



KONTAKT

Biuro Rozwoju Gospodarczego i Współpracy Międzynarodowej
Urząd Miasta Łodzi
ul. Piotrkowska 104a, 90-926 Łódź

www.invest.lodz.pl
www.linkedin.com/company/invest-in-lodz

e-mail: boi@uml.lodz.pl
tel. 42 638 59 39
fax 42 638 59 40



Unia Europejska
Europejski Fundusz
Rozwoju Regionalnego

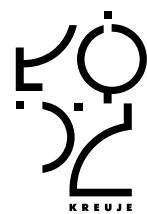


Program rozwoju i promocji potencjału gospodarczego miasta Łodzi i regionu łódzkiego realizowany jest w ramach projektu pn. "Internacjonalizacja gospodarcza przedsiębiorstw z regionu łódzkiego poprzez dedykowane działania promocyjne i terytorialny marketing gospodarczy", współfinansowanego z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa łódzkiego na lata 2014-2020.

DUOPOLIS

ŁÓDŹ – WARSZAWA

RAPORT DELOITTE



Źródło: Arkadiusz Lesniewski

SPIS TREŚCI

Duopolis Łódź – Warszawa

Wstęp	03
Czym jest duopolis?	04
Kluczowe czynniki powodzenia duopolis	05
Koncepcja duopolis	06
Duopolis w dokumentach strategicznych	07
Przykłady duopolis na świecie	10
Infrastruktura czynnikiem rozwoju	17
Projekty infrastrukturalne i komunikacyjne	18
Sieć drogowa	19
Centralny Port Komunikacyjny	19
Tunelem pod łodzią	22
Rozwój kolei aglomeracyjnej	23
Wpływ tunelu na jakość transportu miejskiego w łodzi	25
Dworzec Łódź Fabryczna	25
Łódź Kaliska na nowo	25
Rozwój sieci transportu w Warszawie	26
Park of Poland - Suntago Wodny Świat	26
Podsumowanie	27
Nowe Centrum Łodzi	28
Geneza	29
NCŁ dzisiaj	29
Cele wdrażania programu NCŁ	30
NCŁ – biznesowe centrum Łodzi	30
Wybrane obiekty biurowe w Łodzi - mapa	33
Flagowe projekty NCŁ	34
Inwestycje mieszkaniowe i publiczne	38
Inwestycje infrastrukturalne	39
Nowe Centrum Łodzi a EXPO i rewitalizacja	40
Podsumowanie	43
Łódź – Warszawa	44
Czynniki sukcesu Duopolis	45
Porównanie profili miast	46
Nowe Centrum Łodzi a Służewiec Biurowy	48
Łódź – miasto przyjazne inwestorom	49
Dostępność kadrowa	50
Duopolis – ocena potencjału	51
Duopolis szansą dla MŚP	52
Business Case Study: mBank	53
Schemat „front office – back office”	54
Hipotetyczny projekt w duchu duopolis	56
Kto ma szansę skorzystać z modelu duopolis?	58
Duopolis – Miasto przyszłości	59
Wizja duopolis	60

WSTĘP

Obecny rozwój Łodzi to nie tylko rezultat aktualnej dobrej koniunktury w Polsce, ale przede wszystkim efekt wieloletnich wyężonych działań miasta - program rewitalizacji prowadzony na bezprecedensową skalę, inwestycje w infrastrukturę transportową, remonty dróg i tworzenie nowych przestrzeni miejskich zmieniają oblicze miasta nie tylko w oczach turystów i inwestorów, ale samych mieszkańców.

Realizacja tych szeroko zakrojonych projektów pozwala także na zmianę wizerunku ścisłego centrum Łodzi.

Ambitne cele wyznaczone na najbliższe lata i działania, które już udało się zrealizować, zaczynają przynosić miastu wymierne korzyści.

Rozwój gospodarczy Miasta

Dynamiczny rozwój rynku mieszkaniowego z historycznym wynikiem ponad 4,5 tys. mieszkań wprowadzonych do oferty w 2018 roku sprawił, że Łódź stała się jedną z gwiazd rynku deweloperskiego.

Z kolei pozytywny trend w turystyce wpływa na optymistyczne perspektywy dla sektora hotelowego, również w kontekście umacniania pozycji Łodzi jako kierunku podróży prywatnych, jak i biznesowych.

Łódź to także rosnący ośrodek gospodarczy – zaprojektowany na nowo obszar miasta, czyli Nowe Centrum Łodzi - ma szansą stać się jednym z najważniejszych centrów branży BPO i SSC. Obecna podaż powierzchni biurowej w Łodzi,

na poziomie niemal 500 tys. mkw. (Q2 2019, wg JLL) z około 30 tys. mkw. oddanymi w pierwszej połowie 2019 roku i podobnym wolumenem nowoczesnej powierzchni biurowej planowanym do ukończenia w drugiej połowie 2019 roku i kolejne ok. 70 tys. mkw. nowej w 2020, roku jest dowodem na silną pozycję miasta w tym sektorze.

Łódź to także popularne miejsce do organizacji kongresów, konferencji, targów, wystaw i festiwali. Jedną z największych francuskich firm sektora MICE (GL Events) uznała Łódź za najlepsze miejsce dla branży spotkań regionu Europy Środkowo-Wschodniej. Wydawca CEE Business Media, w tym samym roku, przyznał nagrodę dla miasta w kategorii „The Most Dynamically Developing City in Poland”.

Niezwykle istotnym aspektem jest relacja Łodzi ze stolicą Polski, Warszawą. Od lat mówi się o relacji między tymi miastami jako duopolis.

Duopolis

Od lat, w Polsce, mówi się o potencjale stworzenia metropolii łódzko - warszawskiej, duopolis. Mógłby stanowić on jeden ośrodek gospodarczy o znaczeniu regionalnym w Europie Środkowo - Wschodniej. Możliwości wykorzystania potencjału budowy duopolis, powinny być wspierane przez działania o charakterze strategicznym i politycznym.

Możliwości wykorzystania tego potencjału przez biznes mogą być wspomagane przez działania o charakterze strategicznym i politycznym dotyczącym dalszego rozwoju tego duopolis.

Zasady i korzyści wynikające ze współpracy, budowane są wieloletniej perspektywie, a naturalne uwarunkowania wynikające z bliskości miast wymagają nadania odpowiedniego kierunku w postaci dalekosiężnych planów, aby zintensyfikować współpracę w konkretnych obszarach. Wzmocnienie więzi Łodzi z Warszawą i wykorzystanie efektu synergii we współpracy obu miast może przynieść wymierne korzyści obu aglomeracjom i otworzyć drogę do rozwoju partnerstwa w szerokiej skali w regionie centralnej Polski, które będzie konkurować z najdynamiczniej rozwijającymi się ośrodkami w Europie.



CZYM JEST DUOPOLIS?

Duopolis, to relacja między miastami oparta na współpracy i synergii wykorzystania zależności gospodarczych i ekonomicznych.

Przykłady współpracy miast na świecie pokazują, że warto nawiązywać współpracę, która przynosi wymierne rezultaty.

Edynburg i Glasgow

Miasta wspólnie profilują rynek pracy i ofertę gospodarczą wskazując Edynburg jako miasto techniczno-biznesowe, a Glasgow jako miasto bardziej przemysłowe. Jednocześnie umacniają swoją pozycję w międzynarodowej świadomości organizując wspólnie eventy o międzynarodowym oddziaływaniu, jak np. Igrzyska Wspólnoty Narodów.

Birmingham i Londyn

Miasta stanowią inny typ współpracy i zależności. Położenie Birmingham przy skrzyżowaniu głównych szlaków transportowych kraju i jego dostępność tranzytowa oraz bliskość Londynu i szybkie połączenie ze stolicą spowodowało przeniesienie części struktur firm biznesowych do Birmingham i ugruntowanie pozycji miasta jako pewnego rodzaju „zaplecza” Londynu.

1

Różne są przyczyny sukcesu współpracy dwóch miast, jednak w każdym przypadku kluczowy jest **rozwój infrastruktury drogowej i kolejowej** między ośrodkami i w każdym z osobna.

2

Podstawą do realizowania koncepcji duopolis na świecie, jest zwykle inaczej rozłożony między miastami potencjał gospodarczy, naukowy i kulturalny, gdyż najczęściej to ta różnica może powodować, że miasta ze sobą mogą **współpracować, a nie konkurować** – uzupełniają się wówczas i mogą zaproponować wspólną ofertę inwestycyjną.

3

Odmienny profil miast generuje dodatkowy potencjał i możliwości, niwelujące różnice między nimi.

Kluczowe czynniki powodzenia duopolis

Analizując przykłady miast funkcjonujących w formule duopolis, możemy dostrzec powtarzające się wzorce, determinujące sukces takiego przedsięwzięcia.

To między innymi:

> Lokalizacja i wzajemne położenie

Cechy te odgrywają kluczową rolę w każdym z analizowanych przypadków. Nawiązujące współpracę miasta lub przynajmniej jedno z nich jest położone centralnie w skali kraju. Ma to ogromne znaczenie z biznesowego punktu widzenia.

Miasta ściśle współpracujące ze sobą, są najczęściej oddalone w relatywnie niewielkiej odległości – pozwalającej na codzienny przepływ osób i towarów.

> Infrastruktura transportowa oraz inwestycje jako podstawa sukcesu

Rozwinięta infrastruktura, zarówno drogowa, jak i kolejowa, ma znaczący wpływ na sukces duopolis. Analiza przypadków pozwala dostrzec prawidłowość ponoszenia przez współpracujące ośrodki znacznych wydatków na rozwój oraz poprawę jakości oferowanych usług transportowych.

Każdy z analizowanych przykładów współpracy miast, ma dobrze rozwiniętą infrastrukturę transportową oraz dalsze plany jej modernizacji i rozbudowy. Wszystkie miasta dążą do ograniczenia czasu przejazdu pomiędzy nimi, realizując inwestycje infrastrukturalne. Duża ilość połączeń, łatwy dostęp do

środków transportu oraz ich wysoka jakość pozwalają na elastyczność pracowników.

Miasta są oddalone od siebie maksymalnie o 1,5 godz. jazdy pociągiem lub samochodem. W zdecydowanej większości przypadków maksymalny czas przejazdu pozwala na utrzymywanie wzajemnych relacji ekonomicznych oraz swobodny transfer mieszkańców.

> Różnica w poziomie wynagrodzeń

Analiza przypadków współpracy wybranych miast pokazuje, że w początkowej fazie widać wyraźne różnice w poziomach wynagrodzeń i kosztach utrzymania pomiędzy miejscowościami. Jest to jedno z kół zamachowych, napędzających gospodarki obu miast. Wykorzystując różnice ekonomiczne, zyskują one szansę na spotęgowanie efektu synergii, czyniąc swą ofertę bardziej konkurencyjną.

> Wzajemne dopełnianie się w ofercie inwestycyjnej oraz kadrowej

Gospodarcze profile analizowanych ośrodków miejskich wskazują, że synergia współpracy jest kluczem do wzrostu gospodarczego. Wspólna strategia wykorzystywania silnych i słabych stron w ofercie obu ośrodków powinna stanowić filar działania. Konsekwencją komplementarnej oferty miast jest płynność w wymianie zasobów i elastyczność możliwości zatrudnienia pracowników.

> Różnica w charakterach miast

Różnorodność miast pod względem historii, charakteru czy oferty kulturalnej, jak również dominującej gałęzi gospodarki (np. miasto przemysłowe, turystyczne, finansowe) w znacznym stopniu sprzyja uzyskaniu efektu wartości dodanej.

> Zasoby wykwalifikowanych pracowników

Niezbędnym warunkiem sukcesu jest dostępność wykwalifikowanych kadr, dlatego ważną rolę odgrywa współpraca na linii biznes – uczelnie wyższe. Innowacyjność ośrodków przyciąga kapitał oraz inwestycje, a przedsiębiorstwa decydują się na lokowanie swoich siedzib w tych miastach. Dwa miasta, to dwa różne zasoby kadrowe kształcone na różnych uczelniach.

> Wspólna oferta kulturalna, rozrywkowa i sportowa

Kultura, rozrywka i sport są jednym z elementów integrujących mieszkańców duopolis, stają się także argumentem dla przyciągania nowych mieszkańców. Możliwość swobodnego korzystania z oferty obu miast, może być także czynnikiem przyciągającym inwestorów – zarówno w kontekście np. ułatwień logistycznych dostępu do oferty w obu miastach, jak również lokalizowania się nowych atrakcji turystycznych między miastami.

Współpraca między uczelniami

Niezwykle istotna wydaje się współpraca między uczelniami obu ośrodków miejskich. Możliwość uczestniczenia w zajęciach w obu miastach, wymienna możliwość odbycia praktyk i staży, są atrakcyjne nie tylko dla studentów czy wykładowców, ale także dla pracodawcy. Takie programy rozwijają kompetencje, poszerzają horyzonty studentów i ułatwiają pracodawcom znalezienie przyszłej kadry. Współpraca między miastami w zakresie nauki, daje wysoki potencjał także do wypracowania długofalowych strategii realizacji duopolis.

Wzajemne chęci i zaangażowanie

Wspólna strategia i stworzenie oferty inwestycyjnej dwóch miast, to główny punkt wyjścia dla wszystkich planowanych działań: inwestycji, polityki gospodarczej i demograficznej, promocji w krajowej i europejskiej. Bez porozumienia i pełnej współpracy władz obu ośrodków, idea duopolis nie zacznie funkcjonować.

KONCEPCJA DUOPOLIS

Duopolis to koncepcja definiowana jako zespół dwóch sąsiadujących ze sobą miast, o odmiennych lub podobnych funkcjach i genezie. W literaturze można się również spotkać z synonimami tego określenia, takimi jak: dipola, miasta bliźniacze (twin cities), aglomeracje dwuogniskowe, układy bipolarne czy konurbacje. Dodatkowo, część zagranicznej literatury określa funkcjonalne dipola także jako „sprzężenie wielkomiejskiego i usługowego miasta centralnego z podmiejskim, produkcyjnym

miastem krawędziowym”. Natomiast w odniesieniu do ośrodków o podobnych funkcjach i dużym potencjale demograficznym, używa się określenia miasta bliźniacze.

Taka koncepcja relacji łodzi i Warszawy, oparta na występujących, silnych związkach funkcjonalnych w układzie bilateralnym, zaczęła się pojawiać już w latach 70-tych ubiegłego wieku, jednak jako spójna idea po raz pierwszy została przedstawiona publicznie na konferencji na początku lat 90-tych przez prof. Jacka Damięckiego. Jego pomysł zakładał stworzenie „miasta binarnego” tzw. duopolis. Podstawowym czynnikiem integrującym miała być szybka komunikacja łącząca oba ośrodki (kolej i autostrada) oraz międzynarodowy port lotniczy położony na wysokości Skierniewic. Do pomysłu prof. Damięckiego życzyliwie odnieśli się prezydenci obu miast, **Marek Czekalski z łodzi i Marcin Świąćicki z Warszawy**. Wylansowano wówczas popularne w latach 90. hasło „Łódź-Warszawa: wspólna sprawa”. Jednak poza samym hasłem, dalszy proces integracji ośrodków już nie nastąpił.

W roku 2002 prezydent Warszawy Wojciech Kozak oraz prezydent Łodzi Krzysztof Panas podpisali list intencyjny w sprawie duopolis. Pomysł zakładał otwarcie się Łodzi na Warszawę poprzez tzw. Portal Łódzki, nowoczesny kompleks biurowo-handlowy, który miał być zlokalizowany na terenach przylegających do dworca Łódź Fabryczna. Dla zachowania równowagi, podobna inwestycja miała powstać po drugiej stronie torów, czyli na stołecznym pl. Defilad. Już wtedy było wiadomym, że taka futurystyczna koncepcja jest przedsięwzięciem nie na lata, ale na dekady. Niestety również ta próba stworzenia duopolis nie powiodła się, a kolejny prezydent Łodzi Jerzy Kropiw-

nicki miał już inny pomysł na rozwój gospodarczy miasta.

Zdaniem wybitnego specjalisty w tematyce rozwoju miast, prof. Tadeusza Markowskiego - kierownika Katedry Zarządzania Miastem i Regionem Uniwersytetu Łódzkiego, oba ośrodki, mimo deklarowanego zainteresowania ideą duopolis, były jednak nastawione na własne cele. Szanse rozwojowe oba miasta dostrzegały w inwestycjach zewnętrznych, m.in. napływie kapitału z zagranicy czy projektach realizowanych przez prywatnych przedsiębiorców, a nie zacieśnianiu współpracy.

W roku 2004 Polska wstąpiła do Unii Europejskiej, otwierając się na rynki zewnętrzne, czego konsekwencją był m.in. zwiększenie zainteresowania krajem przez inwestorów zagranicznych. Ogromną szansą rozwojową stały się środki Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, które pozwoliły na rozpoczęcie szeregu inwestycji infrastrukturalnych, m.in. modernizacji linii kolejowej Łódź - Warszawa. Dzięki tego typu projektom, służącym podwyższaniu komfortu i standardu przejazdu przy skróceniu czasu podróży między miastami, realizacja koncepcji duopolis stała się ponownie bardziej realna.

Na przestrzeni lat, począwszy od roku 2004, pojawiło się wiele różnych scenariuszy współpracy i funkcjonowania duopolis. Aspekt siły bilateralnego związku funkcjonalnego w układzie Łódź – Warszawa został również podkreślony i doceniony w nowej polityce rozwoju przestrzennego kraju.

Obecnie prowadzone działania mają wypracować rozwiązania łączące rozważane niegdyś scenariusze. Nowe Centrum Łodzi, nazywane dzielnicą funkcjonalnie sprzężoną z Warszawą, oferuje wysokiej jakości przestrzeń biurową, doskonałą dostępność komunikacyjną, wykwalifikowaną kadrę przy niższych kosztach utrzymania.

Aktualna wizja rozwoju duopolis zakłada wypracowanie takich rozwiązań, które pozwolą obu miastom czerpać maksymalne korzyści z funkcjonowania układu partnerskiego.

Przez wiele lat Warszawa była magnesem, do którego przyjeżdżali nowi mieszkańcy poszukujący pracy. W ostatnich latach układ sił nieco się zmienia - ośrodki regionalne, takie jak Łódź, m.in. za sprawą szybkiego rozwoju sektora BSS, stale zwiększają swoją atrakcyjność w oczach pracowników. Dzięki rozwijanej ofercie kulturalnej, rozwojowi przestrzennemu, czy ofercie mieszkaniowej stają się miejscami przyciągającymi nowych mieszkańców. Wciąż jednak pomiędzy Warszawą a np. Łodzią istnieją znaczne różnice w wynagrodzeniach (na korzyść stolicy), ale i kosztach życia (tu bezkonkurencyjne są mniejsze ośrodki).

DUOPOLIS W DOKUMENTACH STRATEGICZNYCH

Układ Łódź - Warszawa został wpisany do polityki rozwoju przestrzennego kraju - w 2011 r., na zamówienie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego, powstała Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 (KPZK 2030). Zgodnie z Koncepcją, konkurencyjność polskiej gospodarki będzie w dużym stopniu zależeć od sprawności tworzenia i intensyfikowania powiązań pomiędzy ośrodkami metropolitalnymi i regionalnymi. Kluczowymi czynnikami sukcesu takich przedsięwzięć ma być zwiększenie zakresu i pola współpracy z wykorzystaniem synergii, wynikającej z doświadczeń tych ośrodków. Jako przykład powiązań o intensywnym charakterze, została przywołana współpraca pomiędzy Łodzią i Warszawa.

Scenariusze współdziałania zostały również opisane w raporcie końcowym Biura Planowania Przestrzennego Łodzi z czerwca 2015 roku, który dotyczył kształtowania się powiązań funkcjonalnych obszarów metropolitalnych obu miast. Zakładały one bilateralną współpracę, opartą na zasadach wzajemnej symbiozy. Łódź liczyła na to, że z Warszawy zacznie napływać duży kapitał, firmy zaczną budować swoje filie, do których trafią ważni menedżerowie z doświadczeniem biznesowym, dzięki czemu różnice w zarobkach w obu miastach stopniowo się wyrównają.

Dotychczas prowadzone działania przyczyniły się w między innymi do:

Rozbudowy magistrali kolejowej oraz infrastruktury drogowej. Dzięki połączeniu autostradowemu czas podróży między miastami skrócony został do 65 min,

Wdrożenia koncepcji Nowego Centrum Łodzi – dzielnicy głównie biznesowej, gdzie firmy z Warszawy mogłyby się lokalizować. Przeprowadzono i planuje się zakrojone na szeroką skalę działania, których celem jest podniesienie atrakcyjności tego miejsca – między innymi ogromna inwestycja w podziemny dworzec Łódź Fabryczna czy też rozpoczynająca się budowa tunelu średnicowego pod miastem,

Stworzenia jednolitego system identyfikacji nazw ulic. Łódź wprowadziła tabliczki informacyjne na wzór warszawskiego Miejskiego Systemu Informacji (MSI),

Lobbowania za lokalizacją nowego lotniska między miastami – według obecnych planów rządowych, Centralny Port Komunikacyjny znajdzie się pomiędzy Łodzią a Warszawą wraz z rozbudowaną infrastrukturą towarzyszącą,

Planów wprowadzenia jednego wspólnego biletu komunikacji miejskiej,

Wzajemnych spotkań prezydentów, pracy nad dalszymi możliwościami pogłębiania współpracy bilateralnej, m.in. poprzez plany wzajemnej prezentacji makroregionu na targach międzynarodowych,



Strategia Rozwoju Polski Centralnej

W 2015 uchwałą Rady Ministrów, przyjęto „Strategię Rozwoju Polski Centralnej do roku 2020 z perspektywą 2030”.

Dokument identyfikuje możliwości współpracy pomiędzy województwami mazowieckim i łódzkim oraz określa kierunki interwencji umożliwiające dalsze poszerzanie tej współpracy na rzecz rozwoju Polski Centralnej. Szczególną rolę w rozwoju makroregionu odgrywa tu bipolarny układ Warszawa-Łódź, obejmujący swym zasięgiem nie tylko miasta centralne i ich obszary funkcjonalne, ale również znaczne obszary obu województw.

Tak rozumiane duopolis, w świetle strategii stanowi przestrzeń koncentracji procesów gospodarczych, społecznych i przestrzennych mających zasadniczy wpływ na rozwój całego makroregionu. Atrakcyjność bipolarnego układu Warszawa-Łódź obrazuje m.in. fakt, że stanowi on miejsce pracy nie tylko dla mieszkańców obydwu województw, ale również dla wielu osób z innych regionów Polski. Dalsze wzmocnienie tego układu może zaowocować zwiększeniem jego roli w europejskiej sieci osadniczej jako jednego z biegunów wzrostu dla całej Europy Środkowo – Wschodniej i stać się obszarem docelowej migracji np. pracowników z sąsiadujących krajów.

Według danych GUS Polska Centralna zdefiniowana jako województwa łódzkie i mazowieckie, cieszy się liczbą 328,6 tys. studentów szkół wyższych, co stanowi 27% wszystkich studentów w Polsce w 2018 roku. Również liczba absolwentów - 77,3 tys. stanowi wysoki odsetek 24% wszystkich absolwentów w Polsce w 2018 roku.

Znaczącym potencjałem Polski Centralnej jest również kadra dydaktyczna i naukowa wyższych uczelni. W 2018 r. w makroregionie zatrudnionych było 23,1 tys. nauczycieli akademickich, co stanowi 24,8% zasobu krajowego (w woj. łódzkim 6 tys., w woj. mazowieckim 17 tys.). Polska Centralna wyróżnia się w kraju wysokim kapitałem intelektualnym społeczeństwa - w roku 2018 wykształcenie wyższe posiadało ponad 28% mieszkańców makroregionu przy średniej dla kraju 24%.

Przewagę konkurencyjną tworzy także wysoki potencjał akademicki oparty na renomowanych wyższych szkołach artystycznych. W Polsce Centralnej znajduje się 41% ogółu wyższych szkół artystycznych w kraju. Ilość i jakość szkół filmowych i teatralnych, akademii sztuk pięknych sprzyja działalności twórców związanych z przemysłem filmowym, tworzących silne i rozpoznawalne środowisko mody czy nowoczesne wzornictwo.

Zgodnie z dokumentem Strategii, wyznaczono dla Polski Centralnej cel główny - wzrost znaczenia tego regionu w skali międzynarodowej, jako przestrzeni przyjaznej generowaniu oraz transferowi wiedzy i innowacji.

Według Strategii, kluczem do wzrostu konkurencyjności, staną się unikatowe potencjały rozwojowe tkwiące w makroregionie i skoncentrowane w następujących polach współpracy: nauka, badania i rozwój, sektor kreatywny, medycyna i farmacja, rolnictwo i przetwórstwo rolno-spożywcze, transport i logistyka.

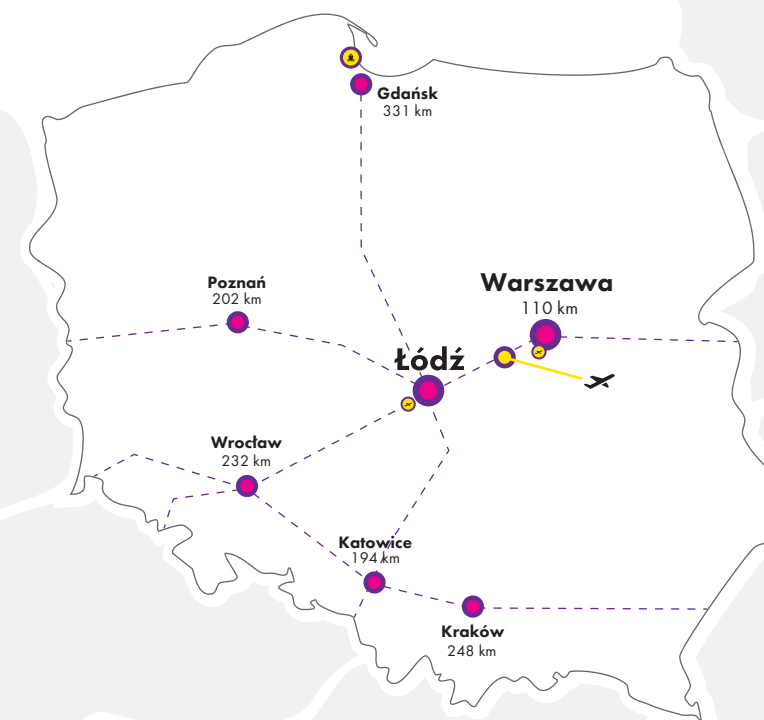
Na świecie można znaleźć przykłady udanej współpracy pomiędzy miastami. Duopolis jest często receptą na podniesienie atrakcyjności oferty turystycznej, kulturalnej czy biznesowej takich ośrodków. Synergia współpracy funkcjonalnej przekłada się w znacznym stopniu na rozwój gospodarczy oraz podniesienie jakości życia mieszkańców obu miast. Taki proces jest możliwy do zaobserwowania w co najmniej kilku relacjach miast o podobnym charakterze.



Bliska odległość Łodzi od Warszawy, pozytywnie wpływa na synergie gospodarcze pomiędzy miastami – z roku na rok ta odległość konsekwentnie się zmniejsza z uwagi na czas przejazdu.

Łódź to najlepiej skomunikowane miasto w Polsce, pierwsze z kompletną obwodnicą, którą tworzą: autostrady A1, A2 oraz drogi ekspresowej S8. Warszawa położona jest w odległości ok. 110 km.

Berlin / 465 km
Praga / 547 km
Bratysława / 579 km
Kijów / 866 km
Mińsk / 655 km
Wilno / 577 km
Moskwa / 1 374 km



PRZYKŁADY DUOPOLIS NA ŚWIECIE



Glasgow oraz Edynburg, to dwa największe miasta Szkocji. Oddalone od siebie o 75 km, bardzo dobrze współpracują i wzajemnie się uzupełniają, tworząc współpracę na zasadzie duopolis.

Jego podstawą jest modernizowana przez lata infrastruktura transportowa, dzięki czemu czas przejazdu pociągami między tymi ośrodkami wynosi 42 minuty w przypadku najszybszego połączenia, a średnio ok. 70 minut. Codziennie na trasie Glasgow – Edynburg kursuje ok. 160 par pociągów, co pozwala tysiącom ludzi przemieszczać się pomiędzy miastami w drodze do pracy. Sprawną komunikacja stała się kluczem do sukcesu, dlatego oba ośrodki mają w planach dalsze usprawnianie połączenia.

Kluczowym dla rozwoju współpracy projektem jest program budowy oraz modernizacji infrastruktury kolejowej, realizowany w latach 2011-2020. Projekt „Edinburgh Glasgow Improvement Programme EGIP” ma kosztować łącznie ok. 858 mln funtów (ok. 994 mln euro). Według danych szkockiego parlamentu

na inwestycje infrastrukturalne w Glasgow od 2007 roku przeznaczono 2,123 mld funtów (ok. 2,46 mld euro), a w Edynburgu 1,870 mld funtów (ok. 2,17 mld euro). Zarówno Glasgow, jak i Edynburg posiadają własne, międzynarodowe porty lotnicze – mimo wielu starań nie udało się zrealizować pomysłu wspólnego portu komunikacyjnego. Struktura pasażerów w obu miastach jest jednak zupełnie inna – w Glasgow ok. 80 proc. stanowią klienci zaliczani do grupy turystyka i wypoczynek, a 20 proc. to tzw. biznes, w Edynburgu zaś te proporcje są odwrotne.

