

**Wiesława Lizińska, Jarosław Nazarczuk**

*Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie*

**DZIAŁANIA WŁADZ LOKALNYCH  
GMIN WOJEWÓDZTWA WARMIŃSKO-MAZURSKIEGO  
W ASPEKTCIE PRZYCIĄGANIA INWESTORÓW ZEWNĘTRZNYCH**

*ACTIVITIES OF LOCAL AUTHORITIES IN WARMIA  
AND MAZURY REGION FOR ATTRACTING EXTERNAL INVESTMENTS*

**Słowa kluczowe: władze lokalne, inwestycje, atrakcyjność inwestycyjna**

*Key words: local authorities, investments, investments attractiveness*

**Synopsis.** W pracy podjęto próbę oceny zaangażowania władz lokalnych w proces pozyskiwania nowych inwestorów (krajowych i zagranicznych) oraz stosowanych instrumentów w celu poprawy atrakcyjności inwestycyjnej. W 2007 r. przeprowadzono badania ankietowe wśród 37 gmin woj. warmińsko-mazurskiego. W celu pozyskania inwestorów władze lokalne oferują najczęściej ulgi podatkowe (22,5%). Za najważniejsze czynniki skłaniające przedsiębiorstwa do inwestowania w gminie uznano głównie czynniki rynkowe. Wszystkie gminy stosują instrumenty, których zadaniem jest poprawa atrakcyjności inwestycyjnej. Większość stosuje po kilka instrumentów – najczęściej dbałość o wysoką jakość i sprawność obsługi w urzędach (86%) oraz działania na rzecz poprawy środowiska naturalnego (73%). Prawie wszystkie gminy podejmują działania w celu promocji. Najpopularniejszym sposobem promocji regionu jest Internet (89%). Istotnym jest również, że władze lokalne próbują nawiązywać bezpośredni kontakt z przedstawicielem firmy (54%) oraz prezentować gminę na imprezach promocyjnych, wystawach i targach (51%).

### **Wstęp**

Rozwój lokalny i regionalny jest bardzo ważnym elementem polityki społeczno-gospodarczej każdego kraju, a istotnym czynnikiem tego rozwoju są inwestycje, zarówno krajowe, jak i zagraniczne. Regiony ubiegające się o pozyskanie inwestycji konkurują więc między sobą, oferując inwestorom różnego rodzaju zachęty oraz podejmując działania mające na celu zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej, która w Polsce jest bardzo zróżnicowana regionalnie. Gmina, która zabiega o kapitał inwestycyjny, musi podjąć wiele działań, których efektem będzie wypracowanie odpowiedniego wizerunku gminy jako optymalnej lokalizacji dla biznesu. Gmina jest postrzegana jako przyjazna inwestorom, jeżeli oferuje kompleksową pomoc nie tylko przy zakładaniu firmy, lecz również w trakcie funkcjonowania inwestycji. W sytuacji wzrastającej konkurencji między gminami liczy się opracowanie i konsekwentna realizacja długofalowego programu pozyskiwania i wspierania inwestorów, opartego na całym zespole działań wykorzystujących zarówno „twarde”, jak i „miękkie” narzędzia wspierania przedsiębiorczości [Lizińska, Nazarczuk 2007, Stawicka 2007].

Do czynników twardych, czyli takich, które bezpośrednio wpływają na funkcjonowanie przedsiębiorstwa możemy zaliczyć: ulgi podatkowe stosowane przez gminy dla inwestorów, podaż ziemi, bliskość dostawców i kooperantów, lokalny rynek zbytu, możliwość współpracy z instytucjami badawczo-rozwojowymi, wykwalifikowana siła robocza, sprawna administracja lokalna, występowanie ośrodków szkolenia zawodowego, jakość infrastruktury technicznej i drogowej. Wśród czynników miękkich wyróżniamy: klimat inwestycyjny, nastawienie lokalnej społeczności do inwestycji, przychylne nastawienie władz lokalnych do inwestora, atrakcyjność inwestycyjną gminy [Dziemianowicz 1997].

