzonych kampanii informacyjno-promocyjnych
	promocja Złotowa w ujęciu krajowym i międzynarodowym, kreowanie pozytywnego wizerunku miasta jako miejsca sprzyjającego prowadzeniu biznesu.	**od 2017**	
	pomoc w nawiązywaniu kontaktów biznesowych z przedsiębiorcami z miast partnerskich	**cały okres realizacji programu**	- liczba i formy kontaktów (np. wyjazdy, spotkania)
	opracowanie i wydawanie materiałów promocyjno-informacyjnych na potrzeby działań związanych z promocją marki,	**cały okres realizacji programu**	- liczba opracowanych materiałów promocyjno - informacyjnych

	organizowanie konkursów, gal i innych form promujących przedsiębiorczość (np. Złotowskie Targi Biznesu, Złotowskie Dni Przedsiębiorczości, Złotowskie Forum Gospodarcze),	**cały okres realizacji programu**	- liczba wydarzeń gospodarczych (gal, targów itp.) - liczba zorganizowanych konkursów,
Zapewnienie udziału przedsiębiorców w życiu gospodarczym miasta poprzez utrzymanie regularnego funkcjonowania Rady Gospodarczej	powołanie Rady Gospodarczej - organu doradczego działającego przy Burmistrzu Miasta Złotowa,	**2018**	- utworzona Rada Gospodarcza - liczba wydanych opinii przez Radę Gospodarczą w ramach spraw rozpatrywanych na wniosek lokalnych przedsiębiorców

11. Wdrażanie programu

Osobą odpowiedzialną za wdrażanie i realizację Programu jest Burmistrz Miasta. Koordynatorem wykonywanych działań w zakresie poszczególnych obszarów tematycznych będzie Referat Organizacyjny, odpowiedzialny za: nadzór nad prawidłowością realizacji Programu, ostateczne koordynowanie prac osób, podmiotów, instytucji zaangażowanych we wdrażanie Programu, opracowanie rocznych raportów z ewaluacji Programu.

W celu nadzorowania wdrażania Programu wskazano procedury **monitorowania** (zbieranie i selekcjonowanie informacji) i **ewaluacji** (ocena i interpretacja zgromadzonego materiału), pozwalające ocenić postęp w osiąganiu założonych celów. Gromadzenie i interpretacja danych dotyczących realizacji Programu pozwoli na bieżące korekty działań i ich dostosowywanie do zmieniających się warunków.

W ramach monitoringu gromadzone będą następujące dane:

w Referacie spraw Obywatelskich i USC

- dane demograficzne (liczba, struktura wiekowa, ruch naturalny ludności).

w Referacie Organizacyjnym:

- dane na temat podmiotów gospodarczych działających na terenie Gminy Miasto Złotów (liczba, branże, wielkość,
- dane na temat branż strategicznych z punktu widzenia marki.

w Referacie Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej

- inwestycje wspomagające przedsiębiorczość (infrastruktura techniczna),
- współpraca z przedsiębiorcami w zakresie opracowywania miejscowych planów zagospodarowani przestrzennego.

w Referacie Rozwoju Lokalnego:

- dane na temat rynku pracy (dane statystyczne, wspieranie lokalnego rynku pracy),
- współpraca z przedsiębiorcami, obsługa potencjalnych inwestorów,
- działania ngo na rzecz przedsiębiorczości i doradztwa zawodowego,
- monitorowanie wdrażania uczniów złotowskich szkół do przedsiębiorczości, prowadzenie w szkołach doradztwa zawodowego,
- dane na temat wykorzystania miejsc opieki nad dziećmi,
- działania na rzecz budowy marki.

w Referacie Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii:

- dane na temat sprzedaży nieruchomości,

- tworzenie oferty inwestycyjnej gminy (przygotowanie terenów, podziały gruntów, tworzenie kompleksowych ofert, baza terenów inwestycyjnych),

- gospodarowanie zasobem mieszkaniowym gminy,

- liczba nowo oddanych mieszkań,

- działania na rzecz rewitalizacji.

w Referacie Finansów i Budżetu

- zwolnienia podatkowe

- skutki finansowe udzielanych ulg i zwolnień

Dane będą gromadzone raz w roku do końca lutego, za cały poprzedni rok.

Ewaluacja Programu będzie prowadzona przez zespół w składzie:

- zastępca Burmistrza Miasta

- kierownicy referatów

- opiekun inwestorów

Zespół dokona analizy zebranych danych i do końca marca przedstawi Burmistrzowi Miasta roczny raport, który będzie zawierał: wykaz podjętych działań zaplanowanych do realizacji, analizę skuteczności i efektywności (analiza osiągniętych wskaźników), trudności, zagrożenia w ramach podjętych działań, wnioski dotyczące korekty realizowanego programu.