Istotnym wspólnym przedsięwzięciem obu miast była budowa infrastruktury niezbędnej do organizacji Igrzysk Wspólnoty Narodów w 2014 roku – zawodów sportowych, w których startują reprezentanci państw zrzeszonych we Wspólnocie Narodów. Niezbędne inwestycje pochłonęły ok. 530 mln funtów. Obiekty wykorzystano również podczas Mistrzostw Europy w pływaniu Berlin – Glasgow 2018.

Edynburg zamieszkuje obecnie ok. 515 tys. osób, a średnia płaca w mieście to ok. 33,3 tys. funtów rocznie (2018 r., ok. 38,6 tys. euro rocznie), podczas gdy koszt wynajęcia apartamentu z jedną sypialnią w centrum wynosi miesięcznie ok. 790 funtów (ok. 915 euro). W mieście powstało wiele dobrze płatnych stanowisk m.in. w sektorze finansowym, a zatrudnienie mogą tu znaleźć również wysokiej klasy specjaliści z branż technicznych i informatycznych. Stolica Szkocji, według gazety „The Scotsman”, uznana została za drugie najlepsze do życia miasto w Wielkiej Brytanii a wiele innych rankingów plasuje je w czołowie europejskich rankingów. Edynburg może pochwalić się również bogatą ofertą edukacyjną - University of Edinburgh

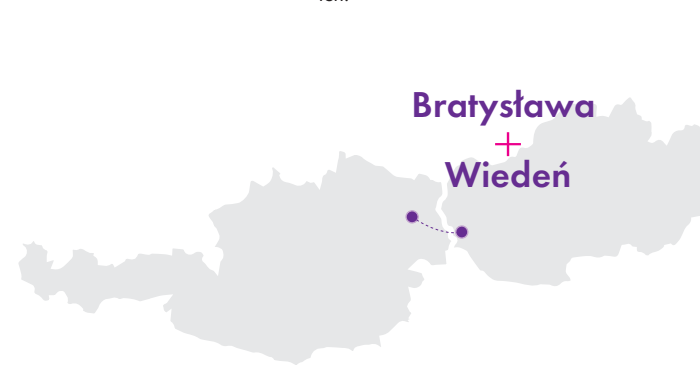
znajduje się wśród 30 najlepszych uczelni świata wg World University Ranking 2019 i kulturalną (np. Edinburgh Fringe Festival). Miasto jest również szkocką stolicą mody, dzięki temu przyciąga turystów jak magnes. Swoje siedziby główne mają tu, m.in. The Royal Bank of Scotland oraz Bank of Scotland (Lloyds Banking Group). Edynburg gości również takie firmy jak Sainsbury's Bank, Tesco Bank czy TSB Bank, a prestiżu stolicy dodaje ulokowany tu szkocki parlament. Edynburg to także miasto z bogatą ofertą uczelni wyższych, festiwali kulturalnych, dzięki czemu stolica Szkocji przyciąga turystów jak magnes.

Glasgow zamieszkuje ok. 623 tys. osób, a średnia płaca wynosi 26,6 funtów rocznie (2018 r., ok. 30 790 euro rocznie)6. Wynajęcie apartamentu z jedną sypialnią w centrum kosztuje tu ok. 620 funtów miesięcznie (ok. 720 euro). Historycznie Glasgow to miasto przemysłowe, w którym kluczowe znaczenie odgrywał przemysł stoczniowy oraz ciężki. Przemysł tradycyjny jest nadal istotny, ale znaczenia nabiera też ten nowy - kreatywny, biotechnologie oraz branża usług. Dzięki staraniom miasta, poczynionym inwestycjom infrastrukturalnym oraz położeniu nacisku na innowacje i rozwój współpracy biznesu z uczelniami, Glasgow to obecnie światowy lider medycyny precyzyjnej, energetyki (w tym odnawialnej), mechaniki kwantowej oraz zaawansowanej produkcji włókienniczej, metalurgicznej i stoczniowej. Swoje centrale mają takie firmy, jak Aggreko, Weir Group czy William Grant & Sons.

Ważnym z punktu widzenia rozwoju innowacji ośrodkiem jest UK Renewable Offshore Energy (ORE), instytut zajmujący się zagadnieniem odnawialnej energii morskiej w Wielkiej Brytanii. Jest on zlokalizowany w sąsiedztwie Centrum Technologii i Innowacji znanego Uniwersytetu Strathclyde.

Konurbacja odpowiedzialna jest za ok. 1/3 PKB Szkocji (2018 r.). Funkcjonalne połączenie miast sprawia, że wzajemnie świetnie się uzupełniają, czyniąc swoją ofertę dużo bardziej atrakcyjną i komplementarną.

Współpraca na linii Glasgow – Edynburg, przyczyniła się do wypracowania funkcjonalnego. Była możliwa dzięki wzajemnemu zaangażowaniu obu ośrodków metropolitalnych i rozbudowanej sieci infrastruktury transportowej, która umożliwiła łatwe przemieszczanie się pomiędzy nimi. Zasoby wykwalifikowanych kadr oraz położenie dużego nacisku na innowacyjność spotęgowały ten proces. Według naukowców, miasta uformują w ciągu najbliższych kilkunastu lat jedno megalopolis, co jest wynikiem suburbanizacji na obszarze pomiędzy nimi, która ma doprowadzić do połączenia ich.



Bratysława jest stolicą i największym miastem Słowacji, które zamieszkuje obecnie ok. 430 tys. mieszkańców. Z kolei Wiedeń, stolica Austrii i niezwykle ważne historycznie miasto dla Europy, liczy sobie 1,89 mln osób. Oba ośrodki dzieli ok. 70 km. Miasta doskonale ze sobą współpracują, zyskując miano miast bliźniaczych (twin cities).

Rozbudowa i poprawa jakości transportu pomiędzy ośrodkami jest dla tych stolic niezwykle istotna, dlatego już od

nawiązania wzajemnej współpracy, w latach 90. XX wieku, zrealizowano wiele służących temu inwestycji. W 2005 r. Bratysławę i Wiedeń połączyły pasażerskie statki kursujące po Dunaju, w 2007 r. otwarto autostradę łączącą stolicę, a od 2017 r. kosztem 539 mln euro modernizowana jest linia kolejowa. Dzięki temu, w 2023 r., czas przejazdu kolejną pomiędzy miastami skróci się do 40 min. Obecnie pomiędzy Bratysławą a Wiedniem funkcjonuje 30 kursów pociągów dziennie. Pojawiły się także plany budowy kolei na wzór metra, która kursowałaby z częstotliwością co 20 min. Czas podróży uległby skróceniu do 30 min.

Dzięki inwestycjom, oba ośrodki są doskonale skomunikowane ze sobą: łączy je zarówno rzeka, autostrada, jak i kolej. Dzięki łatwości i dostępności środków lokomocji codzienne przemieszczanie się dziesiątków tysięcy pracowników, między centrami tych metropolii, nie stanowi problemu, a czas potrzebny na pokonanie dzielącego miasta dystansu wynosi około godziny.

Docelowe plany współpracy są jednak dużo bardziej ambitne. Miasta prowadzą prace, m.in. nad integracją systemu publicznego transportu miejskiego, programem wymiany studentów pomiędzy miastami połączonym z systemem dualnej edukacji czy podnoszeniem kompetencji językowych w obu ośrodkach.

Bratysława jest najbogatszym i najlepiej prosperującym miastem Słowacji. Tu powstaje aż 28 proc. PKB kraju (dane za 2018 r.) Średnia płaca w 2018 r. to ok. 1 591 euro miesięcznie, a koszt wynajęcia apartamentu z jedną sypialnią w centrum – ok. 600 euro miesięcznie. Do głównych firm rankingu „TOP 200 Słowacja”, posiadających tu swoje filie, należą: Volkswagen, SAS Automotive, Kia, Eset (software), Slovnaft (przemysł naftowy) czy Asseco (software). Miasto jest siedzibą kilku uniwersytetów, m.in. Slovak University of Technology oraz Comenius University. Dostępność wykwalifikowanej kadry oraz obecność ośrodków naukowych pozwoliła

Bratysławie stać się ośrodkiem zorientowanym na technologie high-tech, dzięki czemu swoje centra serwisowe oraz outsourcingowe przeniosły tu takie firmy, jak IBM, Dell, Lenovo czy AT&T.

Na Wiedeń przypada ok. 25,5 proc. PKB Austrii (dane za 2018 r.), średnia płaca sięga ok. 2 200 euro (2017 r.), a koszt wynajęcia apartamentu z jedną sypialnią w centrum to ok. 850 euro. Do grona największych pracodawców Wiednia należy OMV AG (ropa, gaz, chemia), Raiffeisen Bank, Erste Bank, Strabag, Siemens Group Austria, Austrian Airlines, ÖBB Holding AG (transport) czy Mondi AG (przemysł papierniczy). W mieście swoje główne wschodnioeuropejskie siedziby ulokowały takie firmy, jak Hewlett Packard, Henkel czy Baxalta. Wiedeń uznawany jest za światowe miasto muzyki i kultury - byli z nim związani tacy kompozytorzy jak Mozart czy Beethoven. Wiedeń już od roku 2005 zajmuje bardzo wysokie pozycje w rankingu „world's most liveable cities”, a w roku 2018 znalazło się na pozycji nr 1 na świecie.

W ciągu ostatniej dekady, miasta zrealizowały projekty z branż nowoczesnych technologii, zdrowia, edukacji, komunikacji i wiele innych. Dzięki nim powstało więcej miejsc pracy w Bratysławie aniżeli w Wiedniu, a zainwestowany kapitał w stolicy Słowacji był dwukrotnie większy. Zarówno Bratysława, jak i Wiedeń chcą intensywnie ze sobą współpracować, rozwijając swe funkcjonalne duopolis. O pozytywnym klimacie inwestycyjnym na Słowacji świadczy fakt, że aż 94 proc. firm austriackich jest zadowolonych ze swoich inwestycji w sąsiednim kraju. Funkcjonalność synergicznego układu tych dwóch bilateralnych ośrodków wzajemnie je napędza i rozwija.

W pobliżu obu miast znajdują się międzynarodowe porty lotnicze, oddalone od siebie o ok. 50 min jazdy samochodem. Lotnisko w Bratysławie w roku 2018 obsłużyło 2,3 mln pasażerów, podczas gdy wiedeńskie lotnisko Schwechat 34,4 mln pasażerów.

Bratysława przeżywa obecnie boom w branży motoryzacyjnej, a na tamtejszym rynku zaczyna brakować wykwalifikowanych pracowników. Wiedeń natomiast szybko się rozrasta, przyciągając nowych mieszkańców, czego konsekwencją jest niedostateczna oferta miejsc pracy. Dla obu tych ośrodków jest to więc sytuacja win-win. Stąd też, Wiedeń kupia się na podnoszeniu zawodowych kompetencji mieszkańców, które mogą być przydatne na słowackim rynku pracy, aby zaspokoić potrzeby chłonnego rynku Bratysławy.

Wzmocnienie takiej współpracy jest przedmiotem europejskiego programu Interreg. Jego celem jest wspieranie realizacji projektów transgranicznych i inicjatyw rodzących się w obu stolicach. Promuje on zrównoważone zarządzanie i ochronę zasobów naturalnych na obszarze wzdłuż dawnej „żelaznej kurtyny”, wspiera nowe, proekologiczne rozwiązania transportowe.

Te główne cele uzupełniane są wysiłkami na rzecz wzmocnienia współpracy instytucjonalnej, która umożliwia lepszą integrację regionu. Program finansuje także inicjatywy regionalne i lokalne, służące ściślejszej współpracy prawnej i administracyjnej – od nauki języków po działania na rynku pracy. Budżet programu wynosi 89 mln euro, w tym 75 mln pochodzi ze środków unijnych. Działania obu ośrodków są tak dojrzałe, że mają one aspiracje by stać się modelowym przykładem współpracy między państwami w Europie Centralnej.

Obecnie w Bratysławie i Wiedniu nadal występuje zauważalna dysproporcja w wynagrodzeniach, jednak według Wiedeńskiego Instytutu Międzynarodowych Studiów Ekonomicznych, dzięki stosunkowo silnemu wzrostowi gospodarczemu w regionie Bratysławy stawki te mogą się wyrównać do 2030 roku.



Baltimore to miasto w stanie Maryland, zamieszkałe przez ok. 602 tys. osób. Jest oddalone o 60 km od Waszyngtonu, stolicy USA, liczącej ok. 700 tys. mieszkańców. Miasta połączone są siecią kolejową oraz drogową (autostrada).

Pomiędzy ośrodkami znajduje się główne międzynarodowe, wspólne lotnisko: Baltimore–Washington International Airport. Rozbudowywana i modernizowana przez lata infrastruktura kolejowa pomiędzy miastami umożliwia pokonanie dystansu w czasie nawet 29-50 minut. Codziennie na trasie Waszyngton – Baltimore funkcjonuje średnio 36 kursów pociągów, a szacowana liczba podróży sięga nawet 150 tys. Niezwykle istotne dla rozwoju współpracy są plany budowy BWRR – Baltimore – Waszyngton Rapid Rail, szybkiej kolei magnetycznej, dzięki której podróż między miastami skróci się do 15 min. Problemem jest jednak koszt planowanego przedsięwzięcia, którego budżet określono wstępnie na 15 mld dol. Za podobną kwotę można zbudować ponad 2 tys. km czteropasmowej autostrady, stąd wciąż trwa dyskusja nad zasadnością inwestycji.

Waszyngton, stolica USA, jest główną siedzibą agencji rządowych, jednak ta lokalizacja jest także atrakcyjna dla biznesu. Mieszczą się tu takie globalne firmy, jak Lockheed Martin, General

Dynamics, Northrop Grumman i wiele innych. To sprawia, że zapotrzebowanie na specjalistów z branży technicznej oraz informatycznej jest bardzo duże. Średnia płaca w mieście to ok 61,4 tys. dol. rocznie (2018 r.), a ceny mieszkań oraz kosztów życia stale rosną. Przeciętnie za wynajem apartamentu z jedną sypialnią w centrum Waszyngtonu trzeba zapłacić 2 300 dol. miesięcznie, co czyni to miejsce relatywnie trudno dostępnym dla osób planujących rozpoczęcie tu pracy. W Baltimore także zostało ulokowanych szereg agencji rządowych. Jednak przede wszystkim miasto ma charakter postprzemysłowy, a obecnie sektorem wiodącym jest sektor usług i IT. Baltimore zajmuje 8 miejsce wśród amerykańskich miast pod względem tempa wzrostu i dostępnych zasobów kadrowych w branży – według rankingu CBRE Tech Talent Report. W 2018 r. zostało sklasyfikowane przez magazyn Forbes na piątym miejscu w rankingu „Best city for tech jobs”. Miasto stanowi siedzibę takich firm jak Under Armour, BRT Laboratories, Cordish Company, Legg Mason, McCormick & Company, czy T. Rowe Price.

Średnia płaca w mieście to ok. 57,7 tys. dol. rocznie (2018 r.), średni koszt wynajmu apartamentu z jedną sypialnią w centrum to zaledwie 60 proc. tego, co trzeba zapłacić w stolicy, czyli 1 450 dol. miesięcznie. Baltimore może pochwalić się światowej klasy uczelnią medyczną - Johns Hopkins University. Tu mieści się główny ośrodek badawczy, naukowy i rozwojowy, natomiast w Waszyngtonie ulokowana jest School of Advanced International Studies, jeden z najlepszych uniwersytetów specjalizujących się w stosunkach międzynarodowych, który jest częścią Johns Hopkins University.

W 2016 r. kilkanaście firm z sektora prywatnego podjęło inicjatywę stworzenia wspólnego partnerstwa „Greater Washington Partnership, której zadaniem

jest przyciągnięcie jeszcze większej ilości inwestycji do regionu oraz poprawa wspólnego transportu i oferty dla przyszłych pracowników. Patronat nad inicjatywą, obejmując w niej funkcję prezesa oraz wiceprezesa, rozłożyli m.in. Russ Ramsey - CEO of Ramsey Asset Management oraz Peter Scher – prezes regionu D.C. JP Morgan Chase & Co. Baltimore dzięki swoim zasobom wykwalifikowanej kadry oraz atrakcyjnym warunkom zatrudnienia zyskuje, stając się zapleczem techniczno-informatycznym dla stolicy. Konurbacja Baltimore - Waszyngton stanowi jedną z największych w kraju pod względem liczby osób zatrudnionych w sektorze IT. Poprawa infrastruktury transportowej oraz współpraca funkcjonalna pomiędzy miastami przyczyniły się do uwolnienia ukrytego potencjału obu ośrodków i ich szybkiego rozwoju. To m.in. dzięki bilateralnemu współdziałaniu w Baltimore powstało Narodowe Akwarium, które rocznie odwiedza 1,5 mln osób.



Birmingham jest drugim – po Londynie – największym ośrodkiem Wielkiej Brytanii, zamieszkałym przez ok. 1,1 mln osób. W przypadku stolicy tego państwa - Londynu - to 8,9 mln mieszkańców. Oba ośrodki dzieli od siebie ok. 200 km.

Przewagą Birmingham, w porównaniu do innych miast Wielkiej Brytanii, jest jego dostępność oraz lokalizacja. W ciągu

4 godzin może tu dotrzeć ok. 90 proc. mieszkańców Anglii. Miasto ma dobrze rozwiniętą infrastrukturę transportową. To właśnie budowa kolei Londyn – Birmingham stała się głównym motorem napędowym rozwoju gospodarczego miasta. Jest tu także zlokalizowany trzeci co do wielkości port lotniczy w Wielkiej Brytanii.

Zrealizowane dotąd inwestycje infrastrukturalne przyczyniły się do skrócenia czasu podróży między miastami do 1 godziny i 21 min. w przypadku najszybszego połączenia. Rozwój i poprawa wzajemnej sieci transportu jest tak ważnym czynnikiem biznesowym, że miasta wspierają projekt szybkiej kolei o nazwie HS2 – faza I. Według serwisu BBC inwestycja ma zostać ukończona w 2026 roku, skracając czas podróży pomiędzy Londynem a Birmingham do 52 min. Ma to być część większego komunikacyjnego założenia – kolej HS ma docelowo połączyć Londyn z takimi ośrodkami, jak Stafford, Manchester czy Leeds. Inwestycja HS2, ma zostać w pełni ukończona do 2033 r. i może pochłonąć nawet ok. 86 mld funtów.

Gospodarka Birmingham jest zdominowana przez sektor usług (ok. 82 proc. zatrudnionych w 2018 r.), choć miasto ma bogatą przeszłość przemysłową i już w 1791 roku zostało nazwane pierwszym fabrycznym miastem świata. Dzisiaj to ośrodek logistyczny, handlowy, biznesowo-konferencyjny i kulturalny, przyciągający wiele wystaw i wydarzeń gospodarczych organizowanych w Wielkiej Brytanii. Miasto w roku 2019 uznane zostało przez światowej klasy think tank Globalization and World Rankings Research Institute za „Beta-world city”. Birmingham jest także znaczącym ośrodkiem akademickim, stawiającym na rozwój innowacji. Dział tu kilka liczących się w świecie uczelni, m.in. University of Birmingham, Birmingham Business School czy Aston University.

W 2018 roku do Birmingham przeniósł siedzibę bank HSBC, co było istotnym punktem w rozwoju miasta. W nowo powstałej siedzibie o powierzchni prawie

20 tys. mkw. zatrudnienie znalazło ok. 2,5 tys. osób. Za decyzją przemawiała atrakcyjność miasta oraz przywiązanie instytucji do Birmingham, jak również niższe koszty zatrudnienia i funkcjonowania. Inwestycja w nową siedzibę banku, była częścią planu inwestycji 200 mln funtów w rejonie West Midlands, którego stolicą jest Birmingham. Było to możliwe także dzięki szybkiej kolei, która pozwala dotrzeć stąd do Londynu w ciągu 1 godz. i 20 min. Ekonomści oceniają, że HSBC wygenerował dla regionu West Midlands od czasu zmiany lokalizacji swojej siedziby z Canary Wharf w Londynie 540 mln funtów. Poza HSBC części swoich operacji do stolicy West Midlands przeniosły również takie firmy, jak Barclays Bank, PwC czy EY.

Różnice w kosztach życia są bardzo wysokie. Za wynajem apartamentu z jedną sypialnią w centrum Birmingham trzeba zapłacić ok. 740 funtów, podczas gdy w Londynie to już 1 700 funtów miesięcznie. Birmingham na tym zyskuje, ponieważ firmy szukają alternatyw dla bardzo drogiej stolicy.

Londyn jest głównym i najważniejszym ośrodkiem gospodarczym Wielkiej Brytanii oraz światową stolicą finansów. Miasto według raportu firmy Knight Frank w 1 kw. 2019 dysponowało ok. 1,3 mln mkw. powierzchni biurowej do wynajęcia, będąc pod tym względem absolutnym liderem nie tylko w kraju, ale i w Europie. Birmingham z całą pewnością nie jest w stanie zagrozić jego pozycji, jednak rozwój współpracy funkcjonalnej i gospodarczej miast z całą pewnością służy jednak obu ośrodkom, czyniąc wspólną ofertę inwestycyjną dużo bardziej atrakcyjną.



Kopenhaga jest stolicą Danii, zaś Malmö regionalnym ośrodkiem w południowej Szwecji. Oba miasta dzieli niespełna 45 km. Miasta te są jednym z przykładów bipolarnej współpracy nadgranicznej.

Oba miasta położone po dwóch stronach cieśniny Sund zaczęły współdziałać po otwarciu mierzącego blisko 8 km mostu drogowo-kolejowego. Dzięki przeprawie uruchomionej w połowie 2000 r., przejazd samochodem z Kopenhagi do Malmö zajmuje ok. 50 min, a pociągiem nawet 33 min. Składy kursują co 20 min.

Oba metropolitalne ośrodki są tak bardzo świadome potencjału wzajemnego układu funkcjonalnego, że w planach mają budowę podwodnej linii metra o długości 22,1 km. Inwestycja miałaby skrócić czas podróży pomiędzy miastami do 20 minut. Jej przewidywany koszt to ok. 4 mld euro, a rozpoczęcia prac planowane jest na rok 2028 r. Od lat strona duńska namawia

szwedzką by stworzyć nową metropolię – „Wielką Kopenhagę”, obejmującą Malmö i okolice z blisko 4 mln mieszkańców, 11 uniwersytetami, 150 tys. studentów. Motorem tego duopolis mógłby być nowe technologie i innowacyjność. Zgodnie z raportem Komisji Europejskiej, Dania i Szwecja to najbardziej zaawansowane cyfrowo kraje UE, są też w pierwszej dziesiątce na świecie w e-biznesie (ONZ), w czołówce zgłoszeń patentowych. Ośrodki znajdują się wśród 15 najbardziej innowacyjnych miast świata, Malmö zajmuje czwarte miejsce. Stolica Danii jest też wśród najlepszych lokalizacji dla start-upów.



Tampere jest drugim co do wielkości miastem Finlandii z liczbą ok. 235 tys. mieszkańców, podczas gdy stolica tego kraju, Helsinki, liczy prawie 640 tys. osób. Oba ośrodki dzieli ok. 180 km, ale dzięki szybkiej kolei oraz autostradzie tę odległość można pokonać nawet w 90 min pociągiem i w 2 godziny samochodem. Tampere nazywane było przemysłowym zapleczem Finlandii, ale dziś to miasto z silną branżą telekomunikacyjną (ICT), bazującą na innowacjach

(działy R&D) oraz rozwoju edukacji. Od roku 1996 Tampere jest miastem partnerskim Łodzi.

Helsinki to główny fiński ośrodek edukacji, kultury, polityki oraz finansów. Spośród 100 największych firm Finlandii 83 mają swoją siedzibę w stolicy.

Oba miasta chcą rozwijać współpracę funkcjonalną, co umożliwić ma m.in. planowana budowa szybkiej kolei Helsinki-Tampere przez lotnisko Helsinki z nakładami szacowanymi na około 5,5 mld euro. Nowa linia kolejowa ma przewozić rocznie ok 6,5 mln pasażerów.



Podsumowanie przykładów duopolis

Przykłady duopolis	Odległość w linii prostej	Najkrótszy czas przejazdu pociągiem	Populacja (suma)
Baltimore - Waszyngton	57 km	29 min	1,3 mln
Bratysława - Wiedeń	55 km	60 min	2,3 mln
Glasgow-Edynburg	66 km	42 min	1,1 mln
Birmingham - Londyn	163 km	81 min	10 mln
Kopenhaga - Malmö	29 km	33 min	1,1 mln
Helsinki - Tampere	180 km	90 min	0,9 mln
Warszawa – Łódź	119 km	75 min	2,5 mln

Główne korzyści ze współpracy ośrodków metropolitalnych:

Wzajemne uzupełnianie braków kadrowych.

Wspólne rozwijanie infrastruktury transportowej, pozwalającej na wygodną i szybką komunikację.

Podniesienie jakości życia mieszkańców - wspólna oferta kulturalna, sportowa i rozrywkowa.

Wspólna oferta inwestycyjna pozwala przyciągać nowych, dużych inwestorów skali regionu i świata.

Potencjał optymalizacji kosztowej wynikający z różnic między miastami. Pozytywne przykłady to, np. przypadek HSBC w Birmingham.

Rozwój turystyki - wspólna, komplementarna oferta pozwala przyciągać więcej odwiedzających.

Stworzenie wspólnej oferty inwestycyjnej wymaga wyniesienia się ponad indywidualne ambicje miast skupione na osiągnięciu rezultatów w krótkim okresie. Potrzebna jest długofalowa budowa marki regionu i opracowanie wspólnej jego wizji. Warszawa może skorzystać z infrastruktury wokół i do Łodzi i zalet jakie oferuje jako miasto satelickie. Wspólna oferta inwestycyjna miast jako jednego silnego regionu wzmacnia pozycję obu stron i zwiększa skalę oddziaływania w Polsce, regionie Europy i świata.

Niewątpliwie rozwój infrastruktury i sieci połączeń jest wspólnym mianownikiem aglomeracji funkcjonujących na zasadzie duopolis. Kluczową inwestycją jest budowa tunelu średnicowego w Łodzi, realizacji inwestycji CPK oraz połączeń kolejowych, które mogą stać się impulsem do rozwoju gospodarczego całego regionu i motorem decyzji podmiotów gospodarczych do wykorzystania koncepcji duopolis. Dodając do tego poprawę sieci komunikacji drogowej oraz stworzenie węzła lotniczego między miastami, komunikacja w regionie nabiera nowego znaczenia i funkcjonalności. Każdy z analizowanych przypadków współpracujących miast, to przykład nieustającej intensyfikacji działań w kierunku ulepszenia infrastruktury między miastami.

Łódź mogłaby stanowić wsparcie dla Warszawy, jak w przykładzie Birmingham i Londyn – lokalizując bazę kluczowych struktur zarządczych w Warszawie, a działy o funkcjach wspomagających – back office, przemysłowe czy techniczne w Łodzi lub jej regionie - dotyczy to zarówno sektora prywatnego, jak również wybranych jednostek rządowych. Łódź podobnie jak Birmingham to doskonałe, centralne położenie przy głównych szlakach tranzytowych. Atrakcyjna oferta, drugiej w Europie i ósmej

na świecie Łódzkiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, drugiej na świecie wg prestiżowego rankingu fDi Magazine (grupa Financial Times), jest doceniana licznymi nowymi inwestycjami i sprzyja przyciąganiu inwestorów sektora przemysłu.

Łódź i Warszawa mogą wyprofilować swoją wspólną ofertę inwestycyjną, korzystając z komplementarnych cech obu miast - wskazując na Łódź jako miasto przykładowo o profilu bardziej przemysłowym i branży BSS, oferującym podaż doskonale skomunikowanych terenów inwestycyjnych pod nowoczesny przemysł oraz podaż najwyższej jakości przestrzeni biurowych dla działów R&D i sektora BSS. Warszawa to z kolei lokalizacja funkcji zarządczych i reprezentacyjnych. Pozwala to na wykorzystanie prestiżu lokalizacji w stolicy kraju przy jednoczesnej korzyści płynącej z bliskiej odległości zaplecza firmy. Ewentualnym wariantem tego typu współpracy jest profilowanie oferty Łodzi na konkretną branżę – np. pod kątem technicznym i oferty przemysłowej. Za takim profilowaniem powinna w tym wariantie podążać również współpraca akademicka.

Z pewnością przybliżeniem realizacji idei „połączenia” Łodzi i Warszawy, byłoby zakomunikowanie takiej inicjatywy poprzez wspólną organizację wydarzeń o zasięgu międzynarodowym.