Z punktu widzenia inwestora i władz lokalnych można dokonać innej klasyfikacji czynników lokalizacji, np. wg podziału na te, które są istotne dla inwestora lub nie, czy też, na które władze samorządowe mają duży wpływ lub żaden. Grupa takich czynników różni się oczywiście w zależności od typu inwestycji: jej wielkości, branży, a nawet rodzaju inwestora (krajowy czy zagraniczny, lokalny czy przychodzący z zewnątrz itp.).

Wśród czynników określających możliwości oddziaływania władz lokalnych można wyróżnić również czynniki „przestrzenne” (obraz kraju za granicą, system podatkowy, ubezpieczenia społeczne czy poziom inflacji). Czynniki te są jednakowe na terenie całego kraju i nie wykazują różnicowań regionalnych, a wpływ władz lokalnych na nie jest nieistotny. Obok tych czynników występują czynniki przestrzenne, na które władze lokalne mają wpływ ograniczony i pośredni oraz takie, na które mają wpływ znaczny i bezpośredni. Wśród czynników, na które władze lokalne mają bezpośredni wpływ można wymienić programy rozwoju infrastruktury, promocję miast, system podatków lokalnych, politykę zmierzającą do udostępnienia inwestorom gruntów czy obiektów [Bojar 2001, Budner 2004].

Obszarem działań zwiększających atrakcyjność inwestycyjną gminy jest powstawanie na jej terenie instytucji, które będą sprzyjały rozwojowi gospodarczemu – agencje rozwoju lokalnego i regionalnego, centra wspierania inwestora lub centra rozwoju przedsiębiorczości. Na poziomie regionalnym lub lokalnym, musi występować również chęć do współpracy między władzami lokalnymi lub regionalnymi, ośrodkami badawczo-rozwojowymi i przedsiębiorcami. Wyrazem tej współpracy mogą być parki technologiczne czy inkubatory przedsiębiorczości, specjalne strefy ekonomiczne, a także regionalne czy międzyregionalne klastry, skupiające inwestorów krajowych i zagranicznych [Swianiewicz i in. 2000].

Środki, które samorządy kierują na tego typu zadania inwestycyjne są głównie środkami własnymi, które mogą być uzupełniane o środki pochodzące z budżetu państwa, z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej oraz ze źródeł prywatnych. Uzupełnieniem źródeł inwestycyjnych są też kredyty i pożyczki. Na możliwości inwestycyjne poszczególnych regionów wpływa ich aktualna zamożność. Regiony o większych dochodach jednostek samorządowych *per capita* mają na ogół większe możliwości inwestowania. Większy udział dochodów własnych w dochodach ogółem pozwala samorządom na relatywnie swobodniejsze dysponowanie środkami i stwarza możliwość przeznaczania stosunkowo większych kwot na inwestycje [Gołaszewska-Kaczan 2005].

Pomimo tego, iż samorządy są świadome korzyści wynikających z napływu nowych inwestycji, to jednak inwestorzy coraz krytyczniej oceniają prawidłowość i terminowość decyzji podejmowanych przez urzędników, szybkość wydawania decyzji administracyjnych i jakość obsługi.

### Cel i metodyka badań

W pracy podjęto próbę oceny zaangażowania władz lokalnych w proces pozyskiwania nowych inwestorów (krajowych i zagranicznych) oraz stosowanych instrumentów w celu poprawy atrakcyjności inwestycyjnej. Starano się także określić te czynniki, które zdaniem władz samorządowych mają wpływ na decyzje inwestorów dotyczące lokalizacji nowych przedsiębiorstw. W celu uzyskania niezbędnych informacji przeprowadzono badania ankietowe wśród gmin woj. warmińsko-mazurskiego, wykorzystując kwestionariusz ankiety.