Tak, jak współpraca Glasgow i Edynburga znalazła odbicie w realizacji Igrzysk Wspólnoty Narodów. W każdym analizowanym wariancie, Łódź korzysta na wzajemnych zależnościach gospodarczych, transportowych i akademickich. Umacnia swoją markę jako partner stolicy, zwiększa wolumen inwestycji w mieście, ulepsza swoją dostępność komunikacyjną w Europie i zdobywa nowych mieszkańców.

Z punktu widzenia tworzenia duopolis o zasięgu regionalnym, współpraca miast to także szansa dla Warszawy, do osiągnięcia statusu europejskiej metropolii.



INFRASTRUKTURA KLUCZOWYM CZYNNIKIEM ROZWOJU DUOPOLIS

Szereg realizowanych inwestycji między Łodzią a Warszawą to działania na szczeblu centralnym, które jednak bezpośrednio przekładają się na możliwość zacieśniania współpracy obu miast i mogą stanowić podstawę sprawnego funkcjonowania duopolis.

Nawet pojedyncze projekty infrastrukturalne mają zdolność uwalniania potencjału współpracy między miastami – tak jak w przypadku Malmö i Kopenhagi, czy Baltimore i Waszyngtonu. W każdym z analizowanych przykładów współpracy, wciąż wdrażane są kolejne projekty infrastrukturalne. Bez optymalizacji wzajemnej komunikacji trudno mówić bowiem o możliwości funkcjonalnego połączenia miast. Z punktu widzenia łódzko-warszawskiego duopolis, kluczowe są: inwestycja CPK wraz z budową kolei dużych prędkości, budowa tunelu średnicowego w Łodzi oraz modernizacja autostrady A2.

Projekty infrastrukturalne wpływające na atrakcyjność duopolis:



DWORZEC
ŁÓDŹ FABRYCZNA
I ŁÓDŹ KALISKA



CENTRALNY
PORT KOMUNIKACYJNY
I BUDOWA KOLEI
DUŻYCH PRĘDKOŚCI



TUNEL ŚREDNICOWY
W ŁÓDZI



ŁÓDZKI I WARSZAWSKI
„RING” DROGOWY,
ROZWÓJ INFRASTRUKTURY
TRANSPORTOWEJ
W WARSZAWIE



MODERNIZACJA
AUTOSTRADY A2



PARK OF POLAND
- SUNTAGO



Źródło: Materiały UMŁ

Kluczowa rola projektów infrastrukturalnych

Uzyskanie współpracy i efektu synergii między Warszawa a Łodzią, położonymi w odległości drogowej ok. 130 km od siebie, nie uda się bez zaangażowania strategicznego z obu stron. Poprawa jakości świadczonych usług transportowych, rozumiana jako czas przejazdu i ilość oferowanych połączeń oraz dostęp do różnych środków komunikacji, to jeden z kluczowych czynników sukcesu duopolis. Rozwój transportu zbiorowego oraz indywidualnego istotnie zwiększy dostępność oraz atrakcyjność regionu.

Jednym z kluczowym elementów jest poprawa jakości transportu pomiędzy ośrodkami, rozumiana jako czas przejazdu i ilość oferowanych połączeń oraz dostęp do różnych środków komunikacji. Potwierdzeniem tej tezy są analizowane przypadki światowych metropolii, realizujące koncepcje duopolis.

Współpracujące ze sobą miasta posiadają dobrze rozwiniętą infrastrukturę transportową, co więcej, planują jej dalszy rozwój i modernizację. Dlatego projekt Centralnego Portu Komunikacyjnego wraz z infrastrukturą towarzyszącą wpisuje się w plany obu metropolitalnych ośrodków. Realizacja komponentu kolejowego CPK pozwoli skrócić czas podróży pomiędzy nimi nawet do 45 minut, co zdecydowanie zwiększy korzyści ze wzajemnej współpracy.

Obecnie, Łódź z Warszawą bezpośrednio łączy autostrada A2 a pokonanie tej trasy zajmuje ok 90 minut. Pomiędzy miastami kursuje także średnio ok 14 par pociągów, a czas podróży między głównymi stacjami Łódź Fabryczna i Warszawa Centralna, to ok. 70-90 minut. Oferowane połączenia umożliwiają codzienny przejazd tysiącom podróżnych, jednak oczekiwania związane z lepszym standardem i szybszym transportem ciągle rosną. W roku 2021 ma się rozpocząć modernizacja autostrady A2 – docelowo będzie ona miała po trzy pasy ruchu w każdą stronę, co zwiększy jej przepustowość.

Kluczową inwestycją jest jednak budowa nowej magistrali kolejowej pomiędzy miastami, powiązanej z projektem CPK, zlokalizowanego pomiędzy Łodzią, a Warszawą.

Sieć drogowa

Jednym z warunków brzegowych dobrze funkcjonującego duopolis, jest rozwinięta infrastruktura transportowa, która umożliwi szybki i łatwy przejazd pomiędzy miastami. Pomimo faktu, że kolej stanowi szybszy i bardziej komfortowy środek lokomocji, istotna jest dywersyfikacja środków transportu i możliwość komunikacji drogowej

Łódź pod względem infrastruktury drogowej, jest obecnie jednym z najlepiej skomunikowanych miast Polski. W pobliżu Strykowie krzyżują się dwie najważniejsze autostrady: A1 i A2. Łódź ma także szansę być pierwszą aglomeracją w kraju z pełnym ekspresowym ringiem, który tworzyć będą autostrady A1 i A2 oraz trasy S8 i S14. Zachodnia obwodnica Łodzi, czyli droga ekspresowa S14, to brakujący fragment „łódzkiego ringu” – budowa odcinka trasy między węzłem Łódź Teofilów a Słowikiem na drodze krajowej nr 91 potrwa do 2023 roku. Tak dobrze rozwinięta sieć transportu kołowego umożliwiła znaczący rozwój sektora logistycznego w mieście i jego okolicach.

Drogową oś łączącą Łódź i Warszawę stanowi autostrada A2, oddana do użytku w 2012 r. Umożliwia pokonanie trasy pomiędzy miastami w ok. 90 min, licząc czas przejazdu od centrum do centrum i ok. 1 godz. na lotnisko im. Fryderyka Chopina w Warszawie.

Obecnie planowane jest poszerzenie tej trasy. Rozpoczęcie prac planowane jest na rok 2021. Do tego czasu ma zostać przygotowana pełna dokumentacja wraz z niezbędnymi analizami, opracowaniami i pozwoleniami. Inwestycja ma zostać zakończona w roku 2024, a jej szacowany koszt to ok. 600 mln zł. Projekt obejmuje poszerzenie jezdni o trzeci pas ruchu od węzła Łódź Północ do węzła Pruszków i dodanie czwartego pasa

na odcinku węzeł Pruszków – węzeł Konotopa oraz modernizację nawierzchni z przystosowaniem do większego ruchu na wybranych węzłach. Zwiększenie przepustowości i usprawnienie połączenia pomiędzy ośrodkami, ma również związek z planowaną realizacją Centralnego Portu Komunikacyjnego.

Centralny Port Komunikacyjny – spięcie obu miast

Port Lotniczy Łódź im. Władysława Reymonta oraz Lotnisko im. F. Chopina w Warszawie stanowią obecne „okna na świat” tych miast. Na warszawskim Okęciu zaobserwować można stopniowe osiąganie maksymalnej przepustowości (w 2018 r. – 17,8 mln podróżujących, przy przepustowości ok 20 mln), natomiast na lotnisku im. W. Reymonta mamy również do czynienia z pozytywnym trendem, jednak ruch na łódzkim lotnisku jest wciąż daleki od pełnego wykorzystania. W 2019 r. odnotowano większy ruch w stosunku do roku poprzedniego - na początku roku były to wzrosty około 5 proc., jednak w w drugim kwartale, odprawionych zostało o 26,5 proc. więcej pasażerów niż w analogicznym okresie roku ubiegłego.

Odpowiedzią na problemy portu lotnicznego im. Fryderyk Chopina, są szeroko zakrojone plany realizacji w Polsce inwestycji znacznie większego lotniska centralnego.

Koncepcja centralnego lotniska dla Polski pojawiła się już w latach 70-tych XX wieku. Lotnisko im. Chopina w Warszawie w tamtym okresie nosiło właśnie nazwę Centralnego Portu Lotniczego Warszawa – Okęcie, ale już wtedy było wiadomo, że ma ono swoje ograniczenia. W roku 1976 przedstawiona została wizja

międzynarodowego portu lotniczego przeznaczonego głównie do lotów międzykontynentalnych, które miało być zlokalizowane kilka kilometrów od Modlina.

Przez lata kolejne rządy pochylały się nad tą koncepcją, a od 2003 roku publikowały nawet raporty i organizowały robocze grupy ekspertów, które miały opracować wytyczne dla megalotniska. Wśród proponowanych lokalizacji był m.in. Mszczonów oraz Modlin. Finalnie podważono jednak zasadność budowy Centralnego Portu Lotniczego we wskazywanych miejscach, typując ostatecznie gminę Baranów, leżącą na zachód od Grodziska Mazowieckiego jako obszar najbardziej odpowiedni dla tego typu inwestycji.

W 2017 r. Rada Ministrów przyjęła uchwałę w sprawie przyjęcia „Koncepcji przygotowania i realizacji inwestycji Port Solidarność – Centralny Port Komunikacyjny dla Rzeczypospolitej Polskiej”, przedłożoną przez pełnomocnika rządu do spraw Centralnego Portu Komunikacyjnego dla Rzeczypospolitej Polskiej.

Pojawiła się w niej już nie tylko koncepcja centralnego lotniska, ale potężny węzeł przesiadkowy, hub łączący transport lotniczy, kolejowy oraz drogowy pod nazwą **Centralny Port Komunikacyjny (CPK)**.

Zgodnie z Koncepcją, misją przedsięwzięcia jest „stworzenie uniwersalnego systemu transportu pasażerskiego poprzez wybudowanie i eksploatację rentownego innowacyjnego węzła transportowego, który, z jednej strony uzyska miejsce w pierwszej dziesiątce najlepszych portów lotniczych świata, z drugiej doprowadzi do przebudowy krajowego systemu transportu kolejowego jako atrakcyjnej alternatywy dla transportu drogowego i obejmującego wszystkie obszary Polski, zapewniając jednocześnie rozwój i trwałą integrację aglomeracji warszawskiej i łódzkiej”.

Wpisanie Łodzi i Warszawy wprost do strategicznego dokumentu inwestycji o tak dużym potencjale pokazuje, że duopolis jest pojęciem bardzo realnym i o charakterze strategicznym.

Koncepcja opisuje wprost konieczność integracji aglomeracji warszawsko-łódzkiej, która ma skutkować powstaniem Metropolis Centralnej - silnego centrum gospodarczego o skali globalnej, które po integracji infrastrukturalnej z Metropolis Południową, stworzy jeden spójny obszar funkcjonalny 20 milionowego Megalopolis - obszaru, który może stać się lokomotywą gospodarczą Europy Środkowej.

Węzeł CPK ma stać się środkiem do integracji centralnej aglomeracji kraju (Warszawa - Łódź), będącej zarówno metropolią o skali globalnej, jak i krajowym centrum decyzyjnym, wiodącym ośrodkiem politycznym, administracyjnym, gospodarczym i naukowym - miejscem istotnej części podróży służbowych, biznesowych czy prywatnych.

Według Koncepcji, częścią integracji obszarów i czynnikiem wzrostu gospodarczego zwłaszcza dla regionu łódzkiego, ma być powstanie tzw. „Airport City” miasta lotniskowego, wzbogaconego o funkcje komercyjne. Tereny przy głównych ciągach komunikacyjnych (głównie drogowych) mogą w wyniku tego zostać przekształcone w nowoczesny park biznesowy z funkcjami rekreacyjnymi i rozrywkowymi.

Koncepcja CPK wspomina także o ewentualnej docelowej rozbudowie inwestycji o komponent transportu próżniowego i mówi o potrzebie zabezpieczenia rezerw terenowych na budowę infrastruktury liniowej tego systemu transportu. W razie postępu prac nad koncepcją kolei próżniowych celowe wydaje się również zabezpieczenie dostatecznej ilości terenu wzdłuż planowanej nowej trasy Warszawa-Łódź (w śladzie KDP), dla zapewnienia ultraszybkiej komunikacji między dwiema aglomeracjami a CPK.

Trasa Warszawa – Łódź w 2017 roku była najbardziej obciążoną arterią komunikacyjną w Polsce. Według szacunków opartych o dane PKP Intercity S.A. oraz GDDKiA co roku może korzystać z niej nawet między 16 a 20 mln pasażerów, z czego ok. 30% porusza się koleją (nawet 5-6 mln pasażerów, co daje średnio 14-16 tys. pasażerów dziennie), a pozostali transportem drogowym.

Wstępne kalkulacje zmierzające do oceny potencjalnej opłacalności wprowadzenia kolei próżniowej na odcinku Warszawa – CPK – Łódź oparto o dane opracowane przez Hyper Poland sp. z o.o. podczas prac nad tą technologią realizowaną w Polsce. Skrócenie czasu przejazdu między Warszawą a Łodzią, z ok. 45 min szacowanych dla KDP do ok. 13 min przewidywanych dla kolei próżniowej, mogłoby przełożyć się na oszczędność w zakresie wartości czasu podróży wynoszącą ok. 233 mln PLN dla obecnej liczby ok. 16,1 mln pasażerów rocznie (przy założeniu średniego wynagrodzenia w I kw. 2017 r. na poziomie 4354 PLN i wskaźnika wartości czasu podróży na poziomie 82% średniego godzinowego wynagrodzenia). Biorąc pod uwagę przewidywany wzrost wynagrodzeń do czasu uruchomienia połączenia oraz oczekiwane zwiększenie liczby pasażerów, realne oszczędności mogą być istotnie większe.

Budowa proponowanej linii przyczyniłaby się nie tylko do uzyskania szybkiego połączenia Warszawy (ok. 5 min) oraz Łodzi (ok. 8 min) z CPK, ale również do zrównoważenia systemu transportowego, zwiększenia przyjazności środowiskowej systemu, poprawy jego niezawodności, właściwego rozwoju regionu i kształtowania ładu przestrzennego, czy zwiększenia bezpieczeństwa i standardu podróżowania.

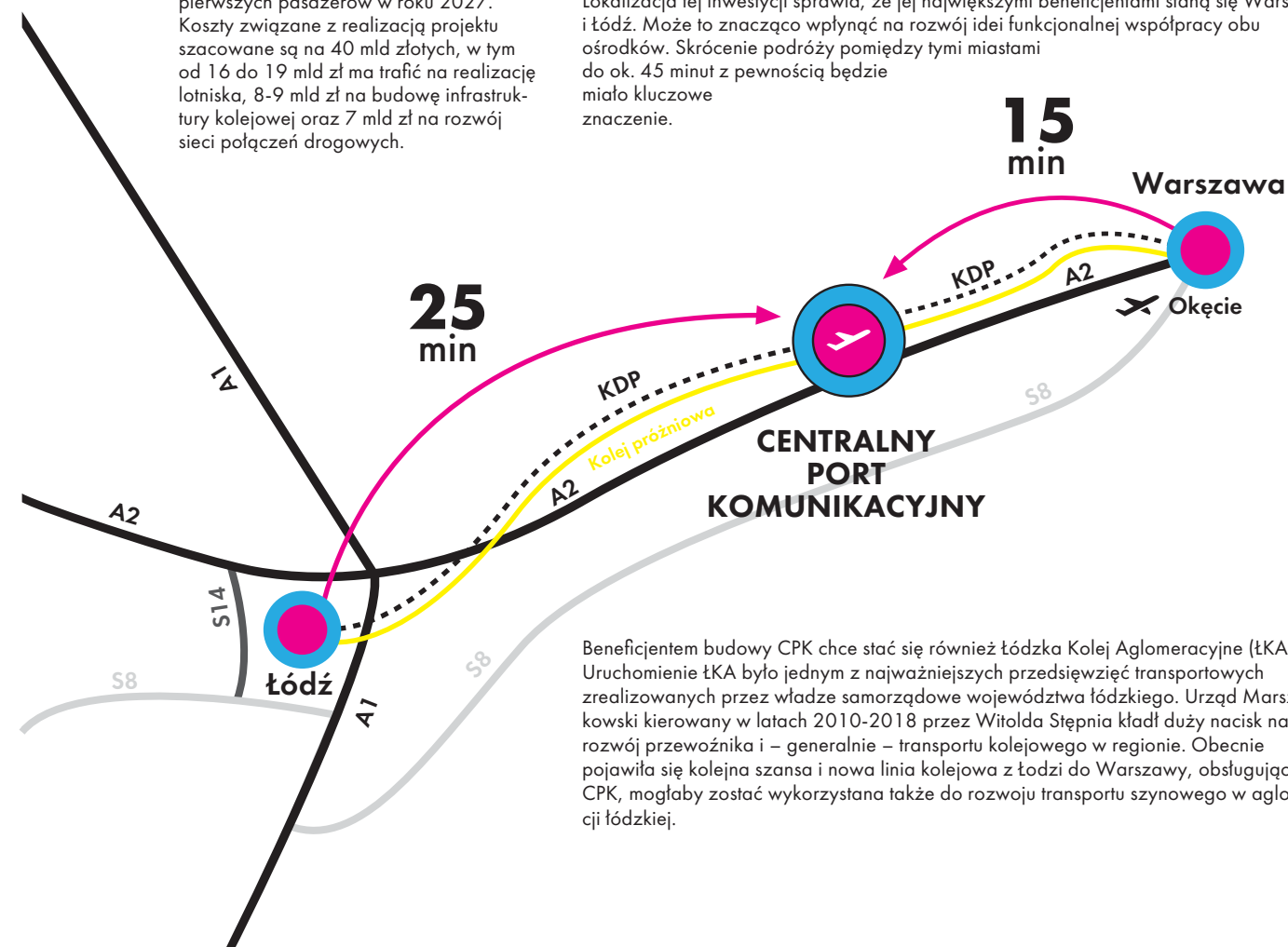
Integralną częścią Koncepcji CPK jest nowa szybka linia kolejowa Warszawa – Łódź oraz sam port komunikacyjny – pełniący rolę głównego węzła transportu Centralnej Metropolis zawierający stacje ekspresowych pociągów metropolitalnych Warszawa – Łódź, warszawsko-łódzkiej kolei aglomeracyjnej, będącym dworcem końcowym systemów kolei podmiejskich Łodzi i Warszawy, oraz głównym węzłem krajowych pociągów klasy IC i IR.

Według obecnego harmonogramu do końca 2019 r. zostaną zakończone prace przygotowawcze, a sam port ma obsłużyć pierwszych pasażerów w roku 2027. Koszty związane z realizacją projektu szacowane są na 40 mld złotych, w tym od 16 do 19 mld zł ma trafić na realizację lotniska, 8-9 mld zł na budowę infrastruktury kolejowej oraz 7 mld zł na rozwój sieci połączeń drogowych.

Serce tej ogromnej inwestycji, czyli międzynarodowy port lotniczy, powstanie w miejscowości Stanisławów w gminie Baranów. Lotnisko w pierwszej fazie ma mieć przepustowość 45 mln pasażerów rocznie, a docelowo – nawet 100 mln.

W ramach CPK wybudowanych zostanie łącznie około 1,6 tys. km nowych linii kolejowych. Projekt zakłada budowę siatki 10 kierunków do CPK, tzw. „szprych”, które będą zbiegać się właśnie pod Baranowem. W strefie gwarantującej dojazd do CPK w czasie nie dłuższym niż 2,5 godziny znajdzie się ponad 100 polskich miast. Nową linią kolei dużych prędkości ma zostać połączona Warszawa i Łódź, dzięki czemu czas przejazdu z CPK do Warszawy wyniesie ok. 15 minut, a do Łodzi ok. 25 minut. Liczący 140 km odcinek z planowaną prędkością eksploatacyjną ok. 250 km/godz. ma w tych planach znaczenie priorytetowe i prawdopodobnie zostanie uruchomiony jeszcze przed uzyskaniem zdolności operacyjnej przez nowe lotnisko. W drugiej połowie 2019 roku rozpoczęły się regionalne konsultacje strategiczne w sprawie przebiegu linii kolejowych.

Lokalizacja tej inwestycji sprawia, że jej największymi beneficjentami staną się Warszawa i Łódź. Może to znacząco wpłynąć na rozwój idei funkcjonalnej współpracy obu ośrodków. Skrócenie podróży pomiędzy tymi miastami do ok. 45 minut z pewnością będzie miało kluczowe znaczenie.



Beneficjentem budowy CPK chce stać się również łódzka Kolej Aglomeracyjna (ŁKA). Uruchomienie ŁKA było jednym z najważniejszych przedsięwzięć transportowych zrealizowanych przez władze samorządowe województwa łódzkiego. Urząd Marszałkowski kierowany w latach 2010-2018 przez Witolda Stępnia kładł duży nacisk na rozwój przewoźnika i – generalnie – transportu kolejowego w regionie. Obecnie pojawiła się kolejna szansa i nowa linia kolejowa z Łodzi do Warszawy, obsługująca CPK, mogłaby zostać wykorzystana także do rozwoju transportu szynowego w aglomeracji łódzkiej.

Tunelem pod Łodzią

Zdecydowanie bliżej realizacji jest tunel średnicowy. To już drugi etap potężnych inwestycji kolejowych w Łodzi, gdzie pierwszym była budowa tunelu na odcinku Łódź Widzew – Łódź Fabryczna wraz z nowym dworcem kolejowym. Tunel średnicowy to inwestycja łącząca stacje Łódź Fabryczna, Łódź Kaliska i Łódź Żabieniec wraz z dwoma przystankami pośrednimi, które mają szansę całkowicie zmienić układ komunikacyjny miasta. Inwestycja ma zostać zakończona na początku 2022 roku, a jej koszt to ok. 1,7 mld zł. Budowa tunelu średnicowego w znaczący sposób wpłynie również na poprawę jakości kolejowych usług transportowych w całej Polsce. Modyfikacja Łódzkiego węzła komunikacyjnego sprawi, że dworzec Łódź Fabryczna stanie się jednym z głównych punktów przesiadkowych na kolejowej mapie Polski.

Tunel „otworzy” stację Łódź Fabryczna, który z dworca czółowego stanie się przelotowym. Według danych PKP S.A. z dworca Łódź Fabryczna skorzystało w 2017 roku - średnio 7,7 tys. dziennie, docelowo prognozowany ruch po oddaniu do eksploatacji linii KDP na odcinkach przebiegających przez Łódź ma wynieść 70 tys. pasażerów. Pokazuje to skalę przedsięwzięcia, które przy obecnej skali ruchu pasażerskiego wydawało się być przeskalowane. Dopiero doinwestowanie istniejącej infrastruktury kolejowej wokół pozwoli na wykorzystanie zakładanych przepływów pasażerskich.

Budowa tunelu oznacza nowe możliwości dla Łódzkiego węzła transportowego oraz kolei w Polsce – pociągi regionalne i dalekobieżne zaczną przejeżdżać przez centrum Łodzi na osi wschód–zachód (przez stacje Łódź Widzew, Fabryczna i Kaliska) i na północ – południe (przez stacje Łódź Widzew, Fabryczna,

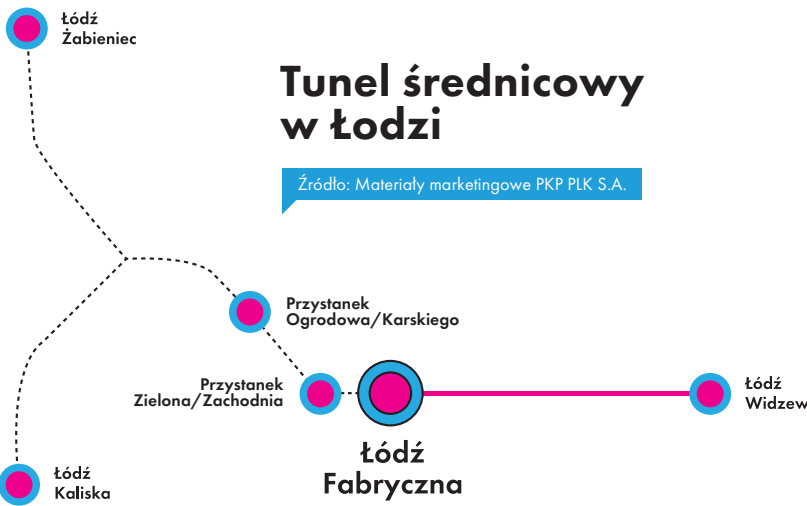
Żabieniec), co pozwoli na znaczące skrócenie czasu podróży. W tunelu powstaną również dwa przystanki pośrednie dla składów lokalnych, więc nowy fragment podziemnej trasy zapewni wygodne połączenie szynowe dla mieszkańców miasta.

Inwestycja jest nie tylko rozwiązaniem problemów komunikacyjnych Łodzi, ale też służyć będzie podniesieniu znaczenia dworca Łódź Fabryczna jako istotnego centrum przesiadkowego w skali kraju. Podczas budowy powstaną dwie podziemne stacje pośrednie, dzięki czemu dla mieszkańców kolej stanie się ciekawą alternatywą także na obszarze ścisłego centrum. Budowa tunelu średnicowego przyczyni się do znaczącego podniesienia jakości świadczonych usług transportowych, a samo NCT stanie się najlepiej skomunikowanym rejonem miasta.

Planowane etapy funkcjonowania dworca Łódź Fabryczna

Etap	Etap inwestycji	Prognoza ruchu dla dworca (liczba pasażerów na dobę)
I	Oddanie do eksploatacji podziemnej części dworca podziemnego	20 tys.
II	Oddanie do eksploatacji tunelu dla kolei konwencjonalnej łączącego dworzec Łódź Fabryczna z dworcem Łódź Kaliska i stacją Żabieniec	40 tys.
III	Oddanie do eksploatacji linii KDP na odcinkach przebiegających przez Łódź	70 tys.

Źródło: Opracowanie „Dworzec Łódź Fabryczna jako multimodalny dworzec centralny”, A. Giedyś, Technika Transportu Kolejowego, 2017.



Rozwój kolei aglomeracyjnej

Według informacji Łódzkiej Kolei Aglomeracyjnej, otwarcie tunelu umożliwi kursowanie pociągów regionalnych nawet z częstotliwością co 8 minut, a tym samym wydłużenie dotychczasowych połączeń aglomeracyjnych. Z Sieradza można będzie dotrzeć bezpośrednio do Skierniewic, z Kutna do Radomska, a po elektryfikacji trasy również z Łowicza do Tomaszowa Mazowieckiego/Opoczna. Planowo podróż pociągiem ŁKA ze stacji Łódź Widzew do Łodzi Kaliskiej ma zająć 16 min.

Rok 2018 był rekordowym dla pociągów Łódzkiej Kolei Aglomeracyjnej, z której usług skorzystało blisko 4,7 mln pasażerów. Oznacza to wzrost o niemal ¼ w stosunku do roku 2017. W roku 2018 rozpoczęto drugi etap rozwoju ŁKA, związany z zakupem kolejnych pociągów i uruchomieniem nowych połączeń w nowych kierunkach.

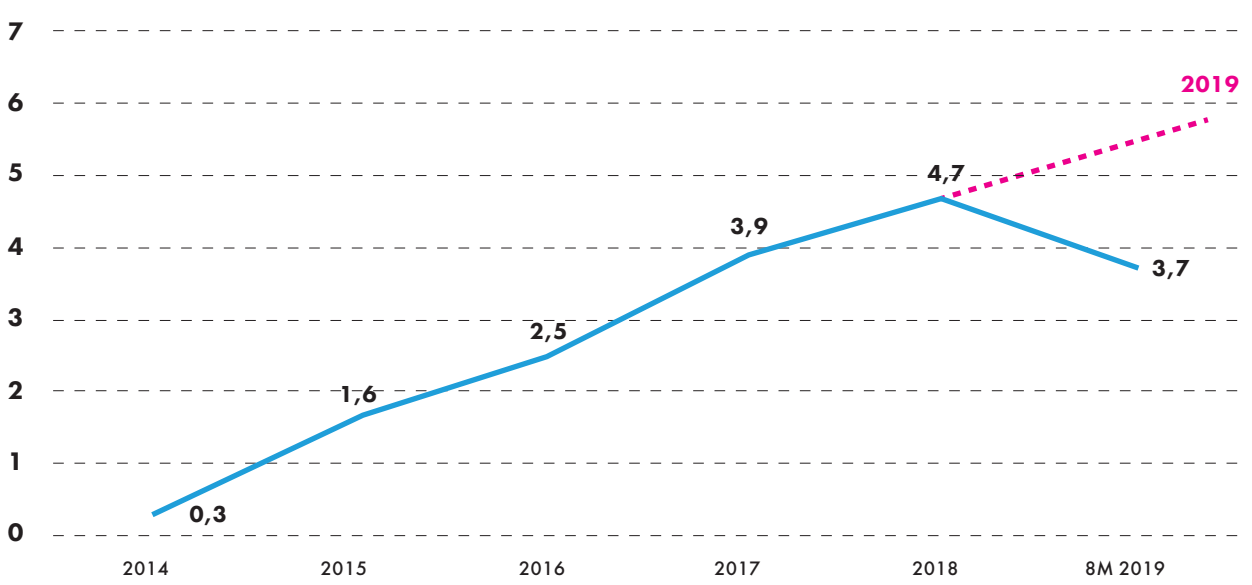
Dzięki dofinansowaniu z RPO łódzkiego zakupionych zostało 14 nowych pociągów Impuls2 oraz uruchomiono przewozy na liniach Łódź – Piotrków Trybunalski, Łódź – Radomsko, Łódź – Tomaszów Mazowiecki.

Rok 2019, to także plany rozbudowy pociągów. FLIRT3 o trzeci człon dzięki czemu liczba miejsc siedzących zwiększy się o ok. 30 proc.

Według prognoz ŁKA w 2019 roku przewiezie 5,5 mln pasażerów. Otwarcie tunelu średnicowego z trzema przystankami (w tym przystanek Centrum zlokalizowany przy ul. Zachodniej – umożliwiający przejście pasażerów do tramwaju) według szacunków ŁKA spowoduje zwiększenie liczby pasażerów do ok. 10 mln osób rocznie. ŁKA posiada w ofercie bilety strefowe i wycieczkowe oraz Wspólny Bilet Aglomeracyjny, który uprawnia do korzystania z kolei i komunikacji miejskiej w Łodzi i miejscowościach ościennych. Istotne jest, że podróżujący pomiędzy Łodzią a Warszawą, mają prawo do dojazdu na dworzec i do celu podróży tramwajem, autobusem czy metrem także w Warszawie.

Wzrost liczby pasażerów o ponad ¼ w okresie styczeń-sierpień 2019 w stosunku do analogicznego okresu rok wcześniej.

Liczba pasażerów Łódzkiej Kolei Aglomeracyjnej w latach 2014-2018 (w mln)



Źródło: Dane Urzędu Transportu Kolejowego, 2018-2019

Szacunkowe czasy przejazdu pociągami z Łodzi do sąsiednich aglomeracji obecnie i po zakończeniu planowanych inwestycji infrastrukturalnych tunelu średnicowego (2023 r.)

Rozwój systemu Łódzkiej Kolei Aglomeracyjnej wraz z komplementarnym projektem budowy tunelu średnicowego, łączącego dworzec Łódź Fabryczna z dworcem Łódź Kaliska, pozytywnie wpłynie na rozwój całej komunikacji publicznej w mieście.

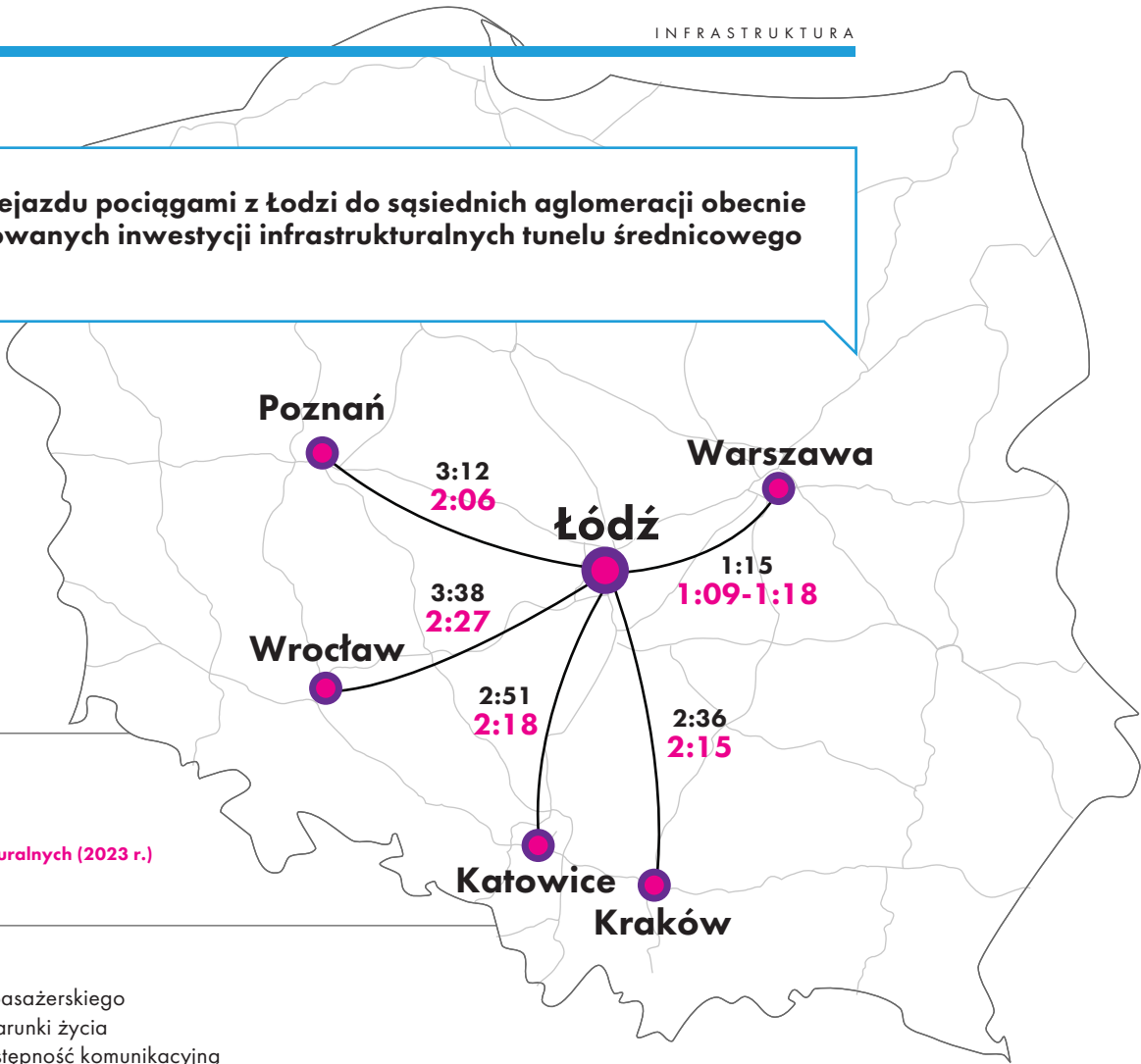
3:20 Czas przejazdu obecnie
2:06 Czas przejazdu po zakończeniu planowanych inwestycji infrastrukturalnych (2023 r.)

Możliwość przeniesienia części ruchu pasażerskiego z ulic na tory pozytywnie wpłynie na warunki życia w Łodzi, poprawiając jednocześnie dostępność komunikacyjną miasta i NCT, także w skali aglomeracyjnej.

W ramach budowy Centralnego Portu Komunikacyjnego w woj. łódzkim zostanie wybudowanych 219 km nowych linii kolejowych. W rejonie powstaną linie kolejowe dużych prędkości (250 km/h).

- Linia nr 85 Warszawa – CPK – Łódź – Sieradz – Poznań
- Linia nr 87 Sieradz – Wieruszów (fragment trasy Warszawa – Wrocław)

Budowa nowych linii pozwoli na włączenie Łodzi do ogólnopolskiej sieci szybkich połączeń kolejowych, znacząco skracając czasy przejazdu. Według szacunków 60 proc. mieszkańców województwa łódzkiego będzie w stanie dotrzeć do stacji pociągów dużych prędkości w czasie poniżej godziny.



Wpływ tunelu na jakość transportu miejskiego Łodzi

Podczas budowy tunelu, powstaną dwie podziemne stacje pośrednie, dzięki czemu dla mieszkańców kolej stanie się ciekawą alternatywą transportową na obszarze ścisłego centrum Łodzi. Budowa tunelu średnicowego przyczyni się do znaczącego podniesienia jakości transportu zbiorowego, a Nowe Centrum Łodzi stanie się najlepiej skomunikowanym obszarem miasta.

W godzinach szczytu na centralnym odcinku trasy składy aglomeracyjne mają kursować co 8-10 minut. Zgodnie z zapowiedziami ŁKA, planowane jest także uruchomienie dwóch połączeń wahadłowych – z Widzewa przez Łódź Fabryczną i przystanek Łódź Centrum do Pabianic lub Zgierza. Dzięki temu pociągi pod centrum miasta mogłyby kursować nawet co 4 minuty, co jest porównywalne z częstotliwością funkcjonowania metra. Obecnie ŁKA pracuje nad siatką połączeń, która zostanie wprowadzona po zakończeniu budowy. Realizacja „łódzkiego metra” wpłynie także na obsługę komunikacyjną Nowego Centrum Łodzi. Połączenie aglomeracji siatką połączeń umocni pozycję Łodzi jako centrum aglomeracji, wpływając na możliwość dotarcia do pracy mieszkańcom aglomeracji.

Dworzec Łódź Fabryczna

Łódź Fabryczna to główna stacja kolejowa w Łodzi i komunikacyjne serce nowo kształtującej się dzielnicy NCT. Dworzec, będący jednym z najnowocześniejszych w Polsce, gwarantuje połączenie tej części miasta z głównymi ośrodkami w Polsce, jak i łódzkimi terenami podmiejskimi stanowiąc po

oddaniu do użytkowania tunelu średnicowego, główny dworzec dla kolei regionalnej.

Dworzec powstał w roku 1866 r., z inicjatywy najbogatszego z fabrykantów - Karola Scheiblera, jako stacja końcowa linii kolejowej, która usprawniła fabryantom realizację zamierzeń biznesowych.

Po 140 latach stary budynek został zburzony, a w jego miejscu rozpoczęła się budowa potężnej, podziemnej stacji. Budowę rozpoczęto w 2011 r., a nowy obiekt został otwarty w grudniu 2016 r.

Łódź Fabryczna to jeden z najbardziej nowoczesnych dworców w Polsce i Europie. Na terenie dworca Fabrycznego znajduje się także potężne centrum przesiadkowe integrujące różne środki transportu, z wieloprzystankowym podziemnym dworcem autobusowym, naziemnym komunikacji miejskiej oraz trzykondygnacyjnym podziemnym parkingiem. W przyszłości dworzec będzie bezpośrednio skomunikowany z nowo projektowanym CPK, co dodatkowo podniesie atrakcyjność NCT.

Całkowity koszt inwestycji wyniósł 1,76 mld zł, z czego większość stanowiło dofinansowanie z funduszy europejskich.

Powierzchnia użytkowa dworca wynosi 44 tys. mkw., a kompleks składa się z trzech hal o łącznej powierzchni 36 tys. mkw. Pod ziemią znalazły się m.in. cztery perony.

Inwestycja miała ogromny wpływ na otoczenie - wprowadzenie pociągów pod ziemię, pozwoliło na odzyskanie terenów wokół dworca. Dało to miastu niebywałą szansę na rozwój i umożliwiło realizację programu Nowego Centrum Łodzi, a dworzec stał się integralną jego częścią.

Łódź Kaliska na nowo

Łódź Kaliska, to drugi co do wielkości dworzec kolejowy w mieście. Położony jest w zachodniej części miasta, w bezpośrednim sąsiedztwie Atlas Areny i drogi krajowej nr 91.

Oryginalny budynek powstał w roku 1902 r., uznawany był za jeden z najpiękniejszych budynków użytkowych w mieście. Nie trafił jednak do rejestru zabytków, a w latach 80-tych XX wieku został zburzony. W jego miejscu powstał nowy obiekt, który przejdzie gruntowną modernizację wraz z całym układem torowym, by przygotować go do obsługi linii biegnącej przez tunel średnicowy. Inwestycja ma się rozpocząć w 2020 roku a jej koszt to 337 mln zł.



Dworzec Łódź Fabryczna

Źródło: materiały UMT

Remont Dworca Łódź Kaliska to uzupełnienie inwestycji kolejowych, których celem jest uwolnienie potencjału łodzi. Połączenie Dworca Łódź Kaliska z Łodzią Fabryczną pozwoli również na dalszy rozwój łódzkiej Kolei Aglomeracyjnej i przyczyni się do udrożnienia komunikacyjnego Łodzi.

Rozwój sieci transportu w Warszawie

Druga strona duopolis - miasto stołeczne Warszawa, posiada nie mniej ambitne plany rozwoju komunikacji, zakładające, m.in. modernizację dworców kolejowych: Warszawa Zachodnia, Wschodnia, Śródmieście oraz linii średnicowej czy budowę nowych tras tramwajowych.

Transport kolejowy, tramwajowy oraz metro (tzw. „trzy szyny”) odpowiadają w Warszawie za 48 proc. ogółu przewozów wykonywanych przez transport publiczny, a tabor szynowy wykonuje ponad 43 mln przewozów miesięcznie. Poprawa jakości usług transportowych w tym segmencie jest jednym z podstawowych założeń rozwojowych miasta.

Obecne niektóre z połączeń kolejowych mają nieracjonalnie wydłużone trasy (m.in. Dolny Śląsk, Mazury, Pomorze Środkowe, Rostocze, woj. kujawsko-pomorskie) a uzupełnienie głównych luk w sieci kolejowej pozwoli na skokową poprawę czasów skomunikowania tych regionów pomiędzy sobą. Nowe linie o charakterze łączników przyczynią się do znacznej poprawy połączeń na linii wschód – zachód Polski (Białystok-Warszawa-Wrocław) czy północ – południe (Poznań – Kraków).

Dzięki uruchomionym połączeniom duopolis zyska jeszcze bardziej na znaczeniu transportowym w kraju.

Prowadzone w Warszawie inwestycje transportowe w swoich planach uwzględniają zarówno pośrednio, jak i bezpośrednio Łódź oraz wzajemną współpracę w ramach modelu duopolis.

Projektami posiadającymi przełożenie na bilateralną współpracę tych dwóch ośrodków są m.in.:

Modernizacja dworca Warszawa Zachodnia wraz z budową łatwo dostępnego węzła przesiadkowego,

Rozbudowa Autostrady A2 – łączącej Warszawę z podmiejskimi aglomeracjami oraz Łodzią o kolejne pasy ruchu,

Budowa Autostradowej Obwodnicy Warszawy – łączącej miejscowości w okolicy Warszawy, planowany CPK oraz autostradę A2,

Planowane uruchomienie bezpośredniego połączenia kolejowego z Łodzi Fabrycznej na Lotnisko Chopina,

Współpraca pomiędzy ŁKA – ZTM Warszawa (Zarząd Transportu Miejskiego w Warszawie) – MPK Łódź (Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne w Łodzi) przy projekcie łączonego biletu,

Prace nad dalszą integracją biletów komunikacji miejskiej.

Prowadzone obecnie i dopiero planowane inwestycje transportowe w Warszawie przyczynią się do poprawy dostępności komunikacyjnej tego ośrodka miejskiego oraz jakości świadczonych usług. Przełoży się to na skrócenie czasu podróży pomiędzy Łodzią a Warszawą, przy jednoczesnym uwzględnieniu potrzeb mieszkańców terenów podmiejskich obu tych ośrodków. Dobrze rozwinięta sieć transportowa ma kluczowe znaczenie dla funkcjonalnej współpracy miast.

Park of Poland - Suntago Wodny Świat

Nieodłącznym elementem funkcjonowania duopolis jest integracja nie tylko biznesu, ale również częściowo mieszkańców obu współpracujących ze sobą ośrodków. Przykładem takiej integracji jest, m.in. wspólna oferta kulturalna, turystyczna czy rekreacyjna, która stanowi uzupełnienie funkcjonalnej współpracy. Przykładem wspólnej oferty dla łódzko-warszawskiego duopolis, jest powstający projekt Park of Poland.



Park of Poland to gigantyczny projekt rekreacyjno-wypoczynkowy realizowany w miejscowości Wręcza pod Mszczonowem, 60 km od Warszawy oraz 90 km od Łodzi. Ze stolicy można tam będzie dojechać w ok. 40-60 minut, a z Łodzi ok. 60-90 minut. Inwestycja zlokalizowana jest pomiędzy autostradą A2 i drogą ekspresową S8, w odległości 28 km od Stanisławowa w gminie Baranów, gdzie z kolei powstanie Centralny Port Komunikacyjny.

Częścią projektu Park of Poland jest największy zadaszony Park Wodny w Europie - Suntago. Obiekt ma całkowitą powierzchnię 67 tys. mkw., cała inwestycja ma zająć 20 ha, a jej wartość szacowana jest na 150 mln euro. Otwarcie zaplanowane jest na przełom 2019/2020 r.

Podsumowanie

Poprawa atrakcyjności inwestycyjnej Łodzi jest obecnie jednym z priorytetów, któremu podporządkowane są realizowane w mieście projekty infrastrukturalne.

Wspólną cechą tych przedsięwzięć jest poprawa dostępności komunikacyjnej Łodzi, zarówno drogowej, kolejowej jak i lotniczej - w skali krajowej, a także międzynarodowej. Poprawa jakości świadczonych usług transportowych swoje odzwierciedlenie znajduje w modelu funkcjonowania duopolis na linii Łódź – Warszawa. Swobodny przepływ pracowników tworzonej aglomeracji to jeden z kluczowych filarów przedsięwzięcia. Istnienie duopolis to inwestycyjna szansa zarówno dla Łodzi, jak i Warszawy. Prowadzone inwestycje infrastrukturalne na terenie Warszawy wpływają na jakość oraz dostępność transportu dla przemieszczających się codziennie pracowników w obszarze duopolis.

Inwestycje infrastrukturalne przekładają się na dostępność biznesową miasta, a to pośrednio na rynek nieruchomości, zarówno w sektorze komercyjnym, jak i mieszkaniowym. Przedsiębiorstwa z segmentu MŚP mogą korzystać z lokalizacji w regionie o rosnącym znaczeniu gospodarczym, większych zasobach rynku pracy, przez co uzyskują więcej możliwości rozwoju i zwiększenia skali swojej działalności oraz wzbogacenia oferty i konkurencyjności. MŚP, zwłaszcza w specjalizacjach regionalnych będą miały możliwość rozwijać bardziej dynamicznie, chociażby poprzez większą sieć dystrybucji i łatwiejszą logistykę.

Realizacja dodatkowych projektów, o charakterze rekreacyjno – rozrywkowym jak np. Park of Poland – Suntago, których skala i rozmach wyróżniają się w Europie Środkowo-Wschodniej, to szansa na promocję regionu, potwierdzenie drzemiącego w nim potencjału inwestycyjnego oraz zasadności biznesowej kolejnych inwestycji.



NOWE CENTRUM ŁÓDZI

Nowe Centrum Łodzi to obszar ok. 100 ha, stanowiący założenie urbanistyczne dla części Śródmieścia. Wokół dworca Łódź Fabryczna, przewidziano realizację różnych funkcji przestrzeni publicznej - część biznesowo-biurową, funkcje mieszkaniowe, obecność instytucji kultury i terenów zielonych.

Na terenie Nowego Centrum Łodzi (NCL) znajduje się m.in. zrewitalizowany budynek pierwszej łódzkiej elektrowni EC1. Ważnym punktem na obszarze Nowego Centrum Łodzi jest nowy podziemny dworzec Łódź Fabryczna, który stał się częścią multimodalnego węzła komunikacyjnego, łączącego transport kolejowy, autobusowy dalekobieżny, samochodowy oraz komunikację miejską.

Realizowane na szeroką skalę inwestycje biurowe w strategicznym dla miasta obszarze, w otoczeniu obszarów rewitalizowanych i terenów planowanego EXPO Horticultural to niezwykle atrakcyjne gospodarczo miejsce, co dostrzegają inwestorzy.

W kontekście rozwoju duopolis Łódź-Warszawa, Nowe Centrum Łodzi to kluczowy obszar, gdzie mogą uwydatnić się synergie współpracy obu miast - ze względu na lokalizację tuż przy dworcu Łódź Fabryczna.

Nowe Centrum Łodzi najbardziej skorzysta na prowadzonych obecnie inwestycjach infrastrukturalnych. Otwarcie tunelu średnicowego usprawni komunikację Łodzi z innymi miastami regionalnymi i znaczenie Łodzi jako miasta tranzytowego, a punktem położonym na tym szlaku transportowym jest właśnie Nowe Centrum Łodzi.

Kluczowe projekty publiczne realizowane w sąsiedztwie NCL

- Dworzec Łódź Fabryczna
- Budowa drogi podziemnej
- Budowa nowych ulic: Alei Rodziny Scheiblerów, Alei Grohmanów – ulicy Nowowęglowej
- Budowa i uruchomienie linii kolei dużych prędkości
- Budowa systemu Łódzkiej Kolei Aglomeracyjnej
- Tunel Średnicowy
- Planowana budowa linii KDP Warszawa – Łódź
- Organizacja EXPO 2024 Horticultural
- Program rewitalizacji obszarowej



Geneza

Jednym z warunków powodzenia realizacji idei duopolis jest komplementarność oferty obu miast. Łódź ma to, czego brakuje w ścisłym centrum Warszawy – tereny inwestycyjne w centrum miasta, w bezpośrednim sąsiedztwie dworca Łódź

Fabryczna. Determinacja władz oraz potrzeba rewitalizacji zdegradowanych terenów przy aktywnym udziale prywatnych inwestorów oraz mieszkańców zapoczątkowały działania, dzięki którym Łódź stanowi wzór dla Polski. Na ten sukces składają się działania różnych podmiotów, efektem których stał się spójny plan Nowego Centrum Łodzi.

Pierwsze założenia NCL miasto dostało w prezencie od luksemburskiego architekta i urbanisty Roba Kriera w 2007 r. Punktem wyjścia był pomysł połączenia szybką koleją, biegnącą pod miastem, głównych ośrodków w Polsce: Warszawy, Łodzi, Poznania oraz Wrocławia. Koncepcja ta stanowiła pierwszy plan miejscowy, który wskazywał na centralną lokalizację dworca Łódź Fabryczna, przedstawiał podział na strefy funkcjonalne oraz rysował siatkę ulic. Obecny plan NCL, który powstał w 2012 r., to poszerzenie i doprecyzowanie tej koncepcji, uwzględniające kolejne aktualizacje MPZP.

NCL dzisiaj

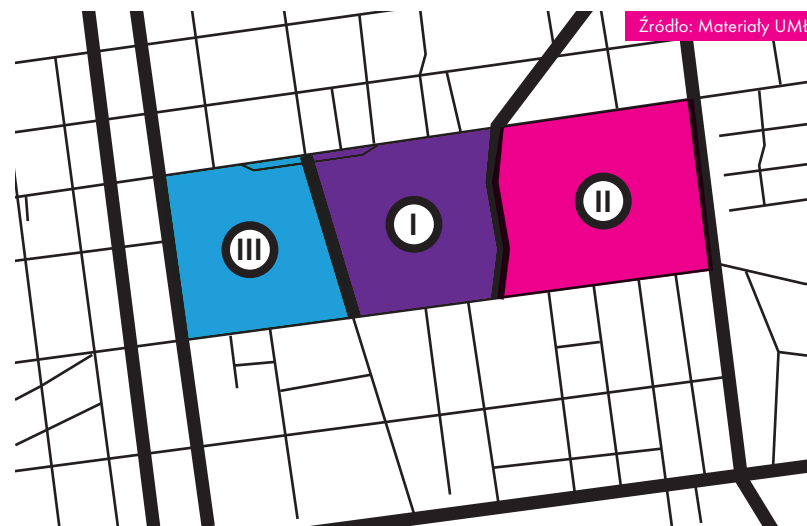
Nowe Centrum Łodzi dziś to jeden z największych, spójnych projektów urbanistyczno-rewitalizacyjnych Europy Środkowo-Wschodniej.

Projekt unikatowy, bo obejmujący 100 hektarów terenów w samym sercu miasta, przestrzeni ograniczonej ulicami Narutowicza, Kopcińskiego, Tuwima i Piotrkowską.

Celem powstania koncepcji jest zrównoważenie funkcji miejskich i dążenie do budowy wielofunkcyjnego centrum, łączącego funkcje mieszkaniowe, biznesowe, kulturalne, handlowe i transportowe.

Aby było to możliwe, koncepcja dzieliła obszar na 3 strefy funkcjonalno-tematyczne:

- **Strefa I** (ok. 40 ha) to przestrzeń, gdzie ma się toczyć całodobowe życie dzięki zrównoważeniu funkcji kulturalnych, komercyjnych i mieszkaniowych. Obszar ten jest priorytetowy w ramach obecnie wdrażanego Programu NCL.
- **Strefa II** (ok. 30 ha) stanowi obszar, gdzie realizowane są przedsięwzięcia komercyjne z uwzględnieniem programów rewitalizacyjnych, mających na celu zachowanie historycznej tkanki miejskiej, a także stworzenie struktury urbanistycznej powiązanej z sąsiednim obszarem.
- **Strefa III** (ok. 30 ha) to obszar historycznej zabudowy wielkomiejskiej z przełomu XIX i XX wieku, w postaci kwartałów wymagających intensywnej rewitalizacji i uzupełnień. Ta część jest priorytetowa dla realizowanego dziś programu rewitalizacji obszarowej.



Cele wdrażania programu NCŁ



Poprawa jakości życia

Kluczem do sukcesu nowej dzielnicy jest stworzenie przyjaznej do życia przestrzeni w centrum miasta, pozwalającej na pracę i spędzenie wolnego czasu w przestrzeni miejskiej. Taka wizja ma szansę stać się silnym impulsem inwestycyjnym, wpłynie na wzrost zaufania do miasta wśród mieszkańców, przedsiębiorców oraz turystów. Skuteczna realizacja Nowego Centrum Łodzi pozwoli na rozwój oferty biznesowej, kulturalnej, rekreacyjnej, a także poprawę bezpieczeństwa.



Rewitalizacja obszarów zdegradowanych

Program publicznej rewitalizacji Nowego Centrum Łodzi, powinien stać się inspiracją dla prywatnych działań inwestorów.



Poprawa transportu

Poprawa jakości świadczonych usług transportowych jest jednym z kluczowych czynników duopolis. Rozwój, zwłaszcza, transportu publicznego wpłynie na lepszą dostępność i atrakcyjność NCŁ.

NCŁ – biznesowe centrum Łodzi

Łódź jest obecnie ważnym centrum inwestycyjnym i jednym z najbardziej aktywnych regionalnych rynków we wszystkich sektorach nieruchomości. Według danych JLL, łącznie wolumen inwestycji w Łodzi od początku 2017 r. do sierpnia 2019 r. wynosi ponad 625 mln euro. Sektor biurowy i przemysłowy stanowi aż 37 proc. wartości całkowitych inwestycji. Łódź jest czwartym najaktywniejszym polskim miastem regionalnym pod względem inwestycji biurowych - za Krakowem, Wrocławiem i Trójmiastem. Od 2017 r. zostało sfinalizowanych siedem transakcji sprzedaży budynków biurowych, na łączną kwotę prawie 230 mln euro.

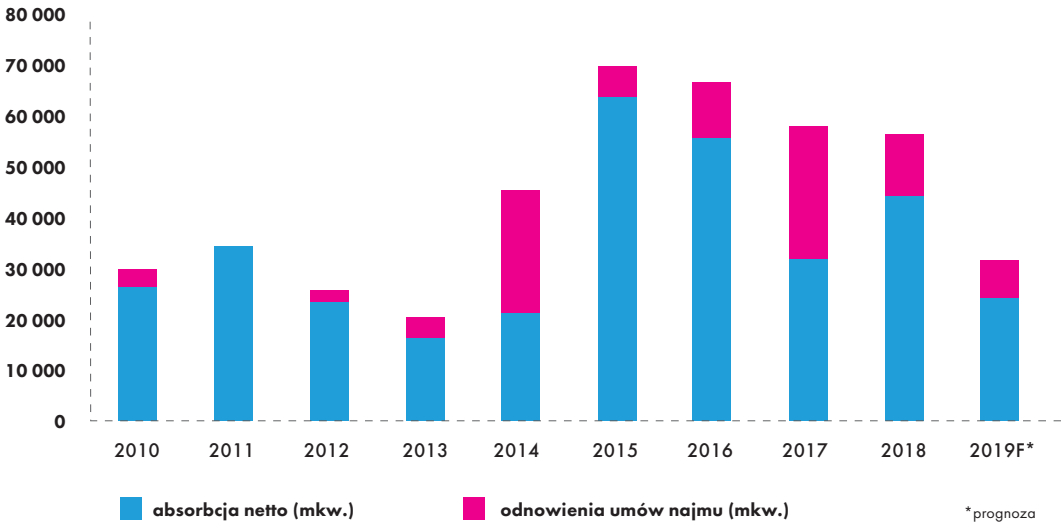
W połowie 2019 roku podaż nowoczesnej powierzchni biurowej w Łodzi wynosiła prawie 500 tys. mkw. W pierwszych dwóch kw. 2019 roku oddano do użytku niemal 30 tys. mkw. i o ponad drugie tyle zwiększył się podaż do końca roku. Dodatkowo, około 70 tys. mkw. powierzchni biurowej zostanie ukończonych w 2020 roku (w tym między innymi budynek Hi Piotrkowska i część projektu Brama Miasta). To optymistyczne dane dla miasta pokazujące duże zainteresowanie inwestorów.