Z ankiet wysłanych w 2007 r. do 55 gmin woj. warmińsko-mazurskiego otrzymano odpowiedzi z 37 gmin, co oznacza, że uzyskano dane od 67,3% respondentów. Większość pytań w ankiecie posiadała więcej niż 3 możliwe odpowiedzi, przy czym ankietowany miał wybierać te, które jego zdaniem najbardziej oddają rzeczywistą sytuację. W niektórych pytaniach respondenci operując ocenami 1-3 (1 to najważniejszy czynnik), mogli nadać odpowiedzi odpowiednią ważność. W celu interpretacji uzyskanych odpowiedzi użyto wskaźnika ważności zastosowanego przez Kołę, Kujawkę i Kuzela [2005] Wskaźnik ten obliczono wg formuły:

$$W = \frac{\sum_{i=1}^k n_i w_i}{k \cdot N}$$

gdzie:

$W$  – wskaźnik ważności,  $i$  – indeks oceny,  $n_i$  – liczba wskazań danego czynnika na  $i$ -tym miejscu,  $k$  – maksymalna ocena w skali od 1 do  $k$ ,  $N$  – liczba respondentów, którzy udzielili odpowiedzi na pytanie,  $w_i$  – ocena odpowiadająca miejscu czynnika  $i$  (wskaźnik ważności przyjmuje wartości od 0 do 1, im jego wartość jest wyższa tym badany czynnik jest ważniejszy).

### **Atrakcyjność inwestycyjna i aktywność władz lokalnych wobec pozyskiwania inwestycji zewnętrznych**

Istnieje wiele zróżnicowanych czynników, które mają wpływ na rozwój regionu. Można wyróżnić ogólny podział tych czynników na: ekonomiczne, społeczne, techniczne, ekologiczne i polityczne. Wypadkowa tych czynników będzie wpływała na określoną atrakcyjność danego regionu. W przypadku Polski można zauważyć istotne regionalne zróżnicowanie tej atrakcyjności. Syntetyczny wskaźnik atrakcyjności inwestycyjnej województw, zbudowany w oparciu o przeanalizowane grupy wskaźników cząstkowych (dostępność transportowa, zasoby i koszty pracy, rynek zbytu, infrastruktura gospodarcza, infrastruktura społeczna, poziom bezpieczeństwa powszechnego, aktywność województw wobec inwestorów), plasuje w czołówce (klasa A) tylko trzy województwa – mazowieckie, śląskie i małopolskie.

Władze regionu analizując poszczególne czynniki powinny ustalić, które z nich są istotne dla dalszego rozwoju, a które mają mniejsze znaczenie. Następnie należy ustalić, które spośród istotnych czynników są mocnymi, które zaś słabymi elementami regionu. Biorąc powyższe pod uwagę można podjąć próbę oceny tego na ile władze regionalne są aktywne wobec inwestorów będąc świadomym swych słabych i mocnych stron. Prowadzone przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową (IBnGR) analizy wskazują, iż poszczególne regiony w Polsce charakteryzują się zróżnicowaną aktywnością ze strony województw wobec inwestorów ocenianą m.in. przez wizerunek regionu, jego popularyzację, a także klimat inwestycyjny tworzony przez władze samorządowe. Tylko trzy województwa charakteryzują się najwyższą klasą (A) w zakresie aktywności wobec inwestorów. Każde z nich swoją pozycję zawdzięcza różnym efektom. Dla jednego z nich (mazowieckie) jest to rezultat intensywnej działalności informacyjno-promocyjnej, przy drugorzędnej roli przygotowanych ofert inwestycyjnych. W przypadku drugiego województwa (dolnośląskie) osiągnięta klasa jest efektem odwrotnych relacji. Pozycja trzeciego województwa (wielkopolskie) jest wypadkową przeciętnej, w porównaniu do dwóch pozostałych regionów.

Województwo warmińsko-mazurskie jest jednym ze słabiej rozwiniętych gospodarczo regionów w kraju. Jest to efekt wielu zróżnicowanych czynników, ale przyczyniła się do tego w dużej mierze likwidacja państwowych gospodarstw rolnych, co zapoczątkowało długotrwałe bezrobocie strukturalne w regionie i wywołało falę negatywnych skutków ubocznych. Dodatkowo niski poziom uprzemysłowienia regionu przed transformacją gospodarczą nie pozwolił na tworzenie nowych, potrzebnych miejsc pracy w latach 90. Pojawiające się inwestycje zagraniczne lokowane były w już istniejące zakłady, nie zaś w tworzenie działalności od podstaw. Utworzenie specjalnych stref ekonomicznych, pomimo wielu zrealizowanych tam inwestycji, nie zmieniło zasadniczo sytuacji w tym zakresie.

Region Warmii i Mazur charakteryzuje słaby rozwój infrastruktury. Obok problemów komunikacji drogowej (zły stan techniczny dróg) należy podkreślić, że województwo leży w zasadzie poza głównymi międzynarodowymi szlakami komunikacyjnymi. W woj. warmińsko-mazurskim znajduje się 116 gmin. W tej liczbie znajduje się 67 gmin wiejskich, 33 gminy wiejsko-miejskich oraz 16 gmin miejskich. Badania ankietowe przeprowadzono w 37. Podobnie jak w strukturze całego województwa, tak i w przeprowadzonym badaniu, największy odsetek stanowiły gminy wiejskie (65%), natomiast liczba gmin miejskich oraz wiejsko-wiejskich nieznacznie różniła się od ich procentowych udziałów w skali całego województwa.

Aby zachęcić inwestorów do podejmowania inwestycji na terenie gminy władze samorządowe podejmują różne działania. Badane gminy starają się zachęcać przedsiębiorców do realizacji planów inwestycyjnych na swoim terenie głównie przez ulgi podatkowe (22,5% wskazań). Innymi formami wykorzystywanymi przez respondentów były: pomoc w znalezieniu wolnych gruntów lub lokali (19,6%), czy poprawa infrastruktury technicznej (15,7%). Przychylnie nastawienie urzędników i społeczności lokalnej również uznano za istotną formę wsparcia dla inwestorów. Gminy starają się również wychodzić naprzeciw oczekiwaniom inwestorów przygotowując tereny pod inwestycje oraz poprawiając stan istniejącej infrastruktury technicznej. Najmniejszą liczbę wskazań otrzymały doradztwo ze strony władz lokalnych, pomoc w rekrutacji i szkoleniu pracowników, przepisy lokalne oraz poprawa infrastruktury społecznej.

Formy pomocy, jakie badane gminy oferują przedsiębiorcom również poddano analizie ze względu na wskaźnik ważności cechy (rys. 1). Najważniejszą formą pomocy w opinii respondentów są ulgi podatkowe (0,48). A zatem najczęściej z badanych gmin wskazało tę formę pomocy i jednocześnie określiło ją jako najsilniej wpływającą na decyzję inwestorów. Na drugim miejscu znalazła się pomoc w znalezieniu wolnych gruntów i lokali (0,38).

Forma ta, pomimo, że rzadziej proponowana przez gminy przedsiębiorcom jest zdaniem władz lokalnych bardziej przekonującą zachętą dla potencjalnego inwestora niż przychylnie nastawienie urzędników i społeczności lokalnej. Wysokie wskaźniki uzyskała również poprawa infrastruktury technicznej, przychylnie nastawienie urzędników i

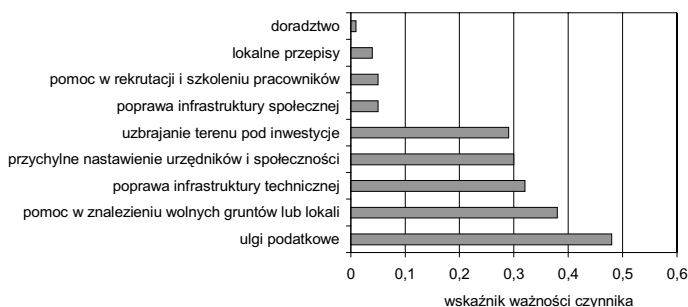
społeczności lokalnej oraz uzbrajanie terenu pod inwestycje. Podobnie jak w przypadku liczby wskazań najniższy wskaźnik ważności przypisano doradztwu oferowanemu przez gminy (0,01), lokalnym przepisom (0,04), pomocy w rekrutacji i szkoleniu pracowników oraz poprawie infrastruktury społecznej. Zdaniem władz lokalnych właśnie te formy pomocy są najmniej istotne i w najmniejszym stopniu zachęcają przedsiębiorców do realizacji inwestycji.