Wybrane największe projekty biurowe w trakcie realizacji:

Planowana inwestycja	Rok oddania	Powierzchnia biur	Inwestor
Hi Piotrkowska 155	2020	20,800 mkw.	Master Management Group
Brama Miasta A	2020	12,500 mkw.	Skanska Property Poland
Monopolis M1	2019	7,000 mkw.	Virako
REACT 1	2020	15,000 mkw.	Echo Investment

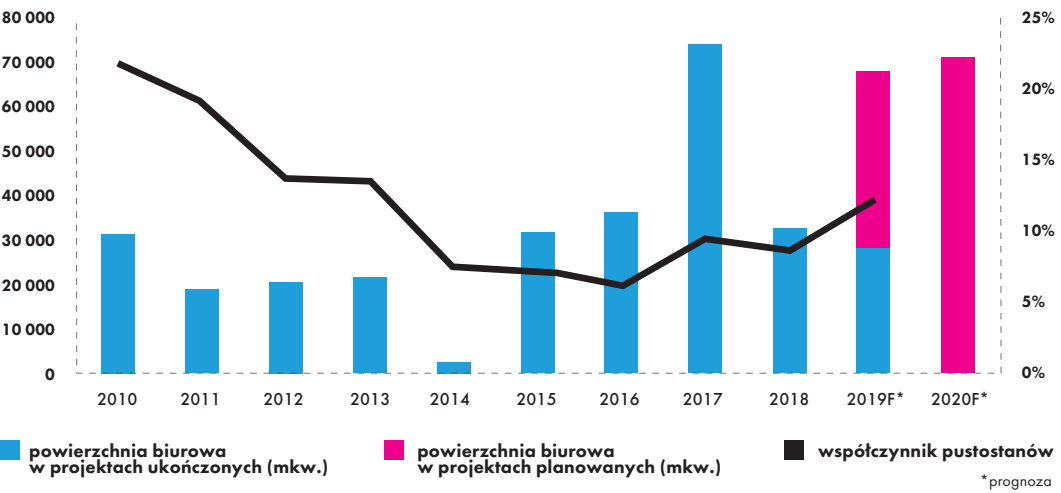
Zmiany popytu na powierzchnię biurową w Łodzi od 2010 r.

Źródło: JLL, Q2 2019



Ukończone projekty biurowe i współczynnik pustostanów w Łodzi od 2010 roku.

Źródło: JLL, Q2 2019



WYBRANE OBIEKTY BIUROWE W ŁÓDZI

OBIEKTY BIUROWE

- Istniejący/w budowie
- Planowany

POWIERZCHNIA BIUROWA

- <1000 m²
- 1000 - 10 000 m²
- >10 000 m²

Nr	Nazwa obiektu	Data zakończenia budowy
01	Monopolis M1	2019
02	Brama Miasta	2020
03	Centrum Biznesowe Faktoria	2015
04	Cross Point B	2017
05	Hi Piotrkowska	2020
06	Imagine A	2019
07	Imagine B	2019
08	Kopcińskiego 79	2016
09	Łódź. Work	2019
10	Nowa Fabryczna A	2017
11	Nowa Fabryczna B	2017
12	Sepia Office	2019
13	Teal Office	2018
14	Office-Center.pl	2018
15	Piotrkowska 242/250	2020
16	Regus Fabryka Józefa Balle - biuro coworkingowe	2018
17	Stara Drukarnia	2019
18	Symetris Business Park I	2016
19	Symetris Business Park II	2017
20	Biurowiec Pomorska 65	2017
21	Business House	2019
22	Dowborczyków 30/34	2020
23	Kantor Fabryczny I.Poznańskiego	2020
24	Office R	2019
25	Ogrodowa Office	2018
26	CFI	2017
27	Słowiańska 1/9	2018
28	Telimena Office	2018
29	Przystanek mBank	2017
30	Forum 76	2009
31	Manufaktura Widzewska	2021
32	Monopolis M2	2021
33	Monopolis M3	2021
34	Synergia budynek C II Faza	b/d
35	The React	2020

Nowe Centrum Łodzi – Plan założenia

Źródło: Materiały UMŁ



Flagowe projekty NCŁ

O rosnącym zainteresowaniu Nowym Centrum Łodzi oraz wzroście jego znaczenia w skali miasta, świadczy przede wszystkim ilość realizowanych projektów i skutecznie prowadzone procesy sprzedaży nieruchomości na tym obszarze. W NCL komercyjne inwestycje prywatne sąsiadują z publicznie prowadzonymi realizacjami, a w przestrzeni zaplanowano również miejsce na zabudowę mieszkaniową. Nowe Centrum Łodzi to projekt rozłożony na lata, choć pierwsze efekty realizacji programu są już widoczne.

NOWA FABRYCZNA

„Nowa Fabryczna” to pierwszy budynek komercyjny zrealizowany w ramach NCL. To inwestycja zlokalizowana tuż obok dworca tóż Fabryczna, przy ul. Składowej 31/37. Oddany do użytku w 2017 roku biurowiec oferuje 21,5 tys. mkw. powierzchni użytkowej i może pomieścić nawet 2,5 tys. pracowników.

Mieści się w nim, m.in. polski oddział Cybercom, centrum finansowe Whirpool, McCormick EMEA Shared Services Center czy centrum usług Fujitsu. Za inwestycje

odpowiedzialna jest spółka Skanska, a obiekt został sprzedany w 2018 r. za 52 mln euro, co pokazuje potencjał łódzkiego rynku nieruchomości komercyjnych.



Budynki Nowa Fabryczna

Źródło: 4wymia

BRAMA MIASTA



Źródło: materiały IIMi
Budynek Bramy Miasta

„Brama Miasta” to zespół budynków biurowych mających w założeniu stanowić „bramę” do łodzi dla wychodzących z dworca Fabrycznego. Inwestycja zlokalizowana jest w bezpośrednim sąsiedztwie dworca, przy ulicy Kilińskiego.

Inwestorem jest firma Skanska, a koszt inwestycji szacuje się na ok. 50 mln euro. Budynek B (Faza I) oddany został do użytku w II kwartale 2019 r., oferując 30 tys. mkw. powierzchni biurowej klasy A. Budynek A (Faza II), który ma zostać ukończony w II kwartale 2020 r., do tego kolejne 13 800 mkw. nowoczesnej powierzchni biurowej na wynajem.

„Brama Miasta”, trzeci projekt firmy Skanska realizowany w mieście, to jeden z najbardziej wyczekiwanych budynków nie tylko w NCt, ale i w całej łodzi. Pierwszym był „Green Horizon”, a drugim inny obiekt zrealizowany w NCt – „Nowa Fabryczna”.

Biurowiec „Brama Miasta”, tworzy wielofunkcyjną przestrzeń w bezpośrednim sąsiedztwie dworca Łódź Fabryczna. Zakup gruntu, w 2015 r., za ponad 35 mln zł, był symbolicznym początkiem wielkich inwestycji deweloperskich w tym rejonie.



PRZYSTANEK MBANK

Kolejną zrealizowaną inwestycją o charakterze biurowo-usługowym, jest „Przystanek mBank” spółki Ghelamco. Oddany do użytku w sierpniu 2017 r., dostarczył na rynek kolejne 24 tys. mkw. nowoczesnej powierzchni biurowej. Zbudowany kosztem 100 mln zł „Przystanek mBank” to budynek biurowy będący siedzibą mBanku, zlokalizowany przy ul. Kilińskiego 74, tuż obok kompleksu EC1.

W kompleksie pracuje ponad 2 tys. osób. Bliskość dworca Łódź Fabryczna, a zatem i Warszawy to jeden z ważniejszych czynników lokalizacji tej inwestycji dla głównego najemcy.

Źródło: materiały UMi

NOWE SOHO

W 2016 r. firma Ghelamco zakupiła grunt, znajdujący się pomiędzy EC1, a budynkiem dworca, za kwotę 105 mln zł. Na tym obszarze powstać ma miks powierzchni biurowej, handlowej, mieszkaniowej i hotelowej. Rozpoczęcie budowy planowane jest w 2020 r., a kompleks docelowo oferować ma 100 tys. mkw. powierzchni użytkowej.

Ghelamco odpowiedzialne jest m.in. za budowę kompleksu „Warsaw Spire” i Placu Europejskiego na warszawskiej Woli. Przestrzeń wspólna jest wykorzystywana obecnie do spotkań i wydarzeń artystycznych. Zdaniem Jeroen Van der Toolena, dyrektora zarządzającego CEE Ghelamco, nieruchomość w Nowym Centrum Łodzi daje wielkie możliwości do stworzenia równie ciekawego centrum.



Nowe Soho wizualizacja

Źródło: materiały Inwestora



CENTRUM BIUROWE FABRYCZNA

Koncepcja realizacji "Centrum Biurowe Fabryczna" została przygotowana przez renomowaną, międzynarodową pracownię architektoniczną MVRDV.

Inwestycja ma powstać przy ul. Kilińskiego 59/63 i zaoferować ok. 27 tys. mkw. powierzchni biurowych w liczącym 13 kondygnacji budynku. Dodatkowo ok. 4 tys. mkw. mają w nim zająć przestrzeń handlowa i usługowa. Rozpoczęcie budowy było pierwotnie planowane na rok 2020, a inwestorem jest spółka J.J. Invest.

TARGOWA 2

Kolejnym międzynarodowym deweloperem rozpoczynającym inwestycje w NCŁ jest HB Reavis, który odkupił od firmy Enkev grunt przy ulicy Targowej 2.

Ma tu powstać kompleks biurowy o powierzchni około 30 tys. mkw., z ogólnodostępnymi sklepami i punktami usługowymi na parterach oraz przyjazną przestrzenią dla pieszych. Zachowane zostaną również istniejące na działce budynki zabytkowe. Obecnie na zakupionej działce znajdują się trzy obiekty objęte ewidencją konserwatorską, w tym pofabryczny komin oraz dwupiętrowy budynek z poddaszem w stylu renesansu włoskiego. Zabytki zostaną odrestaurowane i staną się integralną częścią planowanej przestrzeni.

Łódzki kompleks HB Reavis, byłby pierwszą w Polsce inwestycją tego dewelopera, realizowaną poza Warszawą.

Inwestycje mieszkaniowe

Nowe Centrum Łodzi w swoim założeniu to jednak nie tylko dzielnica biurowa – powinna łączyć także funkcje publiczne, kulturalne oraz przede wszystkim mieszkalne.

Osiedle Primo jest pierwszą inwestycją o charakterze mieszkaniowym na terenie Nowego Centrum Łodzi, zbudowaną przez firmę Profbud. Powstaje przy skrzyżowaniu **ul. Tramwajowej i Węglowej**, w bliskim sąsiedztwie biurowca „Nowa Fabryczna”. Zakończenie budowy pierwszego etapu planowane jest na IV kwartał 2019 roku.

Drugim projektem mieszkaniowym jest **„Perła Śródmieścia”** - firmy deweloperskiej Samson-Dom. Budynek zlokalizowany naprzeciwko parku im. H. Sienkiewicza przy **ul. Tuwima 32** znajduje się blisko nowego dworca. Obiekt mieścić będzie 45 apartamentów, a planowane oddanie do użytku to również IV kwartał 2019 r.

Pod adresem **ul. Tuwima 48**, planuje się realizację do realizacji jest inwestycja **„Wiszące Ogrody”** – budynek z liczbą 39 apartamentów o różnorodnych rozmiarach i konfiguracjach. Na dachach części wewnętrznej zaprojektowano zielone ogrody o łącznej powierzchni 445 mkw. dostępne z ostatniej – 3 kondygnacji mieszkalnej.

Pod koniec roku 2015 **Bank Gospodarstwa Krajowego** nabył za 1,3 mln zł grunt o powierzchni 806 mkw się przy **ul. Składowej 38/40**. W ramach rządowych programów mieszkaniowych, powstać ma tam budynek mieszkalny w bezpośredniej lokalizacji biurowców i budynków Uniwersytetu Łódzkiego.

Inwestycje publiczne

Kompleks EC1



Kompleks EC1

Źródło: Materiały UMi

Jednym z najważniejszych obiektów w centrum miasta, Łodzi jest zespół budynków dawnej Elektrowni Łódzkiej, w której obecnie działa instytucja kultury pod nazwą **„EC1 Łódź – Miasto Kultury”**. Ten zrewitalizowany i rozbudowany kompleks EC1 pełni funkcje kulturalno-artystyczne oraz edukacyjne, jednocześnie stanowi jeden z pierwszych obiektów Nowego Centrum Łodzi.

W przebudowanym budynku znajdują się także, m.in. biblioteka, galeria, teatr dźwięku, biura instytucji kultury i sale seminaryjno-konferencyjne. Jednak największą atrakcją jest **Centrum Nauki i Techniki EC1** ze sferycznym kinem 3D, obiekt podobny w charakterze do warszawskiego Centrum Nauki „Kopernik”, które do Łodzi przyciąga tysiące turystów. Dzięki zachowaniu części dawnych instalacji i urządzeń oraz połączeniu ich z nowoczesnymi formami prezentacji, można poznawać świat nauki

na podstawie ścieżek dotyczących przetwarzania energii. Powierzchnia użytkowa budynku, którego modernizacja zakończyła się w 2013 r., to około 28 tys. mkw. Koszt rewitalizacji EC1 Wschód sięgnął 63 mln zł.

W roku 2016 w gmachu EC1 Wschód uruchomione zostało **planetarium** – najnowocześniejsze w Polsce i jedno z najnowocześniejszych w Europie. Rocznie odwiedza je blisko 150 tys. widzów.

Od marca 2016 roku w strukturach EC1 działa również **Wydział Centrum Komiksu i Narracji Interaktywnej**. Jego siedzibą będzie zrewitalizowana część EC1 Południowy Wschód. Wartość projektu to 21,7 mln zł.

Dodatkowo, od 2020 roku w EC1 ma zacząć funkcjonować **Strefa dla Dzieci**, której motywem przewodnim będzie nauka w ruchu.

Rynek Kobro

Rynek Kobro ma być publicznym placem służącym do organizacji dużych imprez plenerowych. To najważniejsza przestrzeń publiczna, obejmująca ponad 5 tys. mkw., jaką zaplanowano w Nowym Centrum Łodzi. Znajduje się pomiędzy elektrociepłownią EC1 a dworcem Łódź Fabryczna. Pod powierzchnią placu znajdzie się infrastruktura niezbędna przy realizacji imprez plenerowych, m.in. pomieszczenia techniczne i garderoby. Inwestycja obejmuje także trzykondygnacyjny podziemny parking na 311 pojazdów oraz podziemną ulicę, która będzie się łączyć z EC1, dworcem oraz sąsiednimi budynkami biurowymi. Realizacja projektu ma kosztować około 120 mln zł, a całość zostanie zrealizowana do 2022 roku.



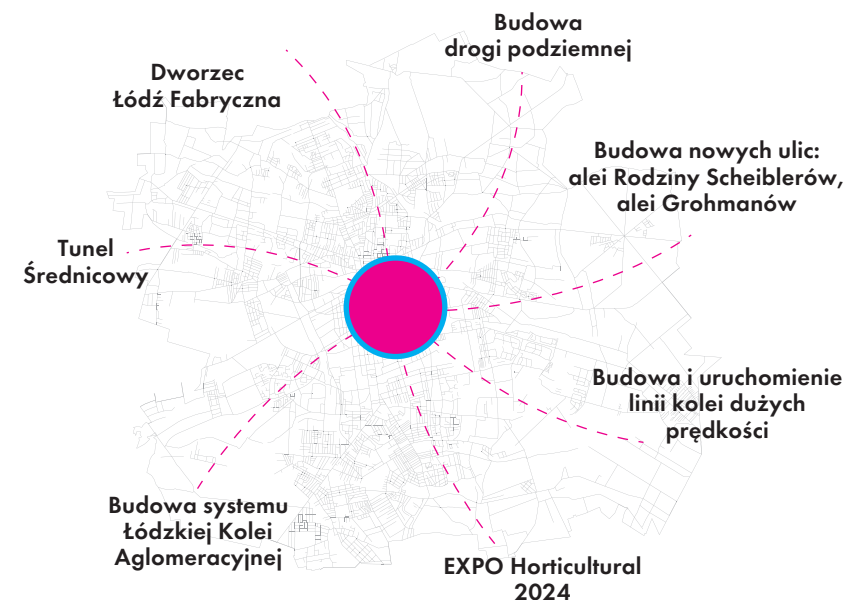
Rynek Kobro wizualizacja

Źródło: materiały UMi

Inwestycje infrastrukturalne w NCL

Fakt, że Nowe Centrum Łodzi to przestrzeń w samym sercu miasta, niewątpliwie przyczynia się do sukcesu rozwijającej się dzielnicy. Na jej obszarze realizowanych będzie szereg inwestycji drogowych mających usprawnić komunikację do i wokół NCL:

- **Budowa podziemnej ulicy łączącej dworzec Łódź Fabryczna z obiektami EC-1** to jedna z kluczowych inwestycji podnoszących atrakcyjność terenu NCL. Jej celem jest zapewnienie wygodnego i płynnego dojazdu do terenów inwestycyjnych zlokalizowanych pomiędzy tymi obiektami bez ingerencji w przestrzeń na powierzchni.
- **Budowa ul. Nowowęglowej**, stanowiącej przedłużenie **al. Grohmanów**, to inwestycja poprawiająca dostępność dworca Łódź Fabryczna. Równie ważną inwestycją była budowa **al. rodziny Scheiblerów**, z której bezpośrednio wjeżdża się na parking Łodzi Fabrycznej.



EXPO Horticultural 2024 i Nowe Centrum Łodzi

Organizacja światowej wystawy EXPO Horticultural 2024, na obszarze w bliskiej odległości NCŁ, przyczyni się do poprawy oferty rekreacyjnej tej części miasta oraz jej promocji. Inwestycje mają wpłynąć bezpośrednio na atrakcyjność pobliskich terenów i poprawę jakości życia mieszkańców centrum miasta.

Wyjście z dworca Łódź Fabryczna znajdzie się bezpośrednio w pobliżu terenów wystawowych EXPO, co oznacza że "Zielona Wystawa" będzie się odbywała praktycznie w samym centrum miasta.

Dzięki EXPO, istnieje szansa na dalsze wzmocnienie wizerunku Polski i Łodzi, jako miejsca dobrego dla inwestorów. Towarzyszący organizacji EXPO rozwój infrastruktury społecznej, transportowej oraz terenów zielonych ma być także impulsem do dalszej promocji NCŁ. Sąsiedztwo terenów EXPO i NCŁ, ma podnieść nie tylko atrakcyjność rozumianą pod kątem inwestorów i potencjalnych przyszłych pracowników obszaru nowej dzielnicy, ale również ma stać się czynnikiem przyciągającym młodych ludzi do mieszkania w centrum Łodzi.

Duży i pełen zieleni miejskiej teren w centrum miasta podniesie komfort życia, zapewniając łatwo dostępne i atrakcyjne miejsce wypoczynku i rekreacji. Władze samorządowe stawiają obecnie na nowoczesne zielone rozwiązania, a organizacja i tematyka wystawy EXPO jest tego dowodem. Dzięki rosnącej świadomości istoty ekologii, w 2019 r. powstała w strukturach UMŁ - nowa jednostka, Departament Ekologii i Klimatu.

Dzięki bliskości Wystawy, obszar stanie się bardziej atrakcyjny ze względu na doinwestowaną, bezpieczną zieloną przestrzeń do rekreacji dla mieszkańców i pracowników.

Z perspektywy przedsiębiorcy, bliskość zieleni pozwala na podniesienie komfortu pracy pracowników oraz zachęca do wprowadzania ekologicznych rozwiązań w przestrzeni biurowej.

Jedno z wejść na teren wystawy jest planowane w NCŁ. Bezpośrednie połączenia z wielu stron Polski, dzięki tunelowi średnicowemu i nowoczesnemu dworcowi Łódź Fabryczna, powinny zachęcić do przyjazdu licznych turystów. Obszary NCŁ i EXPO, pomimo odmiennych funkcji w przestrzeni miejskiej, stanowią uzupełniające się obiekty, posiadające na siebie pozytywny wpływ.

Rewitalizacja Obszarowa i NCŁ

Łódzki program rewitalizacji obszarowej stanowi działanie komplementarne dla rozwoju NCŁ. Na terenie Nowego Centrum Łodzi znajduje się zabytkowy budynek elektrociepłowni EC1. Projekt rewitalizacji obszarowej to strategiczny program Miasta, impuls do zmian na szeroką skalę. Dzięki niemu zyskają także tereny bezpośrednio sąsiadujące, jak NCŁ.

Definicja rewitalizacji odnosi się nie tylko do remontów i modernizacji. Jej celem jest przywrócenie do życia zdegradowanej części miasta poprzez modyfikację funkcji i pracę z lokalną społecznością, która ma pomóc przezwyciężyć jej problemy. Remonty budynków i zagospodarowanie przestrzeni publicznych, to najbardziej efektywny wymiar rewitalizacji, jednak jej esencję stanowi odnowa społeczna. Aby można było mówić o sukcesie, potrzeba zaangażowania mieszkańców, instytucji samorządowych oraz kulturalnych, uczelni wyższych i placówek edukacyjnych, przedsiębiorców oraz organizacji pozarządowych.

W Polsce oraz w samej Łodzi istnieją już przykłady inwestycji opartych na

rewitalizacji nie tylko pojedynczych budynków, ale właśnie całych dzielnic i kwartałów zabudowy. O tym, że rewitalizacja przynosi wymierne korzyści dla miasta oraz inwestora (nie tylko finansowe) świadczą takie przykłady jak Łódzka Manufaktura czy warszawski Konaser, których rewitalizacja przyczyniła się do odrodzenia tkanki miejskiej, przyciągnięcia nowych mieszkańców, stworzenia nowych miejsc pracy, ale także do zwiększenia wartości aktywów przez inwestora. Dzięki temu poniesione nakłady finansowe w procesie rewitalizacji zwróciły się w postaci wyższych zwrotów w przypadku sprzedaży, bądź wyższych zwrotów z inwestycji.

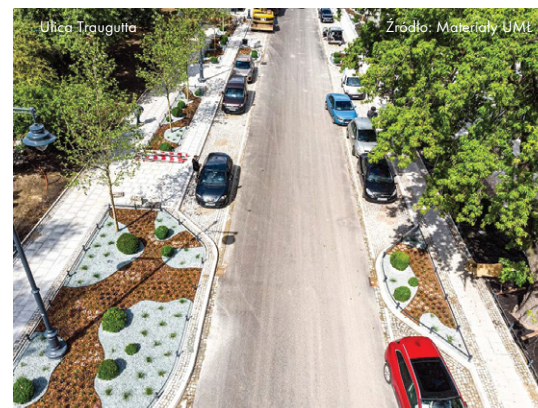
Łódź w ramach Rewitalizacji Obszarowej zdefiniowała 8 głównych kwartałów rewitalizacji. Spośród tych, można wyróżnić przedsięwzięcia bezpośrednio dotyczące NCŁ:

➤ Rewitalizacja przestrzeni miejskiej przy ul. Moniuszki 3, 5 i przy ul. Tuwima 10.

To projekt polegający na otwarciu kwartału ulic Piotrkowskiej, Tuwima, Moniuszki i Sienkiewicza poprzez budowę drogi łączącej ul. Tuwima z ul. Moniuszki. Obejmuje modernizację budynków zlokalizowanych przy ul. Moniuszki 3 i 5 oraz przebudowę budynków przy ul. Tuwima 10.

➤ Projekt „2” – Rewitalizacji Obszarowej Centrum Łodzi – dotyczący przebudowy okolic ul. Traugutta.

Prace obejmą trzy ulice: Traugutta, Sienkiewicza i Kilińskiego, na których mają się pojawić nowe nasadzenia oraz meble miejskie. Termin zakończenia tego projektu to II kwartał 2020 r.



Źródło: Materiały UMŁ

Istniejące w okolicy budynki zostaną wyremontowane i częściowo przeznaczone na przestrzenie biurowe i lokale usługowe dla przedsiębiorców - powstanie minimum 57 lokali biurowych oraz 19 lokali usługowych zlokalizowanych przy ulicach Piotrkowska 77, Sienkiewicza 22 i 26, Narutowicza 4 i 12. Część tych inwestycji zakończonych zostanie w III i IV kwartale 2019 r. Podsumowanie znajduje się w Nowym Centrum Łodzi – remontowane kamienice i drogi podniosą komfort życia mieszkańców, podniosą walory estetyczne centrum miasta i utrzymają historyczny charakter NCŁ.



Źródło: materiały UMŁ

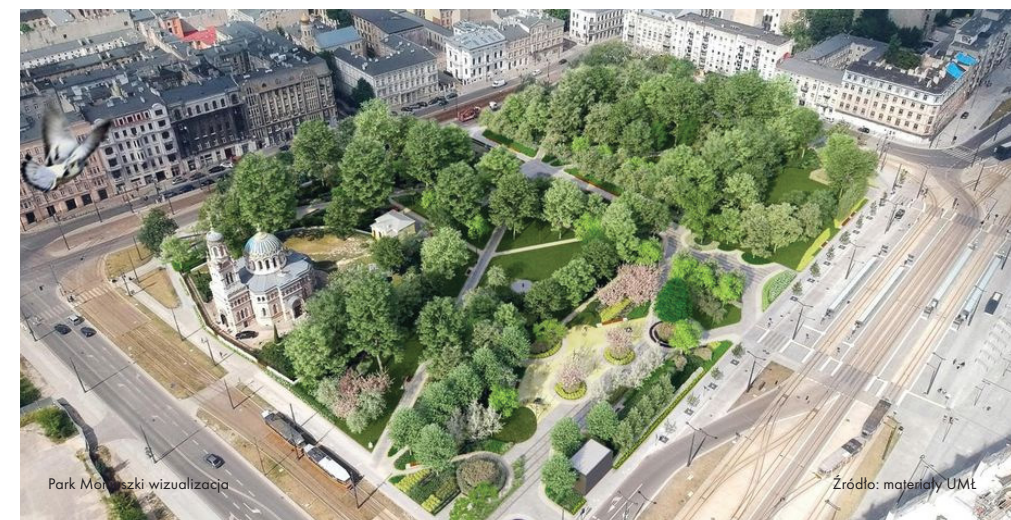
➤ Projekt „3” Rewitalizacji Obszarowej Centrum Łodzi.

Zakres obejmuje m.in. modernizację sąsiedztwa dworca Łódź Fabryczna. Projekty obejmują gruntowny remont odcinka ul. Tuwima między ul. Kilińskiego a ul. Targową. Prace mają się zakończyć w IV kw. 2019 r.

Modernizacji zostaną poddane także cztery budynki przy ul. Tuwima (nr 33, 35, 46 i 52). Projekt zakłada powstanie mieszkań komunalnych, lokali usługowych oraz pracowni twórczych.

W trakcie remontu jest również park im. St. Moniuszki, tak aby stać się jeszcze bardziej atrakcyjny dla łodzian i stanowił zielone wejście na dworzec Łódź Fabryczna. Zakres modernizacji obejmuje budowę nowych alejek, placu zabaw oraz wyposażenie go w ławki, stoły do gier i oświetlenie.

Zielone inwestycje na tym obszarze zakładają również utworzenie ogólnodostępnych parków kieszonek, wyposażonych w plac zabaw, ogrodzenie, sieć Wi-Fi oraz stojaki rowerowe. Powstaną one przy ulicy Kilińskiego 40 oraz na rogu ulic Narutowicza i Kilińskiego.



Źródło: materiały UMŁ

Wszystkie te zmiany sprawią, że NCŁ stanie się jeszcze atrakcyjniejszą dzielnicą – odnowione kamienice będą przyciągać nowych mieszkańców i przedsiębiorców, i tchną w tę przestrzeń nową energię.

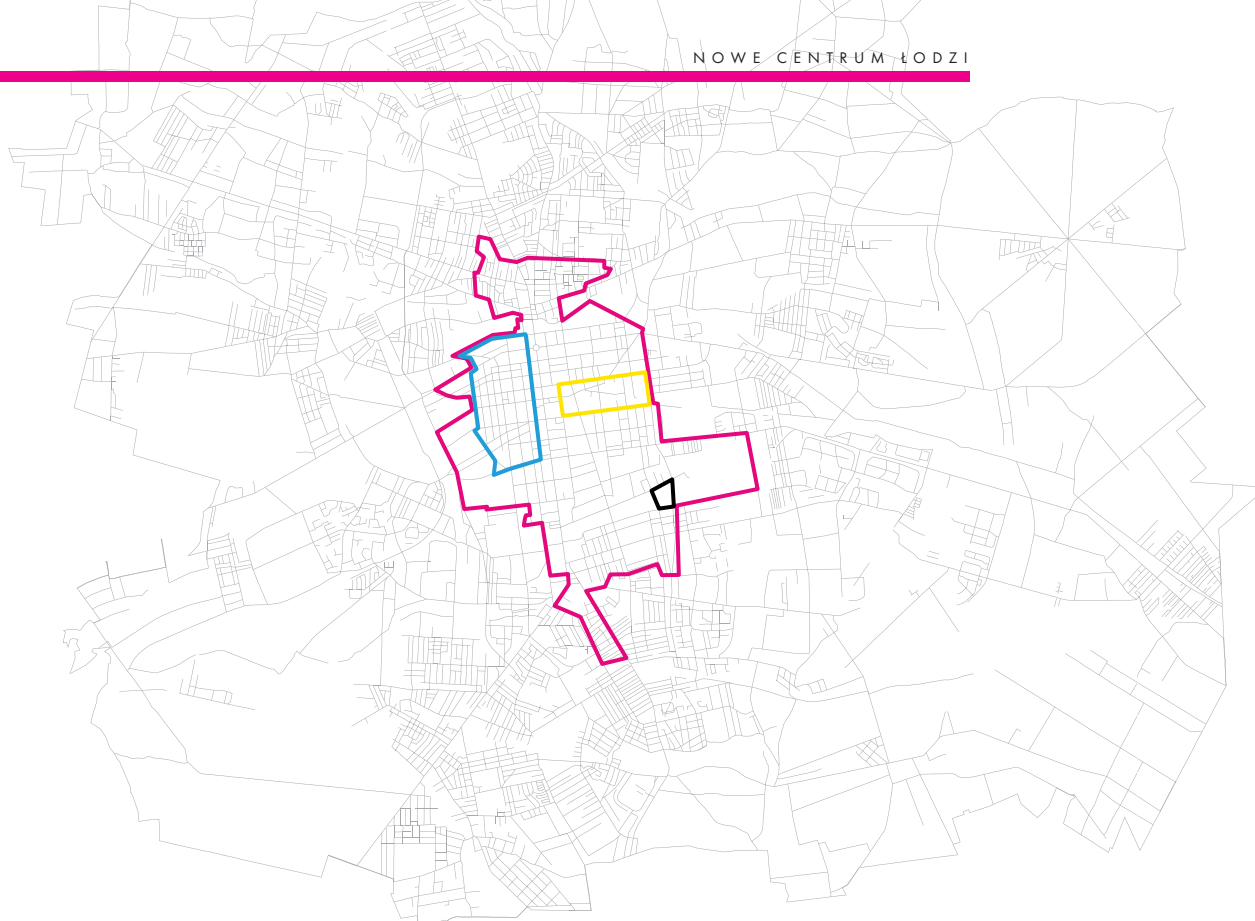
➤ Projekt „5” Rewitalizacji Obszarowej Centrum Łodzi.

Objęty nim obszar sąsiaduje z Nowym Centrum Łodzi od strony południowej. Prace przewidują, m.in. remont parku Sienkiewicza: budowę alejek, placu zabaw, nowe nasadzenia i odnowienie fontanny.

Drugą zieloną inwestycją w tym projekcie jest utworzenie przestrzeni wypoczynkowej i rekreacyjnych w południowej części rekreacyjnej placu Komuny Paryskiej. Pozostałe założone prace, to renowacje budynków przy ulicy Piotrkowskiej oraz Sienkiewicza, które przeznaczone zostaną na lokale usługowe oraz mieszkania komunalne.

Efektom rewitalizacji będzie podniesienie walorów estetycznych tych miejsc i jakości życia w sąsiedztwie NCŁ. Jednocześnie obszary nie wchodzące w skład NCŁ przestaną odstawać od niego wizualnie, tworząc estetyczny i spójny obraz centrum Łodzi.

- Obszar rewitalizacji
- Zielone Polesie
- Nowe Centrum Łodzi
- Księża Młyn



Nowe Centrum Łodzi łącznikiem między rewitalizacją a EXPO

Obszar Nowego Centrum Łodzi stanowi swego rodzaju łącznik pomiędzy kwartałami objętymi programem Rewitalizacji Obszarowej centrum Łodzi oraz terenami wyznaczonymi do organizacji EXPO 2024. Oba projekty w sposób znaczący przyczyniają się do podniesienia jakości przestrzeni otaczającej powstającą biznesowo-kulturalną dzielnicę. Zakrojone na szeroką skalę inwestycje infrastrukturalne kształtują ład przestrzenny oraz stanowią także katalizator zmian społecznych.

Zaangażowanie i aktywizacja mieszkańców, poczucie przynależności i odpowiedzialności za otaczającą przestrzeń jest jednym z podstawowych czynników, od których zależy sukces procesu rewitalizacji. Przekłada się to bezpośrednio na wzrost atrakcyjności NCŁ i najbliższego otoczenia, już nie tylko jako dzielnicy biurowej, ale także miejsca do mieszkania.

Rozwinięta sieć transportu (dworzec Łódź Fabryczna, „łódzkie metro”, komunikacja miejska i aglomeracyjna, nowe drogi), lokalizacja w sąsiedztwie ul. Piotrkowskiej (głównej, reprezentacyjnej ulicy miasta) i parków (im. Sienkiewicza, im. Moniuszki) sprawia, że NCŁ staje się najbardziej atrakcyjną przestrzenią w Łodzi, otoczoną szeregiem nowych inwestycji oraz

terenami zielonymi w samym centrum miasta.

Organizacja światowej wystawy EXPO Horticultural w Łodzi niesie ze sobą szereg korzyści ekonomicznych, promocyjnych, społecznych, kulturowych i naukowych zarówno dla Polski na arenie międzynarodowej, dla Łodzi jako miasta organizatora oraz dla Nowego Centrum Łodzi, jako nowej biznesowej dzielnicy miasta zlokalizowanej bezpośrednio przy terenach wystawowych. Wydarzenie EXPO 2024 ma potrwać pięć miesięcy.



Korzyścią dla Łodzi i NCŁ będzie zwiększone zainteresowanie inwestorów i sponsorów, import know-how oraz zwiększenie znaczenia polskiego biznesu na rynkach zewnętrznych. To również świetna okazja do zaprezentowania sukcesów miasta i kraju, zbudowania globalnej marki i relacji z innymi miastami na gruncie biznesowym, społecznym i naukowym.

Podsumowanie

Obszar NCŁ to tworząca się atrakcyjna przestrzeń, łącząca funkcje mieszkalne, biznesowe, handlowe, transportowe i kulturalne. Kluczowym punktem NCŁ jest nowy podziemny dworzec Łódź Fabryczna, który docelowo ma stać się multimodalnym węzłem komunikacyjnym o znaczeniu krajowym, łączącym transport kolejowy oraz drogowy, w tym komunikację autobusową, samochodową oraz miejską.

Skomunikowanie dworca z innymi częściami miasta, m.in. z dworcem Łódź Kaliska oraz Łódź Żabieniec możliwe będzie dzięki budowie tunelu średnicowego, który stworzy wygodne połączenie kolejowe w obrębie miasta. W ten sposób łódzki węzeł kolejowy zostanie „udrożniony”, a NCŁ stanie się łatwo dostępne zarówno z innych części miasta, jak i terenów podmiejskich obsługiwanych przez łódzką Kolej Aglomeracyjną.

Dobre skomunikowanie przyciąga też kolejne projekty biurowe, więc Nowe Centrum Łodzi to także szereg prywatnych projektów deweloperskich zarówno biurowych, jak i mieszkaniowych. Z pewnością ta nowa dzielnica Łodzi stanie się obszarem niezwykle atrakcyjnym z punktu widzenia pracujących i mieszkających tam osób. W związku z planowanym, dzięki realizacji inwestycji Centralnego Portu Komunikacyjnego, skróceniem czasu przejazdu do Warszawy do 40 minut, NCŁ może stać się

alternatywą dla mieszkańców Warszawy pod względem miejsca do życia. Zakładając powodzenie programów rewitalizacji, EXPO, ukończenie projektu NCŁ oraz realizację inwestycji sprzyjających mieszkańcom (drogi rowerowe, dalsze wprowadzanie zieleni w przestrzeń publiczną), centrum Łodzi będzie doskonałym miejscem do życia.



ŁÓDŹ—WARSZAWA WSPÓLNA SPRAWA

1 Mimo, że w ostatnim czasie Łódź dynamicznie się rozwija, pozostaje w cieniu Warszawy. Potencjał Łodzi jako miasta, które może podjąć współpracę ze stolicą i stanowić uzupełnienie jej oferty obecnie nie jest w pełni wykorzystany.

2 Różnice w kosztach życia w obu miastach, przejawiające się również w cenach zakupu lub najmu mieszkania, są wciąż duże. Łódź stanowi m.in. dzięki temu atrakcyjne miejsce do życia i podjęcia pracy. Z kolei dla pracodawców, stanowi to ważną informację z punktu widzenia kosztów biznesu.

3 Realizacja idei duopolis Warszawa-Łódź znajduje odzwierciedlenie w przykładzie mBanku, jednego z największych banków w Polsce, który z powodzeniem funkcjonuje i rozwija swoje struktury w tych dwóch miastach.

4 Sprawnie funkcjonujące duopolis wymaga nie tylko rozwiniętej infrastruktury komunikacyjnej, ale też komplementarności oferty dla przedsiębiorców, pracowników i mieszkańców.

5 W Łodzi i Warszawie można zastosować w większej skali formułę front-back office lub innego podziału funkcji pomiędzy miastami.



CZYNNIKI SUKCESU FORMUŁY DUOPOLIS

Połączenie komunikacyjne

Na płaszczyźnie wygodnego i szybkiego połączenia między miastami, Łódź i Warszawa spełniają oczekiwania względem skutecznego duopolis. Istniejące połączenie kolejowe już teraz pozwala na przejazd między centrami obu miast w nawet ok. 75 minut. Jednak kluczową rolę odgrywać ma realizacja programu Kolei Dużych Prędkości (KDP) połączonej z budową CPK i uzyskanie czasu przejazdu około 40 minut między miastami.

Koncepcja duopolis wymaga także dywersyfikacji środków transportu. Dzięki autostradzie A2 czas dojazdu między miastami waha się pomiędzy 1 a 1,5 godziny. Miasta są świadome oczekiwań związanych z podniesieniem standardu i przepustowości tej trasy, dlatego w roku 2021 ma rozpocząć się jej modernizacja, polegająca na rozbudowie o kolejne pasy ruchu. Dogodne połączenia ze stolicą jest ogromną zaletą, zwłaszcza dla atrakcyjności rynku biurowego miasta.

Nowoczesne przestrzenie biurowe i tereny inwestycyjne

Nowe Centrum Łodzi to nowoczesna dzielnica w centrum miasta, łącząca funkcje biurowe, mieszkaniowe, usługowe i kulturalne. Planowany tunel średnicowy otworzy dworzec na połączenia z Polską i Europą, stając się jednym z najważniejszych węzłów intermodalnych w kraju.

NCt to dzielnica, która funkcjonalnie sprzężona jest z Warszawą. Oferuje nowoczesne biurowe, zrealizowane przez międzynarodowych deweloperów (np. Skanska, Ghelamco, HB Reavis). Obecnie w budowie oraz planach jest ok. 100 tys. mkw. kolejnych powierzchni komercyjnych. Powstające inwestycje i dynamiczny rozwój dzielnicy nie zatracają jej bogatej historii – projekty rewitalizacyjne stanowią sposób na zachowanie ducha miejsca przy jednoczesnym podnoszeniu jakości otaczającej przestrzeni.

Efektywność kosztowa

Do podstawowych różnic między miastami należą koszty wynagrodzeń oraz ceny najmu i zakupu mieszkania. W przypadku wynagrodzeń w sektorze nowoczesnych usług dla biznesu - BSS, różnice między Łodzią a Warszawą są wciąż istotne, jednak tutaj różnica nie jest tak znacząca.

Łódzkie biurowce oferują z najbardziej atrakcyjnych stawek czynszów. W Q2 2019 czynsze w centralnych lokalizacjach w Łodzi wahały się pomiędzy 12 a 14 euro/mkw./miesiąc, podczas gdy w Warszawie w analogicznym rejonie tzw. Central Business District (centrum miasta) jest to 20,5-24 euro/mkw. Poza centrum miasta, średnie czynsze w Warszawie wynosiły ok. 11-15 euro/mkw./miesiąc, a w rejonie Służewca Przemysłowego (w ok. ul. Domaniewskiej) dla biur klasy A: 12-14,5 euro/mkw./miesiąc.

Alternatywa kosztowa dla inwestorów, doskonała logistyka, swobodny dostęp do kadr i powierzchni biurowych przekłada się na synergie funkcjonalne miast. Wykorzystując efektywność kosztową Łodzi, firmy mogą lokować tutaj centra BSS czy R&D. Łódź może stanowić również miejsce realizacji funkcji typu back-office, front-office. W taki sposób działa obecnie mBank, który w Łodzi zatrudnia ok. 2 000 osób.

Zasoby kadrowe

Łódź jest jednym z ważniejszych ośrodków akademickich w Polsce. W mieście działa łącznie 17 wyższych uczelni oraz 30 instytucji badawczo – rozwojowych. Co roku około 20 tys. absolwentów uzyskuje dyplom i trafia na rynek pracy.

Łódź dostrzega swoją szansę w rozwijaniu idei centrów wspierających, czyli sektora BSS. Najczęściej są to działy księgowo-finansowe, kadry czy IT.

Komplementarność oferty Miast

Istotnym argumentem dla współpracy miast, jest komplementarność oferty, przykładowo:

Realizacja funkcji w takich podziałach, wsparta optymalizacją kosztową oraz sprawną infrastrukturą, np. Kolej Dużych Prędkości, czy zmodernizowana A2, powinna stać się podstawą budowy duopolis.

Dla skutecznego rozwoju duopolis, niezwykle istotne jest nawiązanie współpracy także na wszystkich poziomach.

Porównanie profili gospodarczych Łodzi i Warszawy

Łódź: trzeci co do wielkości ośrodek w Polsce, z coraz lepszymi wskaźnikami i rezultatami gospodarczymi. Jest stolicą regionu, który jest jednym z najbardziej atrakcyjnych pod względem lokowania nowych inwestycji.

Na korzystną sytuację ekonomiczną wpływa centralna lokalizacja miasta, realizowane inwestycje publiczne oraz dobrze przygotowana infrastruktura transportowa, co przekłada się na atrakcyjne możliwości rozwoju biznesu. Mocno osadzone w mieście są obecnie sektory BPO, SSC, IT, logistyka oraz produkcja.

Warszawa: stolica i serce regionu Europy Środkowo - Wschodniej, największe i najbardziej rozwinięte miasto Polski z bogatą infrastrukturą oraz przedstawicielstwami wielu światowych firm. Położenie miasta sprzyja budowie powiązań z innymi miastami w kraju i Europie (Praga, Berlin, Bruksela). To także silny ośrodek akademicki, kształtujący rocznie około 240 tys. studentów.

Warszawa to największe w Polsce centrum finansowo-bankowe, działa tu wiele firm z sektora BPO, SSC oraz IT.

Porównanie wskaźnikowe Łodzi i Warszawy

	Łódź (woj. łódzkie)	Warszawa (woj. mazowieckie)
Wskaźniki rynku pracy – region ¹		
1) Ludność	1) 2 466 322 os.	1) 5 403 412 os.
2) Stopa bezrobocia	2) 5,6 proc.	2) 4,5 proc.
3) Zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw	3) 357 tys.	3) 1 526 tys.
4) Przeciętne wynagrodzenie brutto w sektorze przedsiębiorstw	4) 4 699,48 zł	4) 6 037,91 zł
Wskaźniki rynku pracy – Łódź ¹		
1) Ludność	1) 685 285 os.	1) 1 777 972 os.
2) Stopa bezrobocia	2) 5,2 proc.	2) 1,4 proc.
3) Zatrudnienie w sektorze przedsiębiorstw	3) 137,7 tys.	3) 1 081 tys.
4) Przeciętne wynagrodzenie brutto w sektorze przedsiębiorstw	4) 4 874 PLN	4) 6 393 PLN
Liczba centrów biznesowych – 2018 r. ²	85	238
Struktura zatrudnienia w sektorze nowoczesnych centrów usługowych – 2018 ²	23,2 tys. osób	56,3 tys. osób
Opinie inwestorów – proc. inwestorów rozważających inwestycję w danym mieście ³	15 proc	30 proc.
Rynek nieruchomości ⁴		
1) Zasoby pow. biurowej	1) 496 700 mkw.	1) 5 543 700 mkw.
2) Pow. biurowa w budowie	2) 117 300 mkw.	2) 743 000 mkw.
3) Liczba budynków biurowych	3) 82	3) 523
4) Czynsze wywoławcze (euro/mkw.)	4) 12-14	4) 20,5-24 (CBD), 11-15 (poza centrum)
5) Wskaźnik pustostanów	5) 12,1 proc.	5) 8,5 proc.
Dostępność przyszłych pracowników (2019)		
1) Uczelnie wyższe:	1) 19	1) 63
2) Liczba studentów:	2) 65 988 os.	2) 235 875 os.
3) Liczba absolwentów:	3) 22 633 os.	3) 61 674 os.
- Kierunki inżynierskie:	- 8 544 os.	- 22 945 os.
- Kierunki finansowe:	- 6 823 os.	- 25 222 os.
- Kierunki IT	- 6 519 os.	- 16 017 os.
- Kierunki lingwistyczne	- 4 998 os.	- 9 314 os.

1) GUS-Lipiec 2019, 2) ABSL Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce 2019, 3) Antal – Potencjał inwestycyjny Łodzi 2019 oraz Potencjał inwestycyjny Warszawy 2019, 4) Q2 2019, JLL

Różnice w poziomie wynagrodzeń w sektorze SSC/BPO/ITC – raport ANTAL 2018

	Łódź		Warszawa		Różnica procentowa	
SEKTOR SSC/BPO	min	max	min	max	% min	% max
GL Accountant (2-3 lata doświadczenia)	6 000	8 000	7 500	9 000	25%	13%
GL Team Leader (zespół 5-15 osób)	7 500	13 000	10 000	15 000	33%	15%
AP/AR Accountant (2-3 lata doświadczenia)	4 200	6 500	5 500	7 000	31%	8%
AP/AR Team Leader (zespół 5-15 osób)	7 500	11 000	9 000	12 000	20%	9%
CS Junior Specialist (bez doświadczenia)	3 000	4 500	3 500	5 500	17%	22%
CS Team Leader (zespół 5-15 osób)	5 500	8 500	7 000	10 000	27%	18%
Payroll Specialist (1-3 lata doświadczenia)	5 500	7 000	5 500	7 000	0%	0%
Payroll Team Leader (zespół 5-15 osób)	8 000	13 000	9 500	15 000	19%	15%
SEKTOR IT	min	max	min	max	% min	% max
1st Line Support (2 lata doświadczenia)	3 500	5 800	4 000	6 000	14%	3%
IT Administrator (3 lata doświadczenia)	6 000	11 000	7 500	13 000	25%	18%
Business / System Analyst (3 lata doświadczenia)	7 000	12 000	9 500	15 000	36%	25%
Developer (3 lata doświadczenia)	7 000	14 000	10 000	17 500	43%	25%
Tester (3 lata doświadczenia)	6 000	11 000	7 000	13 000	17%	18%
Team Leader (zespół 5-15 osób)	8 000	17 000	10 000	19 000	25%	12%

Różnice w poziomie wynagrodzeń maleją, lecz wciąż są wyraźne. Średnia miesięczna płaca brutto w sektorze przedsiębiorstw jest w Łodzi niższa o ok. 1 500 zł, co ciągle jest kwotą znaczącą. Jednak na części stanowisk np. w branży IT, różnice w wynagrodzeniach stają się coraz mniejsze. To sprawia, że w Polsce rośnie znaczenie tych gałęzi gospodarki w miastach regionalnych, takich jak Łódź, ponieważ przy zbliżonych dochodach koszty życia w mniejszych ośrodkach są jednak sporo niższe.

Koszyk przykładowych dóbr i usług

	Łódź	Warszawa
Ceny mieszkań za mkw. na rynku pierwotnym ¹	5 853 zł	8 932 zł
Ceny mieszkań za mkw. na rynku wtórnym ¹	4 596 zł	8 609 zł
Średnia miesięczna cena wynajmu o pow. 60-90 m ²	2 338 zł	4 495 zł
Miesięczny koszt związany z wynajęciem pokoju w domu studentkim w Ł ³	350 zł	450 zł
Miesięczny koszt biletu komunikacji publicznej dla osoby dorosłej bez ulgi zniżek, na I strefę w przypadku podziału w Ł ³	90 zł	110 zł

Źródła: 1) Baza cen nieruchomości mieszkaniowych, NBP, II kwartał 2019 / 2) Średnie ceny wynajmu w wybranych miastach w sierpniu 2019 r. Raport Bankier.pl / 3) RAPORT ZBP „Portfel Studenta” (październik 2018) i analiza Deloitte.

Porównując koszyk przykładowych, wybranych dóbr i usług łatwo zauważyć, że koszty życia w Łodzi z perspektywy cen zakupu mieszkania są niższe średnio od 40 proc. (w przypadku rynku pierwotnego) do 50 proc. (w przypadku rynku wtórnego) niż w Warszawie.



Oznacza to, że przy porównywalnych pensjach na niektórych stanowiskach siła nabywcza pieniądza w Łodzi jest większa niż w Warszawie, co przekłada się na jakość życia mieszkańców. Przejawia się to w proporcjach widocznych na rynku nieruchomości - za średnią statystycznie pensję w Łodzi jesteśmy w stanie kupić średnio 0,83 mkw. mieszkania, podczas gdy w Warszawie jedynie 0,72 mkw. Pod tym względem, Łódź jest jednym z najbardziej atrakcyjnych dużych miast w Polsce.

W przypadku kosztów wynajęcia pokoju w domu studentkim w Łodzi, stanowią one średnio 78% cen w akademikach w Warszawie. Bilet komunikacji miejskiej dla jednej osoby dorosłej, bez ulgi zniżek w I strefie, jest natomiast tańszy o 19% w Łodzi.

Nowe Centrum Łodzi a Służewiec Biurowy

Pewnym punktem odniesienia dla NCŁ jest dzielnica biznesowa, zlokalizowana na warszawskim Służewcu w okolicy ulicy Domaniewskiej.

Różnica w liczbie aktywnych firm sektora BPO, SSC i ITC ulokowanych w tych dzielnicach jest znaczna. Oferta Łodzi może być jednak komplementarną wobec warszawskiej oraz stanowić alternatywę kosztową dla firm, które zdecydują się np. na pracę w formule front office – back office, wykorzystując zalety tworzącego się duopolis.

Porównanie Nowego Centrum Łodzi jako dzielnicy nowoczesnych usług dla biznesu i dystryktu biznesowego zlokalizowanego w rejonie ul. Domaniewskiej w Warszawie, pozwala dostrzec pewne podobieństwa. Oba miejsca skupiają firmy z sektora BPO, SSC, ICT, co przekłada się na ich bezpośredni wzrost oraz duże możliwości rozwoju w skali miasta. NCŁ, choć się dopiero kształtuje i dysponuje obecnie ok. 15-krotnie mniejszą powierzchnią biurową, może pochwalić się kilkoma międzynarodowymi firmami, które zdecydowały się na ulokowanie swojego biznesu właśnie w tym miejscu. To świadczy o potencjale Nowego Centrum Łodzi oraz mocnych stronach tej lokalizacji (m.in. bardzo dobra komunikacja czy konkurencyjne ceny wynajmu biur).

Porównując NCŁ oraz biznesowy rejon ulicy Domaniewskiej w Warszawie należy także zauważyć, że NCŁ jako dzielnica była od początku idei planowana w oparciu o Master Plan dla całego obszaru 100 ha, co daje dużą szansę na stworzenie zrównoważonej urbanistycznie przestrzeni przyjaznej użytkownikom.

Porównanie dzielnic biurowych Łodzi i Warszawy – dane ekonomiczne

	Nowe Centrum Łodzi	Służewiec Biurowy
Lokalizacja	Kompleks ulokowany w samym centrum Łodzi w pobliżu głównego dworca kolejowego Łódź Fabryczna	Kompleks ulokowany na warszawskim Służewcu, w odległości około 7 km od centrum Warszawy
Przybliżony czas dojazdu komunikacją publiczną z centrum Warszawy w godzinach szczytu komunikacyjnego	1 godz. 10 min	40 min
Liczba pracowników	ok 4 500 osób	ok 100 000 osób
Powierzchnia biurowa	ok 75 000 mkw. Q1 2020 (źródło: Deloitte). W pipeline ok 140 000 mkw.	ok 1 100 000 mkw. Q1 2019 (źródło: Knight Frank)
Przeciętny poziom płac w sektorze SSC/BPO	5 000 - 7 000 zł	6 000 - 8 000 zł
Obsługiwane procesy biznesowe	Księgowość, Kadry i Płace, Bankowość, Obsługa Klienta	Księgowość, Kadry i Płace, Bankowość, Obsługa Klienta, Logistyka

Źródło: Antal – grudzień 2018

Wybrane firmy SSC/BPO/ICT zlokalizowane w NCŁ i w rejonie ul. Domaniewskiej

Nowe Centrum Łodzi	Służewiec Biurowy
1. ADAPTIVE SOLUTIONS & ADVISORY GROUP	1. 7N
2. CYBERCOM	2. BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES
3. FUJITSU	3. DAIKIN
4. BSH	4. DSV INTERNATIONAL SHARED SERVICES
5. BFF Banking Group	5. F5 NETWORKS
6. WHIRPOOL	6. HICRON
7. MCCORMICK SHARED SERVICES	7. INTIVE
	8. LINGARO
	9. MONEYGRAM PAYMENT SYSTEMS POLAND
	10. NOKIA SOLUTIONS AND NETWORKS
	11. NATIONAL WESTMINSTER BANK (RBS)
	12. PANDORA SHARED SERVICES
	13. PROSERVICE FINTECO
	14. ROCHE GLOBAL IT SOLUTION CENTRE
	15. SCHNEIDER ELECTRIC
	16. TELEPERFORMANCE
	17. T-MOBILE EPC SHARED SERVICE CENTER
	18. UNICREDIT SERVICES
	19. ZOETIS POLSKA

Źródło: opracowanie własne na bazie m.in. Antal, ABSL i innych danych

Mocne strony NCŁ oraz przestrzeń do dalszego rozwoju pozwalają na sformułowanie wniosku, że Nowe Centrum Łodzi zaczyna być konkurencją i realną alternatywą dla firm z sektora usług dla biznesu, działających w rejonie ul. Domaniewskiej w Warszawie.

Projekty przyciągane do Łodzi (w tym NCŁ), mają dla miasta dużo większe znaczenie niż te z rejonu ulicy Domaniewskiej dla Warszawy - świadczy o tym choćby średni poziom płac, który w sektorze usług dla biznesu jest znacznie powyżej średniej łódzkiej. Również w aspekcie wolumenu nowych miejsc pracy, z uwagi na różnice demograficzne między miastami, wpływ potencjalnego nowego projektu na miasto jest zupełnie różny. Tysiąc nowych miejsc pracy w Warszawie oznacza niecałe 0,6 promila populacji miasta, natomiast w Łodzi ten wskaźnik będzie ponad 2,5 razy większy (ok. 1,5 promila populacji Łodzi). Każdy kolejny projekt biurowy jest zatem niewątpliwie bardziej znaczący dla Łodzi, niż w przypadku stolicy i tamtejszego rynku pracy. Biorąc pod uwagę wskaźniki ekonomiczne, jak wskaźnik bezrobocia (1,4 proc. w Warszawie vs. 5,2 proc. w Łodzi), widać, że nowy pracodawca na łódzkim rynku pracy może znacząco wpłynąć na funkcjonowanie miasta i staje się istotnym partnerem do wszelkich rozmów z władzami Łodzi oraz publicznymi instytucjami.

Porównując rynek biurowy w Łodzi i w rejonie ul. Domaniewskiej w Warszawie można zauważyć, że stawki czynszu za powierzchnię biurową klasy A są obecnie (Q2 2019) w tych lokalizacjach na podobnym poziomie w granicach 12-14 euro/mkw./m-c. Jednocześnie koszty życia w Łodzi są niższe niż w Warszawie, łatwiej i taniej tu kupić czy wynająć lepiej położone mieszkanie.

Mniejsze miasto oferuje również spokojniejszy tryb i tempo życia, co zaczyna

dostrzegać i doceniać coraz więcej osób. Nowe Centrum Łodzi, jako dzielnica zaprojektowana od podstaw, z dbałością o zapewnienie dostępu do wielu terenów zielonych i odpowiedniej infrastruktury komunikacyjnej ustrzegła się problemów. NCŁ to szybki dojazd do innych dzielnic miasta i lokalizacja w bezpośrednim sąsiedztwie zielonych terenów planowanej wystawy EXPO Horticultural.

Nowe Centrum Łodzi ma do zaoferowania nie tylko niższe koszty prowadzenia biznesu, ale również dobrą ofertę dla mieszkańców NCŁ i centrum miasta: dobra komunikacja, historyczną tkankę w trakcie renowacji, dostęp do terenów zielonych oraz ofertą zlokalizowanych tam teatrów i kin, ofertą gastronomiczną i rozrywkową, których brakuje w dzielnicy biznesowej w rejonie ul. Domaniewskiej w Warszawie.