Władze lokalne stosując różne formy pomocy powinny być również świadome, jakie czynniki skłaniają przedsiębiorców do inwestowania. Trafność takiej oceny będzie bowiem wpływać na kierunki aktywności władz, mającej na celu pozyskanie inwestorów. W przeprowadzonym badaniu poproszono respondentów o wskazanie trzech najważniejszych ich zdaniem czynników oraz przypisanie im oceny ważności. Najwięcej wskazań uzyskało zdobycie nowych rynków zbytu przez przedsiębiorców (28,3%)

oraz sprostanie narastającej konkurencji (20,2%). Są to czynniki ekonomiczne, które są uwzględniane przez większość przedsiębiorców funkcjonujących w gospodarce rynkowej, które zdaniem władz lokalnych wpływają na decyzje inwestorów. W mniejszym stopniu motywami podejmowania inwestycji było: utrzymanie pozycji na rynku i wprowadzenie na rynek nowych wyrobów i usług.

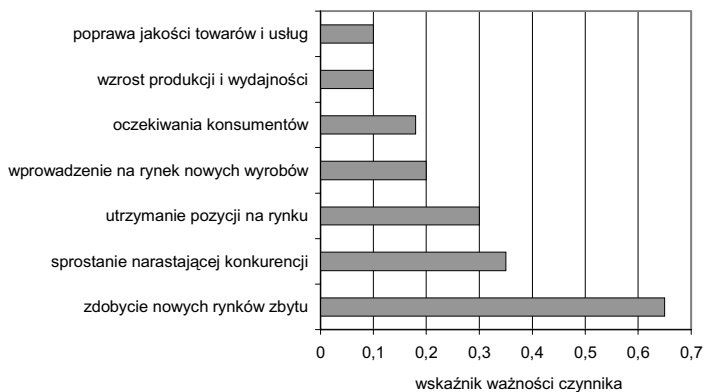
Najmniejszą liczbę wskazań otrzymała chęć poprawy jakości towarów i usług oraz zwiększenie wydajności w celu zwiększenia produkcji (6,1%). Przeprowadzono również analizę pod względem ważności wskazanych czynników (rys. 2).

W opinii władz lokalnych najważniejszymi czynnikami skłaniającymi przedsiębiorców do inwestowania w gminie było: zdobycie nowych rynków zbytu (0,64), sprostanie narastającej konkurencji (0,35) i utrzymanie pozycji na rynku (0,30). Czynniki najistotniejsze były również najczęściej wskazywane przez respondentów. Zdaniem władz lokalnych poprawa jakości towarów i usług (0,1)



**Rysunek 1. Wskaźnik ważności form pomocy oferowanych inwestorom przez badane gminy**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.



**Rysunek 2. Wskaźnik ważności czynników skłaniających przedsiębiorców do inwestowania**

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

oraz zwiększenie wydajności w celu zwiększenia produkcji (0,1) w najmniejszym stopniu skłaniają przedsiębiorców do inwestowania.

Zachęcanie potencjalnych inwestorów do podejmowania działań na terenie gminy przez poprawę jej atrakcyjności inwestycyjnej powinno należeć do najważniejszych elementów polityki lokalnego rozwoju ekonomicznego. Wszystkie gminy w przeprowadzonym badaniu deklarowały stosowanie odpowiednich instrumentów, których zadaniem jest poprawa wizerunku danego obszaru. Władze lokalne poproszono o wskazanie najczęściej stosowanych działań.

Większość gmin stosuje po kilka instrumentów w celu poprawy atrakcyjności inwestycyjnej. Największą liczbę wskazań (86%) uzyskała dbałość o wysoką jakość i sprawność obsługi w urzędach oraz dbanie o dobry stan środowiska (73%) i poprawa wizerunku gminy wobec potencjalnych inwestorów (68%). Władze lokalne pracują również nad poprawą stanu infrastruktury drogowej i uzbrajaniem terenu pod inwestycje zdając sobie sprawę, jak ważne są te czynniki w podnoszeniu atrakcyjności inwestycyjnej terenów. Im więcej takich terenów znajdzie się w ofercie gminy, tym większe są szanse zainteresowania ze strony przedsiębiorców. W najmniejszym stopniu badane gminy angażują się w tworzenie instytucji otoczenia biznesu. Może to być spowodowane brakiem wykwalifikowanej kadry niezbędnej do stworzenia takiego zaplecza oraz niedostateczną wiedzą merytoryczną.

Jednym z elementów wspierających działania w sferze pozyskiwania inwestorów powinna być zintensyfikowana promocja zewnętrzna i wewnętrzna gminy, będąca jednym z czynników kreujących pozytywny obraz gminy, jej potencjał społeczno-gospodarczy, możliwości dla inwestorów krajowych i zagranicznych. Dzięki temu gmina może zaoferować swoje zasoby potencjalnym użytkownikom oczekując, że dzięki zainwestowaniu kapitału, stworzeniu nowych miejsc pracy i powiększeniu lokalnego popytu, przyniesie to korzyści miejscowej społeczności. Spośród badanych gmin 95% podejmuje działania w celu promocji gminy. Z analizy danych uzyskanych z przeprowadzonych badań wynika, że najczęstszym sposobem promocji gminy jest Internet (89%). Zdecydowana większość potencjalnych kontrahentów chcących nawiązać kontakt z władzami gminy lub kontakty biznesowe z podmiotami gospodarczymi regionu ma dostęp do Internetu i potrafi się tym środkiem komunikacji posługiwać. Dlatego w dobie ogólnosiwiatowej informatyzacji ten jest najszybszym i najbardziej efektywnym medium przekazu informacji, jednak należy pamiętać, iż nie może być to jedyna forma. Może ona służyć jako głównie źródło wstępnych informacji, jednak, aby skutecznie pozyskać inwestora konieczny jest kontakt osobisty.

Równoległe z promocją gmin w Internecie władze lokalne starają się w sposób bardziej aktywny przekazywać informacje o regionie. Do działań takich możemy zaliczyć: bezpośredni kontakt pracownika urzędu z przedstawicielem firmy (54%) oraz prezentowanie gminy na imprezach promocyjnych, wystawach i targach (51%). Ponadto, władze lokalne zamieszczają reklamę w prasie i czasopiśmie przeznaczonych dla potencjalnych inwestorów. Większość z badanych gmin (73%) oprócz samych działań promocyjnych poszukuje informacji o potencjalnych inwestorach. Najczęstszym sposobem, podobnie jak w przypadku promocji gmin, jest Internet (65% wskazań). Równie istotnym działaniem ze strony władz gmin jest bezpośredni kontakt z przedsiębiorcami na seminariach, konferencjach i wystawach (51%). Informacji na temat potencjalnych partnerów gminy poszukują także w prasie branżowej, kontaktując się z instytucjami rządowymi i bezpośrednio z firmami.

## Wnioski

1. W celu zachęcenia inwestorów do podejmowania aktywności na terenie gminy władze lokalne oferują najczęściej ulgi podatkowe (22,5% wskazań, 0,48 – wskaźnik ważności cechy), natomiast do bardziej aktywnych form pomocy można zaliczyć: pomoc w znalezieniu wolnych gruntów, działania w kierunku poprawy infrastruktury technicznej, a nawet starania w celu zwiększenia oraz przychylnego nastawienia urzędników i społeczności lokalnej. Są to zatem czynniki kreowania klimatu inwestycyjnego, na które władza lokalna ma rzeczywisty wpływ.
2. W opinii władz lokalnych najważniejszymi czynnikami skłaniającymi przedsiębiorców do inwestowania w gminie było zdobycie nowych rynków zbytu (28,3%), sprostanie narastającej konkurencji (20,2%) oraz utrzymanie dotychczasowej pozycji na rynku (15,2%), a zatem zasadniczą wagę przypisywano czynnikom, na które zakres oddziaływania władz lokalnych jest znikomy, a wynikały one głównie z uwarunkowań gospodarki rynkowej.