Łódź – miasto przyjazne inwestorom

Łódź jest miastem, które bardzo dobrze współpracuje z firmami, które lokują tu swoje inwestycje, prowadzi też wiele działań, które pomagają rozwiązywać ewentualne problemy przedsiębiorców. Jednym z przykładów jest aktywizacja studentów – to np. realizacja spotkań z pracodawcami („Poznaj pracodawców w Łodzi”), prowadzenie działań marketingowych na uczelniach, tworzenie programów zachęcających młodych ludzi do pozostania po uzyskaniu dyplomu w mieście (np. „Młodzi w Łodzi”).

Miasto świadome znaczenia współpracy na linii uczelnie wyższe – przedsiębiorcy organizuje i finansuje szkolenia przybliżające sposoby i formy takiego współdziałania zarówno dla studentów, jak i wykładowców. Odpowiednie komórki łódzkiego ratusza służą także wsparciem w zakresie rekrutacji i reklamy pracodawców na uczelniach wyższych, także

poprzez inicjatywy zachęcające do nauki, pracy i mieszkania w Łodzi.

Łódź jako miasto proaktywne, oferuje szereg ulg i ułatwień dla potencjalnych inwestorów. Mogą oni liczyć na:

- Skorzystanie z ogólnopolskiego instrumentu wsparcia podatkowego w ramach ustawy o wspieraniu nowych inwestycji, na atrakcyjnych warunkach w stosunku do regionu łódzkiego.

Wsparcie obejmuje zwolnienie od podatku dochodowego (CIT lub PIT) dla przedsiębiorstw dokonujących inwestycji (w tym w zakresie centrów usług wspólnych) na terytorium miasta lub województwa łódzkiego – w ramach decyzji wydawanej w łódzkiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej przy spełnieniu określonych warunków.

Inwestor może skorzystać z pomocy publicznej przyznanej w formie zwolnienia z podatku dochodowego od osób prawnych lub osób fizycznych uzależnionego w szczególności od wartości inwestycji. Poziom wsparcia jest zależny od wielkości przedsiębiorstwa i sięga nawet 55 proc. kosztów kwalifikowanych w przypadku małych firm. Zaletę obecnie istniejącej Specjalnej Strefy Ekonomicznej (SSE) w Łodzi w stosunku do udogodnień zmian jakie wprowadza Ustawa z dnia 10 maja 2018 r. o wspieraniu nowych inwestycji w Polsce (Dz.U. 2018 poz. 1162) stanowi fakt już istniejącej, rozwiniętej sieci infrastruktury transportowej, ułatwiającej dostęp do terenów, oferty wsparcia inwestycyjnego ze strony Urzędu Miasta oraz częstego istniejącego „uzbrojenia” terenów. Wprowadzenie wraz z nową perspektywą Polskiej Strefy Inwestycji oznacza zmiany w funkcjonowaniu Specjalnych Stref Ekonomicznych – m.in. rozszerzenie obszaru działania na terytorium całego kraju.

• Zwolnienie z podatku od nieruchomości przyznawane przez gminę.

• Korzyści wynikające z programu wsparcia inwestycji priorytetowych dla polskiej gospodarki w latach 2011-2030.

• Narzędzia wsparcia rekrutacji oferowane przez Powiatowy Urząd Pracy.

• Inne zachęty inwestycyjne: wsparcie przy kwestiach proceduralnych (tzw. szybka ścieżka), opiekun (menedżer wsparcia inwestycji) dedykowany do danego procesu inwestycyjnego, zapewniający pomoc we wszelkich sprawach formalnych, bezpośrednio współpracujący z Urzędem Miasta, wsparcie kreowania wizerunku inwestora na rynku pracy.

Łódzka Specjalna Strefa Ekonomiczna przyciągnęła w 2018 roku 30 nowych inwestorów czyli 1,5 mld zł zadeklarowanych nakładów inwestycyjnych i 800 nowych miejsc pracy. W 2017 roku ten wynik wyniósł 26 nowych inwestycji za łączną kwotę 1,3 mln zł. Jest to jedna z najbardziej prężnie działających stref w Polsce. ŁSSE w prestiżowym rankingu Magazynu fDi, w edycji 2019 r., została uznana najlepszą specjalną strefą ekonomiczną dla przedsiębiorstw z sektora MŚP, drugą w Europie i ósmą na świecie. ŁSSE to znaczące zagłębienie firm z sektora produkcji sprzętów AGD w Polsce, ale również w regionie z 6 tys. miejsc pracy w sektorze w firmach takich jak Miele, Whirlpool czy w grupie BSH.

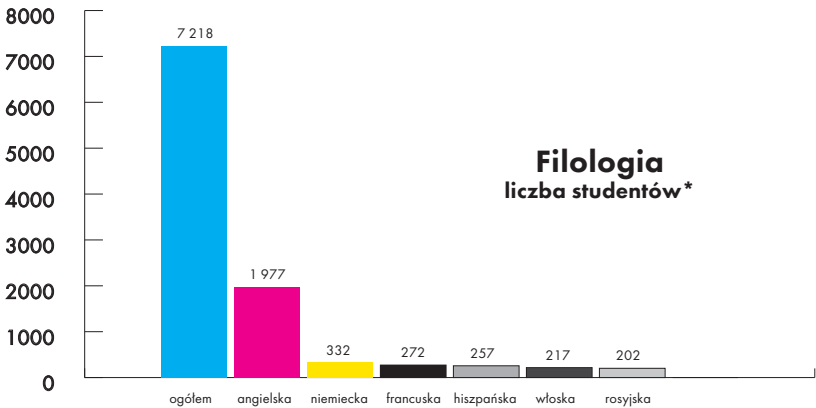
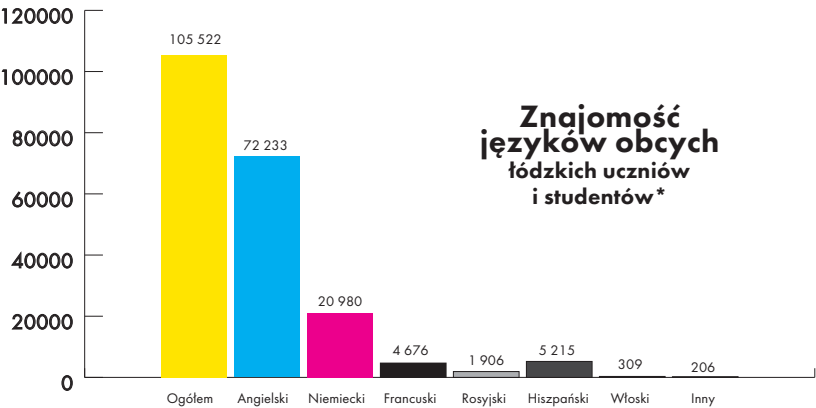
Strefa, jako pierwsza w Polsce, wprowadziła technologię 5G do fabryk strefowych inwestorów, a we wrześniu 2019 roku uruchomiono pierwsze i jedyne w Polsce - Technikum Automatyki i Robotyki prowadzone we współpracy z Ceramiką Tubądzin, Delia Cosmetics i Miele Technika. Inicjatywa została wyróżniona tytułem szkoły

eksperymentalnej Ministerstwa Edukacji Narodowej, a absolwenci uzyskują tytuł technika automatyki i robotyki.

ŁSSE prowadzi również nagradzane inicjatywy jak program bonów i szkoleń dla firm Strefa RozwoYou dofinansowany z Unii Europejskiej oraz Startup Spark - akcelerator zapewniający wymianę doświadczeń oraz łączący młodych przedsiębiorców z międzynarodowymi korporacjami (m.in. Ericsson, Procter&Gamble, Siemens, polskimi firmami Indigo Nails, Ceramika Paradyż, BlueRank). W ostatniej edycji Startup Spark 2018 udział wzięło 66 start-upów, a kwota wsparcia wyniosła 16 mln zł.

Dostępność kadrowa

Badania wskazują, że języki obce są mocną stroną mieszkańców Łodzi. Obecnie na kierunkach filologicznych uczy się ponad 7 tysięcy studentów.



Źródło: łódzki Informator Gospodarczy 2019 (UMŁ, stan na 31 grudnia 2018 r.)*

Duopolis – ocena potencjału

Współpraca funkcjonalna pomiędzy Łodzią i Warszawą wydaje się być nieunikniona i w ciągu najbliższych lat możemy być świadkami powstawania silnej relacji dwóch dużych ośrodków na wielu płaszczyznach. Miasta wspólnie mogą przyciągać inwestorów i współpracować na wielu polach. Bliskość tych miast oraz dynamiczny rozwój infrastruktury drogowej i kolejowej pozwoli na komfortowe transfery biznesowe i codzienne dojazdy mieszkańców, w obu kierunkach. Łódź, dzięki jakości oferowanych przestrzeni biurowych, łatwości i dostępności komunikacyjnej, dodatkowym zasobom kadry pracowniczej oraz oferowanym niższymi poziomem wynagrodzeń i kosztów najmu, może stać się komplementarną ofertą do warszawskiej.

Atrakcyjność współpracy tych dwóch ośrodków metropolitalnych dostrzegają przedstawiciele takich branż jak BPO, SSC czy R&D. Myśląc o lokalizacji w centralnej Polsce inwestorzy mają do dyspozycji nie jedno, a dwa duże miasta, których wspólna oferta ma szansę stać się jedną z najatrakcyjniejszych w regionie CEE. Połączenie Łodzi z Warszawą w modelu duopolis może stworzyć jedno z największych obszarów biznesowych Europy Środkowo-Wschodniej. Kompleksowość i wszechstronność oferty realizacji procesów biznesowych, poczynając od wieloetapowej obsługi klienta, poprzez procesy finansowo-księgowe i kadrowe, analitykę finansową, badania i rozwój na wsparciu informatycznym kończąc sprawia, że duopolis odpowiada na większość potrzeb inwestorów, zapewniając przy tym doskonałą logistykę. Taka formuła współpracy między miastami daje możliwość spojrzenia na Łódź w zupełnie nowym świetle, jak na znaczącego partnera współtworzącego potężną aglomerację. Uwzględniając wciąż jeszcze niższe koszty zatrudnienia pracowników i najmu biur oraz coraz lepszą ofertę kulturalną i naukową dla mieszkańców obu miast, koncepcja duopolis powinna być nie tylko interesującym pomysłem, ale realną alternatywą dla pracodawców.

Realizacja koncepcji duopolis może pozwolić nie tylko na uwolnienie potencjału Łodzi, ale przysłużyć się również dalszemu wzrostowi gospodarczemu Warszawy. Synergia wzajemnej współpracy to lepsza, wspólna oferta dla potencjalnych inwestorów zainteresowanych lokalizacją biznesu w rejonie Europy Środkowo-Wschodniej. Na wzajemnej współpracy funkcjonalnej zyskają przedsiębiorcy, którzy będą mieli szansę na obniżenie kosztów działalności oraz większe możliwości pozyskania wykwalifikowanych pracowników, oraz pracownicy, gdyż praca w duopolis pozwoli na indywidualne zarządzanie kosztami życia.

Nowe inwestycje w regionie Łódź – Warszawa to także szansa dla sektora turystycznego, hotelowego, gastronomicznego czy kulturalnego. Co więcej, odpowiednie zaplecze dla rozwoju biznesu w duopolis stanowi bogata oferta naukowo-dydaktyczna uczelni wyższych obu miast, nastawionych na bezpośrednią współpracę z przedsiębiorcami, np. pomoc w rekrutacjach czy przygotowanie przyszłych pracowników.

Lokalizacja duopolis Łódź – Warszawa w sercu Europy Środkowo-Wschodniej to także szansa dla regionu jako miejsca tranzytowego (rozwój branży logistyczno-magazynowej), na co dodatkowo wpłynie planowana realizacja Centralnego Portu Komunikacyjnego oraz budowa tzw. Nowego Jedwabnego Szlaku prowadzącego z Dalekiego Wschodu. Nowy Jedwabny Szlak przywraca ideę gospodarczej wymiany prowadzonej przed wiekami, pomiędzy Chinami, Bliskim Wschodem i Europą.

Inicjatywa ta zrzesza 65 krajów, wypracowujących PKB o wartości 21 bln dolarów, w których mieszka 60 proc. światowej populacji, Nowy Jedwabny Szlak to przedsięwzięcie bezpośrednio związane z Łodzią jako punktem tranzytowym w drodze na zachód Europy. Już teraz do miasta docierają pociągi towarowe z chińskiego Chengdu, a inicjatywa NJS wciąż jest w fazie inwestycji. Dzięki duopolis także Warszawa miałaby szansę na tym skorzystać.

Realizacja koncepcji zakładającej nie tylko integrację na poziomie biznesowym (wspólna oferta), ale i wymianę akademicką (wspólne zajęcia, komplementarność nauczania), współpracę kulturalną (łączona oferta muzealna, teatralna, ułatwienia w zakresie logistyki i organizacji) czy promowanie oferty turystycznej, może przysłużyć się obu miastom i spowodować zmianę postrzegania Łodzi oraz centrum Polski. Tak skonstruowane duopolis może bowiem pretendować do miana regionu niezwykle atrakcyjnego dla potencjalnych mieszkańców z innych części Polski i z zagranicy.



Duopolis szansą dla sektora MŚP

Małe i średnie przedsiębiorstwa zazwyczaj działają lokalnie. Rejon, w którym funkcjonują, jest dla nich źródłem surowców, materiałów, towarów i pracowników, a także najistotniejszym lub często jedynym rynkiem zbytu produktów i usług. Efektywność tych podmiotów jest przez to ściśle uzależniona od zasobów miasta lub województwa. Co więcej, potencjał regionu ma zwykle pewien wpływ na wybór przedmiotu działalności gospodarczej.

Sektor MŚP jest zróżnicowany pod kątem geograficznym, formy i charakteru własności, zakresu działania, celów funkcjonowania, możliwości rozwoju i współpracy z otoczeniem. Wszystko to ma przełożenie na powodzenie w skali krajowej lub międzynarodowej. Rozwój firm z sektora MSP zależy w dużej mierze od tego, co dzieje się na rynku, na którym są aktywne oraz sytuacji gospodarczej kraju.

Firmy sektora MŚP cechuje jednak umiejętność dynamicznej adaptacji do zmian otoczenia rynkowego. Szybkość podejmowania decyzji i krótki czas reakcji wynika ze ścisłego powiązania własności i zarządzania firmą – właściciel jest często bezpośrednio zaangażowany w działalność przedsiębiorstwa.

Rozwój współpracy funkcjonalnej Łódź – Warszawa w formule duopolis, a także projekty takie jak Centralny Port Komunikacyjny, modernizacja i rozbudowa sieci transportu drogowego i kolejowego, ogromny program rewitalizacji Łodzi, NCT, organizacja EXPO 2024 Horticultural czy projekt Nowego Jedwabnego Szlaku, **w znacznym stopniu przyczyniają się do rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw:**

Funkcjonowanie duopolis to szansa na wykorzystanie synergii układu dwóch współpracujących ze sobą, silnych ośrodków gospodarczych: przepływ kapitału, kadr, wymianę wiedzy i doświadczeń, kooperację uczelni wyższych z obu miast z biznesem.

Projekty infrastrukturalne, m.in. rozwój sieci dróg, kolei i autostrad czy budowa CPK to bezpośrednie wzmocnienie duopolis i jeden z jego głównych filarów, ale to także szansa na rozwój dla całej branży logistyczno-magazynowej w Łodzi.

NCT, linia średnicowa oraz programy rewitalizacji to oznaczają podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej regionu. Jednocześnie to szansa także dla firm sektora MSP, które mogą wiele zyskać kooperując przy tych projektach lub korzystając z ich efektów.

CPK wraz z infrastrukturą towarzyszącą oraz plany budowy Nowego Jedwabnego Szlaku to przedsięwzięcia na skalę ogólnopolską, które bezpośrednio przyczynią się do pełnego wykorzystania potencjału regionu. Na funkcjonalnym obszarze duopolis znajduje się potężny węzeł komunikacyjny (kolej, drogi oraz połączenia lotnicze), co pozwoli małym i średnim firmom rozwijać wszelkiego rodzaju usługi towarzyszące.



Biała Fabryka Gayera

Źródło: materiały UMi

Business Case Study: mBank

Przykładem dużej instytucji, która zdecydowała się na wykorzystanie w swojej działalności potencjału duopolis, jest mBank. To czwarta pod względem aktywów instytucja bankowa w Polsce.

Marka powstała w roku 2000 i z uwagi na osobę założyciela banku – prezesa Sławomira Lachowskiego, od początku była związana z Łodzią. Obecnie, mBank prowadzi usługi bankowości detalicznej i inwestycyjnej, oferując rozwiązania dla przedsiębiorców oraz usługi bankowości prywatnej. Głównym udziałowcem mBanku od roku 2003 jest niemiecki Commerzbank – drugi co do wielkości bank niemiecki, obecnie w jego rękach jest 69,33 proc. akcji notowanej na warszawskiej giełdzie spółki (stan na koniec marca 2019 r.). Od roku 2007 bank operuje na trzech rynkach: polskim, czeskim oraz słowackim.

W 2003 roku, w Łodzi, powstało Centrum Rozliczeń i Informacji CERI International – historia tej firmy rozpoczęła się jednak już w roku 1996 jako centrum rozliczeń dla BRE Banku. W 2003 r. była to jedna z pierwszych firm świadczących obsługę procesów biznesowych na polskim rynku. Od 2012 roku właścicielem tej firmy jest również Commerzbank AG.

Od 2013 roku nazwa mBank objęła operacje prowadzone wcześniej przez, założony w 1986 r., Bank Rozwoju Eksportu – BRE Bank SA oraz Multibank (detaliczna marka BRE Banku). Obecnie nazwa mBank nie jest już przypisana jedynie do internetowej części biznesu – po rebrandingu tak nazywa się cały bank.

Budynek biurowy Przystanek mBank
Źródło: materiały UMi

W Łodzi, mBank prowadzi na terenie Nowego Centrum Łodzi bankowość detaliczną oraz posiada centrum operacyjne – CERI - na ul. Traktorowej, które obsługuje procesy dla całego banku. W Łodzi mieści się także dział IT, ale głównie dla sprzedaży detalicznej. Bank przeniósł do tej siedziby niemal wszystkie usługi back-office, konsolidując w Łodzi procesy prowadzone wcześniej w części, m.in. w Katowicach.

W 2016 r. Commerzbank otworzył nową jednostkę - Group Risk Controlling & Capital Management, która zajmuje się analizą i zarządzaniem ryzykiem.

W roku 2017 władze banku podjęły decyzję o wynajmie w całości zbudowanego przez Ghelamco oraz Budomal, biurowca o wartości ponad 100 mln zł. W ten sposób nową siedzibą mBanku w Łodzi stał się „Przystanek mBank” – obiekt o powierzchni 24 tys. mkw. zlokalizowany w Nowym Centrum Łodzi.

W nowej siedzibie mBanku zatrudnienie znalazło ponad 2 tys. pracowników, którzy wcześniej rozproszeni byli w 6 różnych łódzkich lokalizacjach. Motywacją konsolidacji było dotychczasowa silna obecność instytucji w Łodzi, bliskość Warszawy oraz potencjał

kadrowy połączony z optymalizacją kosztową w stosunku do stolicy. Dzięki konsolidacji przestrzeni biurowej w ramach Przystanku mBank w Łodzi, mBank dziś posiada dwie główne siedziby – Warszawę oraz Łódź.

Praktycznie wszystkie operacje back office realizowane są w Łodzi – w szczególności w zakresie bankowości detalicznej, między innymi reklamacje kart, procesy kredytowe, zespół wsparcia IT, finansów, marketingu, prawa czy obsługi call center. Również częściowo, ale nie całkowicie z Łodzi obsługiwane są operacje na rynku słowackim i czeskim.

Zdaniem Jacka Popiołka, Dyrektora Zarządzającego ds. Bankowości Globalnej i Inwestycyjnej: „funkcjonowanie w dwóch miastach niesie ze sobą wyzwania, przede wszystkim związane z kulturą organizacyjną i różnicami między obiema częściami banku. Udaje nam się jednak te potencjalne trudności przekuć w sukces. (...) Zlokalizowaliśmy naszą nową łódzką siedzibę w możliwie najbardziej dogodnym miejscu z punktu widzenia transportu do Warszawy – sąsiadujemy z dworcem kolejowym tódź Fabryczna, z którego w nieco ponad godzinę można dostać się do centrum stolicy lub odwrotnie. (...) Wierzymy, że więzy między łodzią a Warszawą jeszcze się zacieśnią. Aby tak się stało, niezbędne jest jeszcze szybsze połączenie między miastami – i to raczej kolejowe, bo oba miasta mają ograniczoną przepustowość, jeśli chodzi o ruch samochodowy. Dużą szansą łodzi będzie na pewno tunel średnicowy, dający możliwość przejazdu przez całe miasto i w zasadzie otwierający projekt kolei dużych prędkości na nowo. Zobaczymy, co przyniesie przyszłość.”

Przedstawiciele mBanku podkreślają istotną rolę komunikacji pomiędzy miastami. **Szybkość, wygoda dostępu i niezawodność środka komunikacji stanowią podstawowy filar współpracy pomiędzy podmiotami funkcjonującymi w formule duopolis. Lokalizacja w dogodnym miejscu łodzi, w bezpośrednim sąsiedztwie dworca łódź Fabryczna, stanowiła więc argument kluczowy.**

NCt posiadało wszelkie atuty: dobrą komunikację, dostępność kadr czy wysokiej jakości przestrzeń biurową. Przy okazji konsolidacji w nowej siedzibie mBanku w łodzi, dokonano zmian w systemie komunikacji w ramach instytucji, gdzie wykorzystano m.in. zaawansowane systemy do prowadzenia wideokonferencji, dzięki czemu zredukowano ilość podróży, przy jednoczesnym zacieśnieniu i intensyfikacji współpracy

pracowników między biurami w łodzi i Warszawie. Drobne w skali banku działanie o charakterze czysto technologicznym wspomaga realizację koncepcji duopolis.

W 2019 roku mBank podjął decyzję o przeniesieniu się i konsolidacji biur również w Warszawie - wybór nowej siedziby nie był przypadkowy, ponieważ istotne znaczenie odgrywała tu łatwość dostępu do Dworca Centralnego a tym samym możliwość szybkiego i sprawnego transportu do drugiej siedziby banku – w łodzi. Docelowo, po realizacji projektu CPK, całkowity czas przejazdu wraz z dojeściem między siedzibami powinien się skrócić do 60 minut.

mBank wciąż się rozwija i planuje dalszy rozwój centrum operacyjnego w łodzi. Zdaniem członka Zarządu, COO mBanku: Krzysztofa Dąbrowskiego „**mBank czuje się związany z łodzią i chce się tam w dalszym ciągu rozwijać**”.

mBank funkcjonuje w oparciu o formułę duopolis, czyli dwóch głównych siedzib w Polsce, które się wzajemnie uzupełniają, ponieważ jest w pełni świadomy potencjału drzemiącego w tym synergicznym układzie. Na sukces tego projektu miały wpływ:

- łatwo dostępne, szybkie połączenie komunikacyjne między siedzibami – bliskość między biurami (ok. 75 min),
- wysokiej jakości przestrzeń biurowa w prestiżowej lokalizacji (NCt),
- dostępność wykwalifikowanej kadry pracowniczej,
- oszczędność kosztów, wynikająca z różnic w cenie wynajmu powierzchni biurowej oraz poziomie wynagrodzeń,
- wykorzystanie efektywności kosztowej w łodzi – niższe koszty życia, zakupu i wynajmu mieszkania. Wśród odczuwalnych korzyści obecności

w łodzi i skonsolidowania tu procesów back-office, jest przede wszystkim sprawny transport ze stolicy, dobra lokalizacja biura w łodzi, odpowiednia wykształcona i przygotowana kadra banku.

W opinii zarządzających mBanku, koncepcja duopolis łodzi i Warszawy daje inwestorom wybór, ponieważ na każdym stanowisku istnieje możliwość zatrudnienia albo w centrali w Warszawie albo w łodzi. To daje dużo większą elastyczność i możliwość wyboru.

Zdaniem członka Zarządu (COO mBanku) Krzysztofa Dąbrowskiego, łódź powinna pracować nad świadomością warszawiaków, którzy uświadamiają sobie, jak duże jest to miasto, z jak ogromnym potencjałem, dostępem do wykwalifikowanej kadry pracowniczej (miasto o populacji niemal 700 tys. osób) i jak blisko Warszawy się znajduje, (co znacząco ułatwia prowadzenie biznesu).

Schemat „front office – back office”

Podział funkcji na front i back office jest możliwy w przypadku niemal wszystkich firm o odpowiednio dużej skali działalności. Rynek usług back office w Polsce bardzo szybko się rozwija, a szacunki pokazują, że co czwarta firma korzysta ze wsparcia takiego działu. Na rozwiązania w zakresie osobnego back i front office najczęściej decydują się przedsiębiorstwa z branży handlowej, budowlanej i produkcyjnej a także silnie rozwijającej się IT/ICT i finansowej. Polska od lat staje się coraz ważniejszym centrum usług dla biznesu.

W centrach największych europejskich instytucji finansowych (m.in. Credit Suisse, UBS, HSBC, RBS, BNP Paribas, Unicredit) oraz ich amerykańskich konkurentów

(m.in. Citi, Franklin Templeton, BBH, Goldman Sachs) pracuje kilkadziesiąt tysięcy osób. Szacuje się, że ta liczba w ciągu kolejnych lat, może się zwiększyć.

Front office jest fizycznym i metaforycznym „wejściem”, które wprowadza interesariuszy na teren firmy. Jest to zwykle przestrzeń reprezentacyjna organizacji. Natomiast poszczególne funkcje front office zależą od profilu działalności firmy - mogą dotyczyć, np. działu sprzedaży w przypadku oddziałów detalicznych banku czy doradztwa. Front office to działy pełniące przeważnie funkcje zarządcze, odpowiedzialne za strategiczny rozwój, składanie ofert, prowadzenie negocjacji i budowanie relacji z klientami. W firmach oferujących usługi finansowe, dział ten generuje większość przychodów oraz otrzymuje informacje o klientach, które przekazuje później do odpowiednich komórek firmy.

Z kolei back office stanowi niezbędne wsparcie działów odpowiedzialnych za prawidłowe funkcjonowanie biznesu, np. wsparcie IT czy administracja placowa. Back office to na ogół specjalne centra działające na poziomie kraju lub kontynentu, których zadaniem jest wsparcie często rozproszonych oddziałów obsługi klienta – front office.

Wysoka jakość obsługi klienta możliwa jest właśnie dzięki wydajnemu back office. Pracownicy nie mający bezpośredniego kontaktu z rynkiem „na zewnątrz” firmy. Obsługują złożone procesy, od których zależy skuteczność i efektywność działania przedstawicieli front office. Back office może zostać powiązane z procesami produkcji w firmie. Pracownicy odpowiadają za koordynowanie obiegu dokumentacji i informacji, a także bieżące prace biurowe, np. archiwizację, fakturowanie, obsługę akt osobowo-placowych, czynności windykacyjne czy obsługę informatycznych systemów CRM. W przypadku firm zajmujących się wytwarzaniem produktu mówimy także

o procesach związanych z dostarczaniem aplikacji informatycznych lub gotowych wyrobów, czyli logistyce, koordynacji kontaktów z dostawcami i sprzedawcami, zarządzaniem zasobami ludzkimi, magazynowaniem czy przechowywaniem.

Spośród korzyści wynikających z integracji front i back office wyróżnić możemy: **zmniejszone koszty administracyjne, zwiększoną szybkość realizacji zadań, lepszą dostępność informacji oraz automatyzację procesów powtarzalnych.**

Planując potencjalny podział procesów pomiędzy siedzibami zlokalizowanymi w łodzi i Warszawie – miastami duopolis, można wykorzystać wypracowane dotychczas rozwiązania organizacji biur w formule front office i back office.

Powodem wdrożenia podziału na back i front office przy modelu współpracy duopolis jest zwykle chęć wykorzystania efektywności kosztowej celem wypracowania oszczędności, ale także w dużym stopniu podniesienia dostępność zasobów kadrowych w postaci wykwalifikowanych pracowników.

Coraz ważniejszym elementem jest elastyczność zatrudnienia wynikająca z różnych zasobów w różnych lokalizacjach i możliwości swobodnego korzystania z nich. Istotnym czynnikiem wpływającym na decyzję o lokalizacji biur front lub back office jest prestiż lokalizacji w skali miasta, państwa i większego regionu (np. stolica państwa, miasto rozwijające się, miasto atrakcyjne inwestycyjnie, turystycznie itp.), dostępność klientów i konkurencja.

Aby współpraca w formule duopolis była możliwa, niezbędne są doskonałe powiązania transportowe obu ośrodków. Korzyścią z takiego rozwiązania jest, np. możliwość wykorzystania zasobów kadrowych drugiego miasta (połączenie jest na tyle szybkie i wygodne, że praca w innym ośrodku nie stanowi problemu), jego zasobów biurowych, magazynowych, produkcyjnych (wyższa jakość przestrzeni przy jednoczesnej redukcji kosztów). Efektywność połączenia komunikacyjnego pomiędzy miastami funkcjonującymi w układzie bilateralnym jest kluczowa i dopiero ona umożliwia w pełni wykorzystanie silnych stron każdego z miejsc przy jednoczesnym zniwelowaniu jego potencjalnych wad i niedogodności.