3. Wszystkie gminy w przeprowadzonym badaniu stosują instrumenty, których zadaniem jest poprawa atrakcyjności inwestycyjnej obszaru. Większość gmin stosuje po kilka instrumentów w celu poprawy atrakcyjności inwestycyjnej. Największą liczbę wskazań uzyskała dbałość o wysoką jakość i sprawność obsługi w urzędach (86%) oraz działania na rzecz poprawy środowiska naturalnego (73%). Polepszenie stanu infrastruktury technicznej oraz uzbrajanie terenów pod inwestycje, to również często stosowane działania w celu podniesienia atrakcyjności gminy.
4. Z przeprowadzonej analizy wynika, że spośród badanych gmin prawie wszystkie podejmują działania w celu promocji gminy. Najpopularniejszym sposobem promocji regionu jest Internet (89%). Ponadto, władze lokalne próbują nawiązywać bezpośredni kontakt z przedstawicielem firmy (54%) oraz prezentować gminę na imprezach promocyjnych, wystawach i targach (51%). Zamieszczają także reklamy w prasie i czasopismach przeznaczonych dla potencjalnych inwestorów. Większość z badanych gmin (73%) oprócz samych działań promocyjnych poszukuje informacji o potencjalnych inwestorach.

### Literatura

- Bojar E.** 2001: Bezpośrednie inwestycje zagraniczne na obszarach słabo rozwiniętych. Wyd. Nauk. PWN.
- Budner W.** 2004: Lokalizacja przedsiębiorstw. Aspekty ekonomiczno-przestrzenne i środowiskowe. Wyd. Nauk. AE w Poznaniu.
- Dziemianowicz W.** 1997: Kapitał zagraniczny a rozwój regionalny i lokalny w Polsce. *Studia Regionalne i Lokalne*, Nr 21(54).
- Gołaszewska-Kaczan U.** 2005: Partnerstwo publiczno-prawne a atrakcyjność regionu. [W:] Atrakcyjność inwestycyjna regionu, (red. **Kopczyk A., Proniewski M.**) Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania, Białystok, 545-552.
- Kola M., Kujawka M., Kuzel M.** 2005: Badanie uwarunkowań i skutków bezpośrednich inwestycji zagranicznych w województwie kujawsko-pomorskim. [W:] Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w województwie kujawsko-pomorskim (stan, znaczenie dla gospodarki województwa, stymulanty i destymulanty napływu). **Karaszewski W.** (red.). UMK w Toruniu, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Toruń, 33-45.
- Lizińska W., Nazarczuk J.M.** 2007: Bariery lokalizacji inwestycji na przykładzie woj. warmińsko-mazurskiego. [W:] Uwarunkowania rozwoju regionalnego w Polsce Wschodniej (red. nauk. **Plawgo B.**). WSAP, Białystok, 51-58.
- Stawicka M.** 2007: Atrakcyjność inwestycyjna Polski. Warszawa.
- Swianiewicz P., Dziemianowicz W., Mackiewicz M.** 2000: Sprawność instytucjonalna administracji samorządowej w Polsce – zróżnicowanie regionalne. Polska regionów. Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Nr 16.

### Summary

*The paper aims to assess the level of engaging of local authorities in process of attracting new investors (domestic and foreign) and tools using for improving investments attractiveness. In 2007 there was conducted survey research among 37 districts in Warmia and Mazury region. To recruit investors local authorities offer mostly tax relief (22,5%). The most important factors inducing to invest in district they recognize mainly market factors. All local authorities use tools for improving investments attractiveness. Majority use several instruments – mostly care about high quality and effectiveness of service in offices (86%) and activities for natural environment betterment (73%). Almost all conduct activities in purpose of promotion. The most popular way is Internet (89%). Essential is also, that local authorities direct contact with representatives of companies and promote district on promotion parties, shows and fairs (51%).*

### Adres do korespondencji:

dr Wiesława Lizińska  
mgr Jarosław Nazarczuk  
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie  
Katedra Polityki Gospodarczej i Regionalnej  
ul. Oczapowskiego 4/119  
10-718 Olsztyn  
tel. (0 89) 523 45 31  
e-mail: wieslawa.lizinska@uwm.edu.pl