Przykładowe procesy Back Office

- wsparcie administracyjne (fakturowanie, obsługa HR, akt osobowo-placowych, systemów CRM itp.)
- dostarczanie aplikacji informatycznych
- zdalne wsparcie klienta (np. infolinia, call-center)
- działy ryzyka
- controlling wewnętrzny
- analizy i raportowanie
- obsługa serwisowa
- zaopatrzenie, logistyka
- działy produkcji (przemysł włókienniczy, odzieżowy, motoryzacyjny, budowlany)

Przykładowe procesy Front Office

- dział zarządu
- podejmowanie decyzji strategicznych
- budowanie relacji z klientami
- doradztwo i bezpośrednia obsługa klienta
- prowadzenie negocjacji i składanie ofert
- marketing
- wprowadzanie produktu na rynek

Hipotetyczny projekt usług dla biznesu opartych o ideę duopolis

Funkcjonalna współpraca Łodzi i Warszawy w formule duopolis, niesie ze sobą szereg korzyści i daje duże możliwości instytucji, która zdecyduje się wykorzystać w swoich działaniach obie lokalizacje. Może to być zarówno w przy wykorzystaniu modelu **front office – back office**, jak również schemacie **R&D – produkcja bądź logistyka**, ale także przy rozdzieleniu funkcji – np. **usługi wspólne IT w jednym mieście a usługi wspólne R&D bądź finansowe w innym**, z uwagi na różnice w dostępności kadrowej. Łódź jako miasto nie jest w stanie konkurować z Warszawą pod względem prestiżu lokalizacji, ponieważ to w stolicy mieści się zdecydowana większość instytucji rządowych, finansowych oraz biznesowych. Warszawa pełni w Polsce rolę absolutnie centralną i dominującą. Łódź jako miasto położone w bliskiej odległości i dobrze skomunikowane z Warszawą, jest jednak w stanie w istotnym stopniu uzupełnić ofertę inwestycyjną stolicy. Potwierdzeniem tej tezy jest przykład mBanku, który wykorzystuje mocne strony lokalizacji w obu miastach i dogodne połączenie komunikacyjne.

Oferta oparta na obecności w dwóch miastach byłaby atrakcyjna dla odpowiednio dużych przedsiębiorstw, przedstawicielstw koncernów zagranicznych, które ze względu na skalę działalności potrzebują rozwiązań strukturalnych.

Front office / back office

R&D / logistyka i produkcja

Jeśli firmy są w stanie wyodrębnić procesy typu back office, lub gdy dana działalność nie wymaga lokalizacji w stolicy to w takich przypadkach, argumentami za lokalizacją części procesów do najbliższego Warszawie ośrodka, są oczywiście koszty - wynajmu powierzchni biurowej, jak również niższe koszty plac.

Dodatkowo, w Łodzi poziom zachęt inwestycyjnych dla podmiotów, które zdecydują się inwestować jest dużo wyższy, bo na poziomie nawet 35 procent kosztów kwalifikowanych. Nowe projekty biurowe z pewnością w pierwszej kolejności powinny wziąć pod uwagę lokalizację choćby w Nowym Centrum Łodzi.

Przy utrzymaniu funkcji zarządczej w Warszawie, firmy mogą myśleć o wykorzystaniu terenów inwestycyjnych w Łodzi lub jej aglomeracji dla realizacji inwestycji o charakterze logistycznym lub produkcyjnym.

Taka sytuacja sprzyja też stopniowemu lokalizowaniu działów R&D przy zakładach przemysłowych. Naturalną lokalizacją jest obecność w nagradzanej łódzkiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej.



Źródło: materiały UMi

Podstawowe korzyści z działalności w dwóch lokalizacjach to między innymi:

- szerszy dostęp do wykwalifikowanej kadry, tzw. puli talentów w regionie
- elastyczność zatrudnienia w zależności od potrzeb i dostępnych kompetencji w danym mieście
- możliwość obniżenia kosztów poprzez wykorzystanie istniejących różnic w poziomie wynagrodzeń
- duopolis jest jeszcze większą szansą na pozyskanie pracowników z krajów mniej rozwiniętych gospodarczo jest łatwiejszy z pozycji duopolis. Silny ośrodek mógłby stanowić o sile przyciągania kadry z państw położonych na Wschodzie: Ukraina, Białoruś, Armenia, Gruzja, Mołdawia, Rosja czy Kazachstan.
- większa dostępność terenów inwestycyjnych i atrakcyjnych przestrzeni biurowych
- możliwość optymalizacji kosztowej, także w zakresie kosztów najmu powierzchni biurowej lub kosztów zakupu gruntu – istnieje znaczna dysproporcja w poziomach czynszów lub stawkach zakupu między miastami
- łatwiejsza możliwość skalowania działalności poprzez rozwijanie się w dwóch rynkach jednocześnie
- możliwość wzajemnego wykorzystania doświadczeń oraz istniejącego zaplecza biznesowego, szerszej puli klientów, renomy miasta współpracującego
- niższe koszty życia dla pracowników (różnice w cenach kupna oraz wynajmu mieszkania pomiędzy Łodzią a Warszawą)
- wykorzystanie koncepcji Nowego Jedwabnego Szlaku, prowadzącego z Chin do Europy drogą lądową. Funkcjonowanie duopolis Łodzi i Warszawy pozwoliłoby na wspólne wykorzystanie tego węzła transportowego i czerpanie korzyści z oferowanych możliwości tranzytowych
- realizacja duopolis oraz łączący się z tym silny rozwój projektów transportowych są szansą dla aglomeracji, aby stała się największym węzłem komunikacyjnym w regionie CEE.

Państwowa inwestycja w postaci planowanej budowy CPK z lotniczym hubem przesiadkowym zlokalizowanym pomiędzy miastami aglomeracji, inwestycjami kolejowymi i modernizacją autostrad jest dodatkowym elementem spajającym ideę duopolis Łódź-Warszawa, decydującą o sile nowego ośrodka
- wspólna oferta kulturalna, turystyczna i rekreacyjna dla pracowników dająca większe możliwości i stanowiąca bardziej atrakcyjną wizję spędzania czasu wolnego

Aby można było mówić o sukcesie funkcjonowania instytucji w oparciu o formułę duopolis, spełnionych musi zostać kilka warunków. Tylko wtedy, będzie to możliwe i uzasadnione z biznesowego punktu widzenia:

- Miasta, w których firma chce wdrożyć taki model funkcjonowania, muszą spełniać warunki pozwalające na powstanie duopolis, m.in. posiadać rozwiniętą infrastrukturę transportową - w tym przede wszystkim szynową, współpracującą ze sobą samorządy, które są gotowe do wprowadzania wzajemnych ułatwień administracyjnych i formalnych. Istotną jest także oferta turystyczna, kulturalna oraz biznesowo-inwestycyjna obu ośrodków jest spójna i wzajemnie komplementarna, swobodny przepływ kadr i pracowników.
- Rozważając model duopolis instytucja, posiada możliwość wyodrębnienia procesów i zadań pomiędzy siedzibami, aby nie powielać tej samej funkcji a jednocześnie wykorzystać komplementarność współpracujących ośrodków (np. front office – back office).
- Funkcjonowanie w dwóch różnych lokalizacjach musi nieść za sobą więcej korzyści biznesowych, aniżeli funkcjonowanie w jednym miejscu. Do takich korzyści zaliczają się uśrednione niższe koszty wynagrodzeń, przestrzeni biurowej, ale także mniejsza rotacja pracowników związana m.in. z przywiązaniem do np. bardziej przyjaznego miasta.

Kto ma szansę skorzystać z modelu duopolis?



instytucje finansowe
/ banki



firmy telekomunikacyjne
/ ICT



firmy informatyczne
/ IT



centra
outsourcingu



kancelarie prawne
/ SSC



R&D i produkcja
lub logistyka

Duża instytucja, która rozważa zmianę lokalizacji na region CEE lub myśli o relokacji wewnątrz CEE, mogłaby otrzymać jedną ofertę inwestycyjną od duopolis Łódź-Warszawa, bazującą na opisanych wcześniej schematach. Główna siedziba takiej organizacji mogłaby zostać zlokalizowana w stolicy, która jest prestiżowym ośrodkiem biznesowo-naukowo-kulturalnym i gdzie działa już wiele znanych podmiotów. To tu podejmowana byłaby większość decyzji strategicznych, organizowane kluczowe spotkania z klientami i zebrania władz. Natomiast siedziba wspomagająca, stanowiąca zaplecze back office lub miejsce realizacji części równorzędnych procesów, w której pracowałaby większość zatrudnionych osób, ulokowana zostałaby w Łodzi.

Przy wykorzystaniu różnic kosztowych oraz zwiększeniu zarówno puli pracowników, jak również szerokiej oferty nowej, reprezentacyjnej przestrzeni biurowej (niedostępnej w analogicznych warunkach w tych stawkach w Warszawie) organizacja mogłaby się rozwijać dwutorowo.

W perspektywie kilku lat, miasta zostaną doskonale skomunikowane (40 min kolejną), co umożliwi swobodny i błyskawiczny przepływ wewnątrz organizacji. W Łodzi mogłoby być realizowane wszelkie procesy wspomagające, czyli obsługa administracyjna, księgowa, kadrowa czy logistyczna. Fizyczny rozdział siedzib pomiędzy miasta duopolis oraz podzielenie procesów w formule front office – back office w znaczącym stopniu przyczyniłoby się do podniesienia atrakcyjności takiej oferty inwestycyjnej. Inwestor mógłby liczyć na znaczące oszczędności (koszty pensji, wynajmu biura), wyższą jakość (szersze grono dostępnych specjalistów), elastyczność zatrudnienia (zatrudnianie tam gdzie są dostępne talenty), większą pulę klientów do których można dotrzeć, zadowolenie pracowników (niższe koszty zakupu i wynajmu mieszkania, wyższy standard biura) oraz prestiż największego ośrodka BSS w regionie CEE.

Warto zwrócić także uwagę na fakt, iż jednym z kluczowych światowych trendów na rynku pracy jest zmieniający się charakter pracy – coraz więcej organizacji wychodzi naprzeciwko oczekiwaniom pracowników, np. w zakresie możliwości pracy zdalnej lub elastycznej lokalizacyjnie (praca w kilku lokalizacjach). Duopolis wychodzi tym trendom naprzeciw.

DUOPOLIS – Miasto przyszłości

Przykładowe argumenty dla Warszawy:

1. Łódź to skrzyżowanie głównych ciągów komunikacyjnych w Polsce – razem z Warszawą stanowią doskonale skomunikowany region w Europie Środkowo Wschodniej, który można i warto jeszcze udoskonalić.

2. Łódź i Warszawa posiadają różny potencjał np. kadrowy, który oznacza komplementarność zasobów. W Warszawie, może już brakować pewnych kompetencji, które mogłaby dostarczyć Łódź. Funkcjonuje to również w drugą stronę – część pracodawców w Łodzi już zatrudnia osoby mieszkające w Warszawie, które dojeżdżają lub pracują zdalnie. Elastyczność zatrudnienia i pracy to jeden z największych atutów relacji bipolarnych miast i z tej przewagi korzysta np. opisany mBank, posiadający siedziby w obu miastach.

3. Siłą Łodzi są branże farmacji i biotechnologii. Liczba i jakość absolwentów tych kierunków, oraz zbudowane w Łodzi centrum wiedzy może być dla warszawskich i światowych pracodawców niezwykle interesujące.

4. Miasta mają również różny potencjał w zakresie turystyki, kultury, nauki i te dziedziny warto połączyć by stworzyć szerszą ofertę i uzyskać efekt synergii. Połączone siły np. w promocji regionalnej turystyki Łodzi i Warszawy najpewniej spowodowałyby większe zainteresowanie turystów regionem niż dwóch miast osobno.

5. Z uwagi na ograniczenia przestrzenne i funkcjonalne, coraz trudniej w Warszawie znaleźć termin i miejsce na wydarzenia np. targowe czy konferencyjne, oraz wystarczającą ilość miejsc hotelowych. Łódź mogłaby być partnerem kongresowym stolicy, gdzie organizowane wydarzenia ma szansę zaistnieć. Imprezy mogłyby się odbywać wymiennie,

lub w obu miastach jednocześnie (połączone szybką koleją). Taka współpraca pozwoliłaby na realizację w większej niż dotychczas skali.

6. Dynamiczny rozwój Warszawy ma swoje ograniczenia, a gospodarcze połączenie z Łodzią, dodatkowym obszarem z niemal milionem mieszkańców, może stać się bardziej atrakcyjne dla dużego, międzynarodowego kapitału, którego dotąd nie udało się sprowadzić.

7. Warszawa powinna sprzyjać procesowi integracji, doceniając wagę procesu zrastania się obu obszarów miejskich. Duopolis może pozytywnie oddziaływać na rzecz pozycji rynkowej obu miast na arenie europejskiej a nawet, przy uwzględnieniu funkcji CPK, globalnej, w których tak czy inaczej wiodącą rolę będzie odgrywać Warszawa.

Duopolis szansą na realizację projektu w skali globalnej

1. Populacja samych miast Łodzi i Warszawy, to ponad 2,5 mln osób – po funkcjonalnym połączeniu, byłaby to jedna z największych aglomeracji w Europie.

2. Duopolis mogłoby stanowić wyjątkowo silny gospodarczo region, wyspecjalizowany w branżach technologicznej / IT, kreatywnej czy farmacji i medycynie. Tak zdefiniowany obszar mógłby stać się szstandarowym projektem, z którym Polska może zaistnieć na międzynarodowej arenie gospodarczej. Wielomilionowy ośrodek stanowić może atut, świadczący o konkurencyjności Polski w skali globalnej.

3. Duopolis jest szansą na lepszą ofertę dla dużych światowych graczy. Obecnie przy wyborze lokalizacji przez nowych inwestorów, Polska konkuruje z krajami południowymi – Bułgarią czy Rumunią, ale również z Portugalią i Hiszpanią. Tworzenie silnych aglomera-

cji jest wyzwaniem i jedyną szansą Europy także na konkurowanie np. z Chinami.

4. W naturalny sposób region centralny Polski powinien stać się obszarem do inwestowania dla firm, które chcą operować w Europie Środkowej i Wschodniej.

5. Projektowi Duopolis, sprzyja również rozwój idei reindustrializacji Europy jako ruchu wynikającego z przeniesienia procesów produkcji w dużym stopniu poza kontynent. Takie działania wraz z upływem czasu stają się coraz mniej opłacalne finansowo, jednak mogłoby to stanowić gwarancję bezpieczeństwa dla strategicznej produkcji np. leków i kontroli podaży określonej produkcji wewnątrz Unii Europejskiej. Region duopolis mógłby stać się europejskim regionem nowoczesnej produkcji, potrzebna jest wspólna polityka centralna oraz na poziomie europejskim.

6. Niezwykle ważną szansą wydaje się możliwość realizacji projektów wielkich inwestycji infrastrukturalnych – transkontynentalnego portu lotniczego CPK, szybkiej kolei, modernizacji A2, a regionalnie także inwestycji tunelu średnicowego. CPK jest działaniem o charakterze strategicznym i regionalnym - jednak z uwagi na złożoność i kosztochłonność realizacji, istnieje ryzyko niezrealizowania projektu.

7. Duopolis mogłoby się stać innowacyjnym makroregionem, nazywanym już w dokumentach strategicznych m.in. Megalopolis Centralnym, w Unii Europejskiej i skupionym na projektach R&D, innowacji, czy stworzyć region start-upów z szeregiem udogonień i zachęt inwestycyjnych na poziomie krajowym i europejskim. Dogodna lokalizacja na mapie Polski i Europy oraz bliskość stolicy, zdecydowanie sprzyja stworzeniu takiego regionu.

8. Miasta przy wsparciu administracji centralnej muszą współpracować w celu realizacji koncepcji duopolis. W innym przypadku Polska może nie wziąć udziału w światowym wyścigu.

WIZJA DUOPOLIS

MIASTA PRZYSZŁOŚCI

Relacja Łódź - Warszawa, ma większy potencjał synergii niż inne przypadki duopolis. Dodatkowo, wizja silnego ośrodka gospodarczego, połączonych szybką koleją z centralnym lotniskiem pomiędzy nimi, jest niezwykle korzystna dla obu stron. Miasta mogą docelowo prowadzić razem procesy pozyskiwania inwestorów, współdzielić instytucje, oraz realizować wspólną strategię turystyczną i kulturalną.



Oferta dla biznesu

- duopolis jako potężna strefa gospodarcza rozciągnięta między dwoma miastami, z CPK zlokalizowanym pomiędzy nimi
- stworzenie instrumentów zachęt inwestycyjnych w obszarze duopolis
- większa możliwość pozyskania kadry
- możliwość optymalizacji kosztowej
- wspólna oferta dla strategicznych inwestorów zagranicznych
- integracja komunikacyjna, wspólne lotnisko dla Łodzi i Warszawy
- zwiększenie obszaru działalności firm MŚP
- możliwość podziału typu: back-front office, R&D - produkcja, siedziba zarządu - działalność operacyjna



Rozwój turystyki

- bardziej atrakcyjna, połączona oferta turystyczna
- wspólna promocja regionu i miast



Centrum kongresowe

- stworzenie „kongresowego” duopolis, mającego na celu przyciągnięcie wydarzeń w skali europejskiej i globalnej



Jakość życia

- możliwość wyboru miejsca życia i pracy ze względu na charakter miasta
- swoboda wyboru miejsca nauki dzieci
- możliwość wykorzystania terenów rekreacyjnych i oferty kulturalnej obu miast
- korzystanie z infrastruktury sportowej, rekreacyjnej miast np. CN Kopernik, EC1, Orientarium, Park of Poland
- wspólna realizacja programów dot. środowiska, np. czystego powietrza



Komfortowe przemieszczanie się

- połączenie "zielonym" szlakiem rowerowym z wykorzystaniem transportu kolejowego
- promocja rozwiązań ekologicznych (np. system carsharingu samochodów elektrycznych w dwóch miastach)
- pewność dojazdu na czas do partnerskiego miasta, z uwagi na komunikację szynową (w przeciwieństwie do transportu indywidualnego)
- dostępność centrum Warszawy z Łodzi w czasie typowym dla dalszych dzielnic stolicy
- wspólna oferta lotniska z wykorzystaniem Centralnego Portu Lotniczego



Współpraca naukowa

- wspólne kierunki kształcenie studentów pod kątem wybranych dla duopolis branż
- współpraca uczelni np. program jedna uczelnia - dwa dyplomy / podwójny dyplom
- wymiany studenckie
- stworzenie współpracy na linii biznes - duopolis



Wspólna oferta kultury, rozrywki, sportu

- Wspólna organizacja dużych wydarzeń sportowych i rozrywkowych
- Wspólna polityka festiwalowa – w dwóch miastach równocześnie lub wymienne edycje
- Stworzenie wiodącego w Polsce ośrodka sztuk pięknych i filmu, bieżąc na silnych i znanych uczelniach artystycznych
- Zawiązanie współpracy między muzeami, teatrami i filharmoniami
- Wzajemne „gościnne” występy, wspólnie realizowany repertuar
- Ideą jest takie sprofilowanie oferty, by była komplementarna i zarówno mieszkańcy jak i turyści chcieli odwiedzać oba miasta



Podział urzędów

- deglomercacja i decentralizacja jako procesy sprzyjające zrównoważonemu rozwojowi państwa
- korzyści w postaci przyspieszenia
- obniżenia kosztów funkcjonowania urzędów
- zmniejszenie obciążenia układu komunikacyjnego w Warszawie

DROGA DO DUOPOLIS: KLUCZOWE PROJEKTY DLA KONCEPCJI

1

Przygotowanie koncepcji wspólnej oferty inwestycyjnej opartej na koncepcji duopolis – potrzebne jest porozumienie na poziomie strategicznym i politycznym.

2

Wykorzystanie dotychczasowych istniejących dokumentów – m.in. Koncepcji CPK, Strategii Rozwoju Polski Centralnej do 2020 roku z perspektywą 2030, Zintegrowana Strategia Rozwoju Warszawsko – Łódzkiego Obszaru Funkcjonalnego do roku 2030; celu realizacji założonych celów.

3

Zaangażowanie na poziomie centralnym i europejskim – stworzenie formalnego bytu jakim jest duopolis, np. w formie związku metropolitalnego lub okręgu gospodarczego złożonego z obu miast i innych położonych pomiędzy nimi.

4

Stworzenie gospodarczego ośrodka specjalizującego się w skali europejskiej na kluczowych branżach. Wybór docelowych branż zależy od dalszych analiz i przede wszystkim od wzajemnych ustaleń między stronami duopolis. Z punktu widzenia rynku i dokumentów strategicznych, należy wziąć pod uwagę: szeroko rozumianą branżę IT, medycynę i farmację, logistykę i transport.

5

Wspieranie projektów infrastrukturalnych i zaangażowanie w celu uwzględnienia miast i duopolis w ich realizacji – m.in. CPK.

6

Integracja systemów transportu publicznego w miastach – np. jeden wspólny bilet komunikacji miejskiej połączony z biletami przewoźników kolejowych.

7

Zaangażowanie w realizację międzykontynentalnych projektów – budowy **Nowego Jedwabnego Szlaku**, który może stanowić dodatkowy atut przy wyborze lokalizacji przez inwestorów.

8

Zainicjowanie współpracy ośrodków naukowych, m.in. w zakresie rozwoju koncepcji duopolis, jak również nawiązania współpracy międzyuczelnianej i dopasowania oferty edukacyjnej uczelni wyższych do potrzeb biznesu, w celu wykształcenia i dostarczenia na rynek brakujących kompetencji.

9

Rozpoczęcie dialogu między organizacjami turystycznymi, instytucjami kultury – w tym także podmiotów prywatnych – w celu przygotowania **wspólnej oferty turystycznej, kulturalnej i rozrywkowej**.

10

Działania marketingowe wspierające **podniesienie rozpoznawalności duopolis** wśród mieszkańców regionu, na rynku pracy i wśród innych interesariuszy.

Wydaje się, że w wieloletniej perspektywie, realizacja duopolis jest projektem niezbędnym i kluczowym dla rozwoju Łodzi i Warszawy.

Realizacja tej idei może stanowić wyjątkową szansę dla Polski na stworzenie regionu innowacji i wybranych specjalizacji, w skali europejskiej, a z uwagi na projekty CPK i Nowego Jedwabnego Szlaku - nawet światowej. Duopolis zostało już wskazane w wielu przyjętych dokumentach strategicznych, korzyści są zidentyfikowane, jednak do realizacji koncepcji, potrzebna jest współpraca na szczeblu samorządowym, centralnym i europejskim.

<https://www.recs.pl/komentarze/lodz-gwiado-rynku-deweloperskiego-2018-r>
Raport „Potencjał inwestycyjny Łodzi”, edycja 2 - 2019. Antal.
<https://www.wien.gv.at/statistik/pdf/viennainfigures-2018.pdf>
<https://spectator.ime.sk/c/22006136/high-speed-train-takes-passengers-from-bratislava-straight-to-zurich.html>
Statistical Office of the Slovak Republic - done za rok 2018 i 2019.
Bratislava in Figures 2019, Slovak Republic Statistical Office.
<https://www.numbeo.com/>
<https://www.businessinsider.com/cities-with-highest-salaries-in-the-world-2018-51RrTW28-vienna-2425-1>
https://www.advantageaustria.org/sk/aestereich-in-slovakia/news/local/VIE_BTS_wiiv_english.pdf
<https://spectator.ime.sk/c/20033406/austrian-investors-see-opportunities.html>
https://ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/news/2015/07/investing-in-the-twin-capitals-eu-adopts-new-cooperation-programme-between-slovakia-and-austria
<https://newsnow.tatr.sk/economy/holzer-people-from-vienna-will-soon-go-to-work-in-bratislava/>
<https://www.thetrainline.com/train-times/glasgow-queen-street-to-edinburgh-waverley>
<https://www.gov.scot>
<https://tip-bpr-en-prod-cdnep.azureedge.net/published/2018/2/23/A-Guide-to-Gross-Value-Added--GVA--in-Scotland/58%2018-15.pdf>
Statystyki Eurostat za 2018 r.
<https://www.nomisweb.co.uk/query/construct/summary.asp?menuop=200&subcomp=>
<https://www.scotman.com/news-2-15012/edinburgh-named-second-best-place-to-live-in-uk-1-3149764>
<https://www.nomisweb.co.uk/query/construct/summary.asp?menuop=200&subcomp=>
Dane United States Census Bureau, II kw. 2018 r.
<https://tickets.amtrak.com/hd/amtrak>
<https://baltimorewashingtonscmaglevproject.com/index.php/faq; www.artba.org/about/faq>
https://www.bls.gov/regions/west/news-release/countyeconomyandwages_washington.htm
<https://www.forbes.com/pictures/edgl45edj/no-5-baltimore-towson-md/#58a633982a6a>
<https://www.bbc.com/news/uk-16473296>
<https://www.spottedbylocals.com/blog/alpha-beta-and-gamma-cities/>
<https://www.about.hbc.co.uk/news-and-media/new-green-hubs-uk-birmingham-hq-opens-its-doors>
<https://inzynieria.com/wpis-branzy/wiadomosci/5/56667kto-obejmie-nadzor-nad-budowa-s14>
https://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto_en.html
<https://www.rynek-kolejowy.pl/wiadomosci/lodz-fabryczna-malo-podroznych-to-malo-chetnych-na-wynajem-pomieszczen-90059.html>
<https://przeczepymarter.pl/blog/pl/news-lodz-transport-kolejowy-tunel.centrum.miesta.tunel.srednicowy-498.html>
https://lka.lodzkie.pl/_data/Komunikaty%20prasowe/%C5%81KA%20-%20podsumowanie%202018:%20-%20Inf.%20Pras..pdf
Raczynski J., Buzalek T., Kierunki rozwoju łódzkiego Węzła Kolejowego, 2017; http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element/baztech-75c2d8d5-56d2-4260-ac2f-36f46487e8dd/c/Raczynski__BuzalekITS1-2.pdf
http://www.inzynierbudownictwa.pl/inwestycje,inwestycje,artykul,nowe_linie_kolejowe__warszawa_wroclaw_lodz_plany,12089
<https://www.rynek-kolejowy.pl/wiadomosci/lka-przez-tunel-srednicowy-jeszcze-czesciej-niz-planowano-85060.html>, stan z dnia 10.09.2019
<https://www.rynek-kolejowy.pl/mobile/rekordowy-2018-rok-lka-ponad-20-wiecej-pasazerow-90055.html>
<https://www.transport-publiczny.pl/wiadomosci/warszawa-transport-szynowy-to-palowa-komunikacji-miejskiej-55998.html>
<http://pl.globalcityholdings.com/a/1713/uzszylo-budowa-najwiekszego-w-europie-rodzajowo-wielkojodniej-parku-wodnego>
<https://dzienniklodzki.pl/nowe-centrum-lodzi-najdrazsza-dzialka-sprzedana-zdejcia/ar/11612862>
<http://www.bryla.pl/bryla/7,85301,24590561,off-piotrkowska-w-lodzi-biurowiec-z-publicznym-ogrodem-na-dachu.html>
Raport rynek biurowy w Łodzi, wrzesień 2019, Savills.
Warsaw city report, dane JLL za II kw. 2019 r.
Raport rynek biurowy w Polsce, JLL lipiec 2019.
<https://dzienniklodzki.pl/raport-firmy-jl-rynek-mieszkaw-lodzi-bedzie-ros-a-ceny-razem-z-nim/ar/c9-14467741>
<https://businessinsider.com.pl/finanse/makroekonomia/nowy-jedwabny-zsiek-najwazniejsza-inicjatywa-ekonomiczna-chin/2xat66>
http://dpace.uni.lodz.pl/xmlui/bitstream/handle/11089/23188/%5B%20-%20Swieszczak_Potencjal%20Innowacyjny.pdf;sequence=1&isAllowed=y
Świeszczak M., Potencjał innowacyjnych firm z sektora małych i średnich przedsiębiorstw - przykład województwa łódzkiego, Łódź, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, 2016.
<https://www.mbank.pl/en/investor-relations/shares/shareholders.html>
<https://www.gowork.pl/blog/przystanek-mbank-zatrudnia-pracownikow-w-lodzi>
https://uml.lodz.pl/files/public/dla_biznesu/inwestlodz/Human_capital_in_lodzkie_region_.pdf
<https://www.pib.pl/polska-zaglebiam-bankowosci-872066>
<https://uml.lodz.pl/>
Dane Urzędu Transportu Kolejnictwa za 2018 rok.
Pierwotny rynek mieszkaniowy w Łodzi, raport 2019, OFG Property Professionals.
Marketbeat. Rynek biurowy w Łodzi, II kw. 2019, Cushman & Wakefield.

